



**OEIRAS**

**VALLEY**

PORTUGAL



MUNICÍPIO  
**OEIRAS**

**RELATÓRIO ANUAL DE EXECUÇÃO DO  
PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS**

**|2025|**

# ÍNDICE

## INTRODUÇÃO

3

## AVALIAÇÃO ANUAL DA EXECUÇÃO

5

## ATUALIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO

8

## ANEXOS

9

# Introdução

## ENQUADRAMENTO

O Regime Geral da Prevenção da Corrupção<sup>1</sup> (doravante, RGPC) veio determinar a implementação de um Programa de Cumprimento Normativo, composto pelo Plano de Prevenção de Riscos (doravante, PPR), o Código de Ética e de Conduta, o Programa de Formação para a Integridade, o Canal de Denúncias e o Responsável pelo Cumprimento Normativo, devidamente divulgado no Portal Institucional e Interno.

Nos termos definidos na alínea b) do n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, o Município de Oeiras deve promover a avaliação anual do seu PPR, durante o mês de abril, o que se realizou, sob a coordenação do Gabinete Municipal de Auditoria (doravante, GMA), em articulação com a Responsável pelo Cumprimento Normativo, e envolvendo todas as unidades orgânicas municipais, enquanto responsáveis pela definição, execução e monitorização das medidas e dos riscos de gestão, incluindo os associados à prevenção da corrupção e infrações conexas.

## METODOLOGIA

Em linha com as orientações do MENAC, solicitou-se aos dirigentes municipais o ponto de situação dos riscos e respetivas medidas de tratamento das suas áreas de atividade, tendo como referência a data de 31 de dezembro de 2025. Ao GMA competiu recolher e compilar a informação reportada, visando a elaboração do presente relatório.

O Guia do MENAC n.º 1/2023 esclarece que:

- Na “fase de acompanhamento da execução das medidas, espera-se que cada dirigente proceda a uma verificação permanente, no decurso normal da atividade diária do departamento ou unidade orgânica que dirige, sobre o cumprimento das medidas por todos os colaboradores, incluindo aquelas que o PPR indicar para a sua própria função”;
- Na “fase de reporte de informação sobre a eficácia das medidas, espera-se que cada dirigente forneça atempadamente, ou sempre que lhe seja solicitado, à coordenação da execução do plano no seu todo, os elementos relativos ao grau de execução das medidas bem como à sua eficácia na prevenção dos riscos, tendo em vista a elaboração dos relatórios de execução legalmente previstos”.

O reporte incide quer sobre os riscos e as respetivas medidas constantes no PPR em vigor, que incorpora as sucessivas alterações decorrentes das avaliações anteriormente realizadas, quer sobre os novos riscos ou medidas que tenham sido, entretanto, identificados no decurso de 2025.

---

<sup>1</sup> Aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

# Introdução

Quanto aos riscos, o PPR inclui Ameaças, cujo efeito é negativo, e Oportunidades, cujo efeito é positivo, operando a lógica da graduação e a resposta organizacional em sentidos opostos:



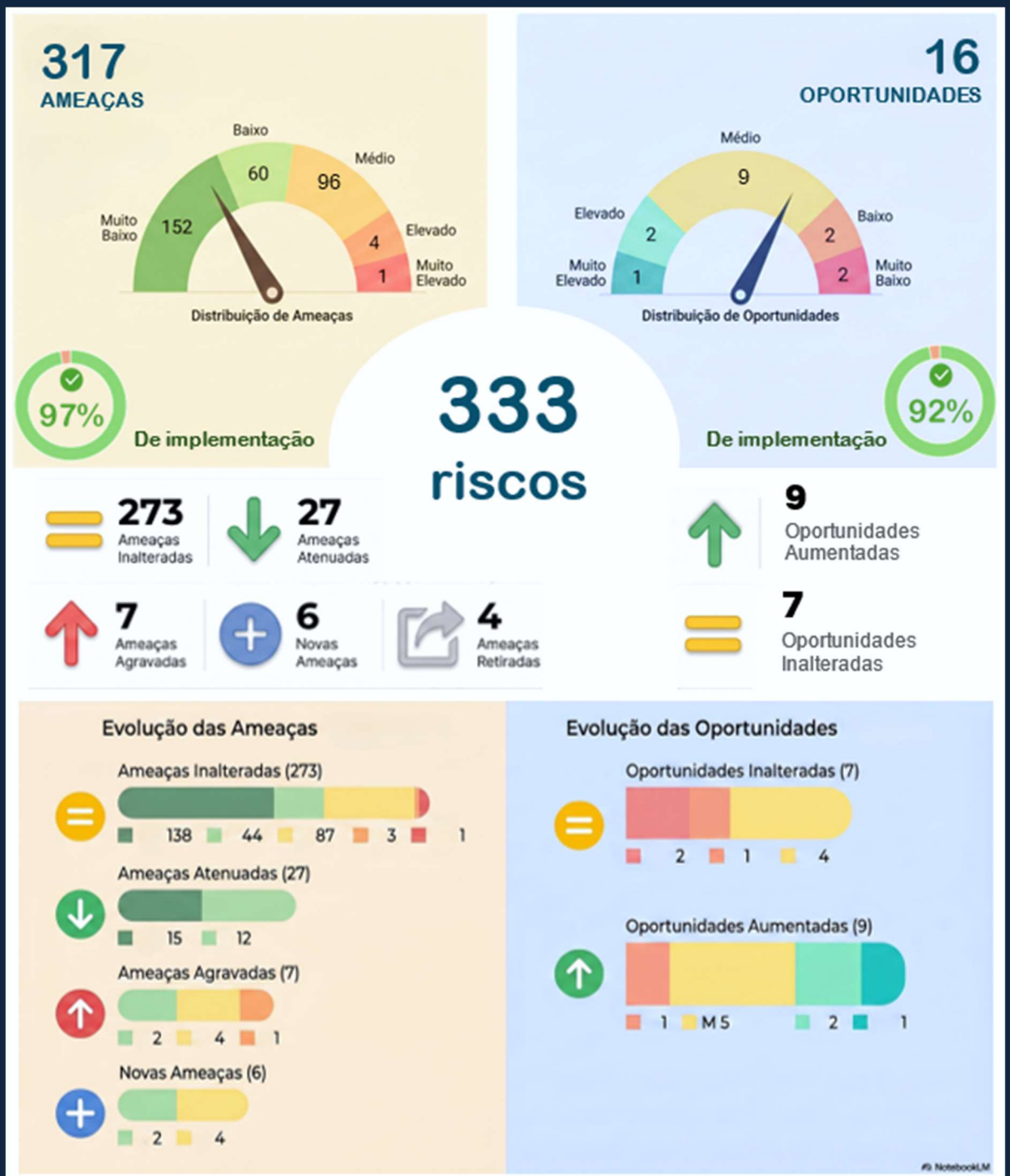
Nestes termos, no âmbito da presente avaliação, a graduação das Oportunidades foi revisitada pelas unidades orgânicas, por forma a refletir adequadamente o racional inverso das Ameaças.

Quanto ao ponto de situação da implementação das medidas, foram definidas as seguintes categorias:

- **Implementada**| medida cuja implementação foi totalmente concluída;
- **Em implementação**| medida cuja implementação foi iniciada, mas não foi concluída;
- **Por implementar**| medida cuja implementação não foi ainda iniciada;
- **Não aplicável em 2025**| medida corretiva cuja aplicação foi desnecessária em 2025;
- **Retirada**| medida que foi retirada do Plano em 2025;
- **Substituída**| medida que foi substituída por outra em 2025.

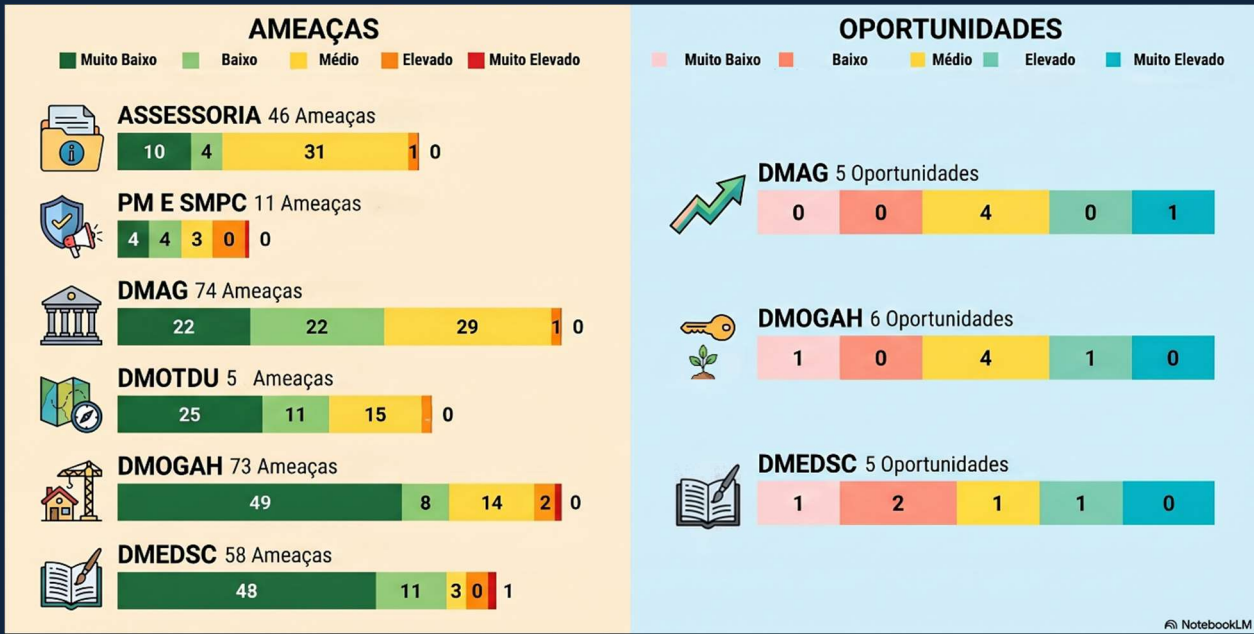
# Avaliação Anual da Execução

De acordo com o reportado pelas unidades orgânicas, as situações de risco permanecem maioritariamente graduadas com um nível considerado aceitável, verificando-se um elevado grau de implementação das medidas propostas. Face a 2024, verificou-se um aumento de 5% do número de ameaças identificadas, mas com uma diminuição em 37% daquelas que correspondem a graus máximos.

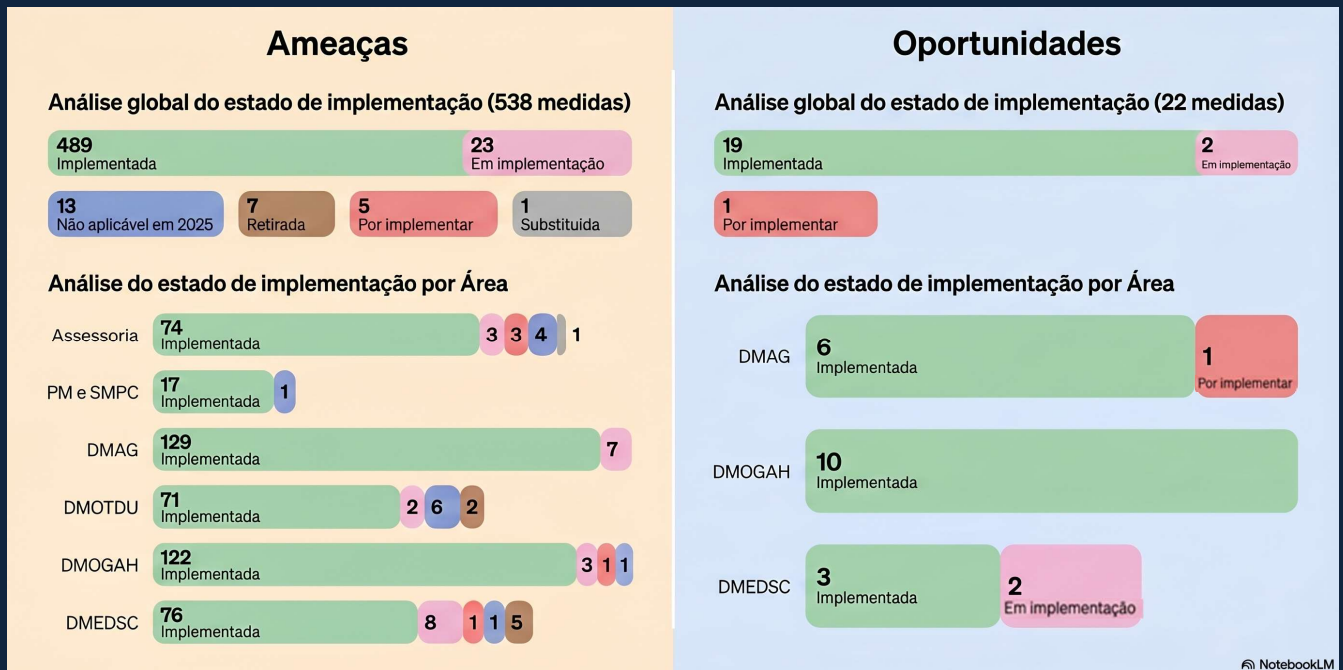


# Avaliação Anual da Execução

Nenhuma das 6 novas ameaças foi graduada com níveis máximos, e, quanto aos riscos que se agravaram, apenas um deles foi considerado como *Elevado* (DMOGAH|DAQV|DVM: Gestão das instalações oficiais- Falhas na atividade operacional). Quanto às quatro ameaças com nível máximo que se mantiveram inalteradas, três delas reportam-se a recursos humanos (GMA, DGEV e DCS) e a outra ao Sistema de Gestão Documental (DGD).

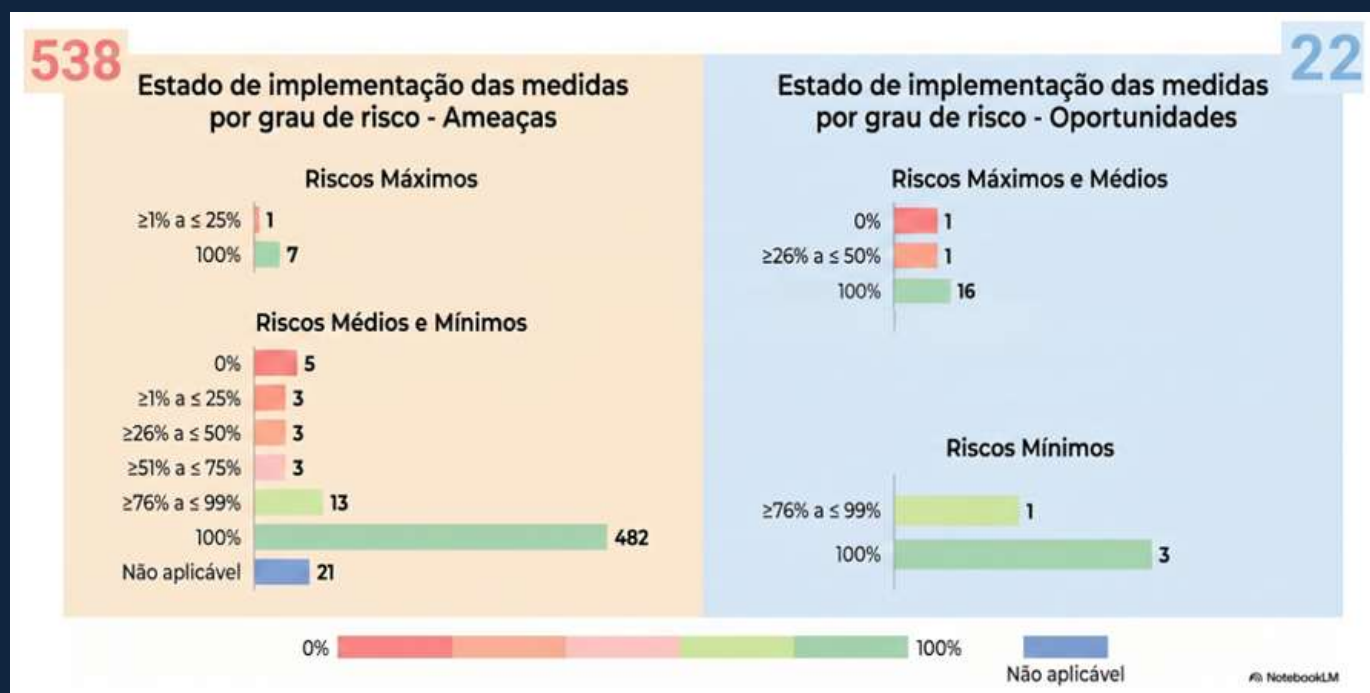


A mitigação dos cinco riscos máximos envolvia o desenvolvimento de 10 medidas de tratamento, que foram plenamente implementadas, com exceção de uma delas (DCS: Em Implementação – 20%).



# Avaliação Anual da Execução

Verificou-se um grau de implementação das 560 medidas de 97%, demonstrando o compromisso das unidades orgânicas municipais com o tratamento dos riscos.



# Atualização e Divulgação

O Plano de Prevenção de Riscos atualmente em vigor incorporará as alterações decorrentes do presente processo de avaliação.

Nos termos do estabelecido nos n.ºs 6 e 7 do artigo 6.º do RGPC, o presente relatório será:

- divulgado a todos os trabalhadores, através das páginas da Intranet e da Internet do Município;
- remetido para conhecimento aos órgãos municipais;
- comunicado ao Mecanismo Nacional Anticorrupção, à IGF-Autoridade de Auditoria e ao Ministério da Coesão Territorial.

# Anexos

## REPORTE POR UNIDADE ORGÂNICA

Serviços de Assessoria

Polícia Municipal (PM)

Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)

Direção Municipal de Administração Geral (DMAG)

Direção Municipal de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DMOTDU)

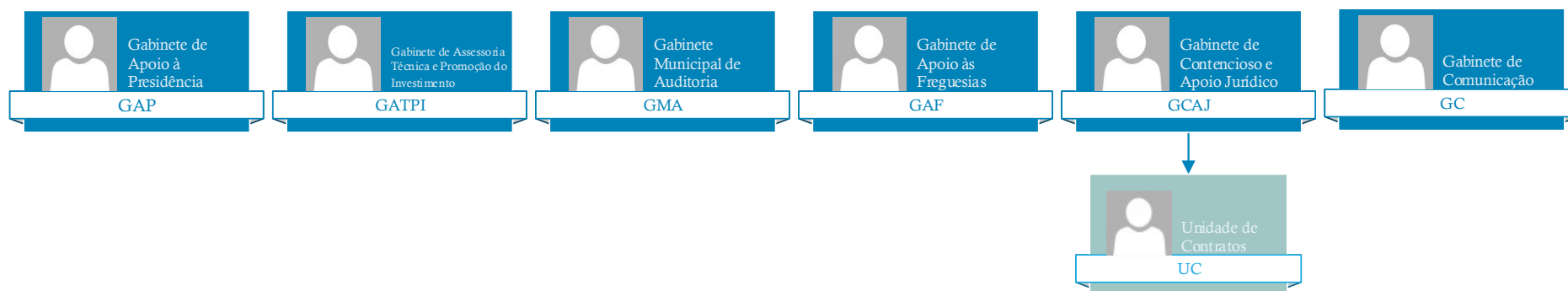
Direção Municipal de Obras, Gestão Ambiental e Habitação (DMOGAH)

Direção Municipal de Educação, Desenvolvimento Social e Cultura (DMEDSC)

Apresenta-se nas páginas seguintes, em detalhe, para cada uma das unidades orgânicas municipais, a atualização das situações de risco, com efeitos a 31 de dezembro de 2025, com a respetiva graduação, resultante da conjugação da probabilidade da sua ocorrência com a gravidade da consequência, bem como das correspondentes medidas de tratamento.



# Serviços de Assessoria



## Gabinete Apoio à Presidência (GAP)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Assessoria técnica e administrativa	Ausência de decisão ou decisão não fundamentada	A	Baixa	Médio	Baixo		Controlo jurídico das Propostas de Deliberação	Implementada	100%
							Controlo da conformidade das propostas assinadas pelo Presidente da Câmara	Implementada	100%
Elaboração de estudos, informações ou pareceres necessários à tomada de decisão	Morosidade na resposta	A	Baixa	Médio	Baixo		Controlo de prazos	Implementada	100%
Assessoria de imprensa à Presidência e ao Executivo	Morosidade na resposta	A	Baixa	Médio	Baixo		Controlo de prazos	Implementada	100%
Apoio à Câmara no âmbito das relações internacionais, designadamente no quadro de acordos de cooperação e protocolos de geminação	Incumprimento na concretização das atividades apoiadas pelo Município (geminação/cooperação)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Acompanhamento/monitorização das ações e projetos realizados	Implementada	100%



A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Gabinete de Assessoria Técnica e Promoção ao Investimento (GATPI)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Exercício das competências regulamentares	Ausência ou intempestividade da tomada de decisão	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monitorização dos prazos	Implementada	100%	
	Não exercício ou exercício desadequado da competência de coordenação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Reuniões periódicas com os técnicos	Implementada	100%	
							Articulação com outras unidades orgânicas exteriores ao Gabinete	Implementada	100%	
	Escassez de recursos humanos	A	Média	Médio	Médio		Pedido de afetação de pessoas para a equipa	Implementada	100%	
	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Controlo do expediente	Implementada	100%	
							Procedimentos para a utilização do <i>Edoclink</i>	Implementada	100%	
Falta de sistematização de informação integrada sobre apoios ao investidor e respetivos procedimentos legais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Criação de manual interno de apoio ao investidor, com descrição de procedimentos diversos a implementar	Em implementação	75%	Existências de outras tarefas prioritárias fizeram adiar a conclusão da tarefa para 31/12/2026	
Identificação, promoção e acompanhamento de todas as formas de investimento e Empreendedorismo	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Apresentação de escusa ou suspeição nos termos previstos no CPA	Implementada	100%		
						Intervenção hierárquica verificativa	Implementada	100%		
						Formação	Implementada	100%		
Elaboração de propostas e informações técnicas de suporte à decisão insuficientemente fundamentadas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Obrigatoriedade de parecer técnico com fundamentação de facto e direito	Implementada	100%		

## Gabinete de Assessoria Técnica e Promoção ao Investimento (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Candidatura a projetos de financiamento	Dependência de parceiros externos para submissão atempada de projetos	A	Média	Médio	Médio		Identificação do projeto com a maior antecedência possível e acompanhamento de perto do trabalho em equipa junto de qualquer parceiro	Implementada	100%
	Dependência de serviços internos para disponibilização dos documentos obrigatórios a apresentar nos projetos de financiamento	A	Média	Médio	Médio		Identificação dos documentos obrigatórios em falta	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Gabinete Municipal de Auditoria (GMA)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Realização ou acompanhamento de auditorias e/ou outras ações	Incumprimento de diretrizes e normas	A	Baixa	Alto	Médio	==	Supervisão pelo dirigente	Implementada	100%
							Atualização das normas e procedimentos sempre que se justifique	Implementada	100%
	Dificuldade na obtenção de dados	A	Média	Médio	Médio	==	Reforço dos pedidos	Implementada	100%
							Comunicação superior de incumprimentos que comprometam a execução tempestiva do planeado	Implementada	100%
	Ausência deliberada de rigor, isenção e objetividade	A	Baixa	Alto	Médio	==	Preferência da colegialidade na realização das ações	Implementada	100%
							Supervisão da ação pelo dirigente	Implementada	100%
	Incumprimento de prazos e perda da oportunidade da ação	A	Média	Médio	Médio	==	Supervisão da ação pelo dirigente	Implementada	100%
							Comunicação superior de ocorrências que comprometam a execução tempestiva do planeado	Implementada	100%
							Reajuste das prioridades e/ou dos prazos	Implementada	100%
	Utilização de informações para qualquer vantagem pessoal ou de qualquer outra maneira contrária à lei ou em detrimento dos objetivos legítimos e éticos da organização	A	Baixa	Alto	Médio	==	Supervisão da ação pelo dirigente	Implementada	100%
Ausência de comunicação de eventuais atos de corrupção ou outros atos conexos	A	Baixa	Alto	Médio	==	Apuramento de responsabilidade disciplinar	Não aplicável em 2025		
						Recolha e arquivo de todos os elementos de prova	Implementada	100%	
						Comunicação ao Ministério Público	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Gabinete Municipal de Auditoria (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação   Observações
Acompanhamento das recomendações	Deficiente acompanhamento das recomendações aprovadas	A	Média	Médio	Médio		Cumprimento dos procedimentos definidos	Por implementar	0%	Ausência de capacidade operativa, porquanto o GMA dispõe de apenas duas técnicas superiores.
Promoção da ética, integridade e transparência	Incumprimento do Regime Geral de Prevenção da Corrupção	A	Média	Médio	Médio		Revisão do Plano de Prevenção de Riscos	Em implementação	5%	Ausência de capacidade operativa, porquanto o GMA dispõe de apenas duas técnicas superiores. Prevê-se conclusão em 2026.
							Revisão do Código de Ética e de Conduta	Implementada	100%	
							Revisão da Norma de Controlo Interno	Em implementação	85%	Aguarda validação por consultor externo. Prevê-se conclusão em 2026.
Manutenção de um sistema de controlo interno de todas as participações municipais	Dificuldade na obtenção completa e atempada da informação por parte das empresas locais	A	Média	Médio	Médio		Reforço dos pedidos	Implementada	100%	
							Comunicação superior dos incumprimentos	Substituída		Substituída por “Verificação da congruência e fiabilidade da informação”
							Verificação da congruência e fiabilidade da informação	Implementada	100%	
Desenvolvimento da Missão do Gabinete	Capacidade operativa reduzida	A	Alta	Médio	Elevado		Lançamento de procedimentos de mobilidade interserviços e na BEP	Implementada	100%	Procedimentos lançados sem sucesso.
							Lançamento de procedimento concursal de recrutamento	Implementada	100%	Procedimento concursal com vista à constituição de reservas de recrutamento, para a carreira e categoria de técnico superior, da área de direito (Comercial e fiscal) não teve sucesso, tendo ficado deserto.







## Gabinete de Apoio às Freguesias (GAF)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Controlo financeiro e físico da operacionalização dos contratos de delegação de competências	Escolha de materiais na realização de intervenções na via pública ou em espaço edificado municipal sem correspondência com o referencial determinado pelo Município	A	Média	Médio	Médio		Definição de tipo e modelo de materiais pelos serviços técnicos municipais	Implementada	100%
							Definição de um preço unitário de referência pelos serviços técnicos municipais	Implementada	100%
							Apreciação de orçamentos com preços unitários discriminados	Implementada	100%
	Apresentação de despesas com preços unitários diversos, para o mesmo tipo de trabalhos, executados pelo mesmo fornecedor, em diferentes Freguesias	A	Média	Médio	Médio		Levantamento de situações de disparidade de preços e cruzamento de despesas do mesmo fornecedor	Implementada	100%
							Verificação dos documentos de despesa apresentados	Implementada	100%
	Apresentação de despesas pelas Freguesias cujo descritivo das intervenções executadas nas faturas não corresponde aos trabalhos realizados e visitados por técnicos municipais	A	Média	Médio	Médio		Análise dos documentos de despesas	Implementada	100%
							Realização de visitas de trabalho aos diversos locais e confronto <i>in loco</i> com o descritivo da despesa	Implementada	100%
	Apresentação de despesas com preços unitários diversos para o mesmo tipo de trabalhos executados por diferentes fornecedores	A	Média	Médio	Médio		Levantamento das situações de disparidade de preços e cruzamento de despesas de diferentes fornecedores	Implementada	100%
							Realização de visitas de trabalho para confirmação da totalidade dos trabalhos apresentados, com registo fotográfico	Implementada	100%
							Definição de data específica para a entrega dos relatórios bimestrais	Implementada	100%
Realização de intervenções pelas Freguesias cuja necessidade não se verifica	A	Média	Médio	Médio		Sensibilização das Freguesias com relatórios em atraso, com disponibilização de apoio técnico	Implementada	100%	
Apresentação de justificativos de despesa pelas Freguesias, com grande distância temporal da realização das intervenções	A	Baixa	Alto	Médio					

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Gabinete de Apoio às Freguesias (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Acompanhamento da operacionalização dos apoios logísticos e financeiros atribuídos pelo Município	Realização de trabalhos em simultâneo com o Município	A	Baixa	Alto	Médio	 	Estipulação no Contrato da exigência de as Freguesias enviarem quadro-resumo do conjunto de intervenções a que se propõem realizar	Implementada	100%
							Sensibilização da Freguesia para a necessidade de envio dos elementos em falta, disponibilizando-se apoio técnico para o efeito	Implementada	100%
	Pedidos enviados pelas diversas entidades, em simultâneo, para diferentes unidades orgânicas/executivo	A	Baixa	Alto	Médio	 	Base de dados no GAF para gerir a entrada e saída de expediente	Implementada	100%
							Comunicados anuais para envio dos vários pedidos sempre através do GAF (especialmente no que respeita às festas)	Implementada	100%
	Atribuição de apoios financeiros para a mesma entidade por diversas unidades orgânicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Análise do teor dos pedidos	Implementada	100%
							Comunicação entre unidades orgânicas	Implementada	100%
						Confirmação da documentação da despesa	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Gabinete de Contencioso e Apoio Jurídico (GCAJ)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Exercício das competências regulamentares	Violação dos deveres de isenção e imparcialidade	A	Baixa	Alto	Médio		Apresentação de escusa ou suspeição nos termos previstos no Código do Procedimento Administrativo	Não aplicável em 2025		
							Formação	Por implementar	0%	Aguardam-se oportunidade de participação em ações de formação, em 2026, promovidas pela DPS.
							Elaboração de mapas de pendência dos processos	Implementada	100%	
							Rotação de tarefas	Implementada	100%	
	Conflito de interesses	A	Baixa	Alto	Médio		Intervenção hierárquica verificativa	Implementada	100%	
							Apresentação de escusa ou suspeição nos termos previstos no Código do Procedimento Administrativo	Não aplicável em 2025		
							Formação	Por implementar	0%	Aguardam-se oportunidade de participação em ações de formação, em 2026, promovidas pela DPS.
							Elaboração de mapas de distribuição dos processos que atenda ao nível de especialização do trabalhador	Implementada	100%	
							Elaboração de mapas de pendência dos processos	Implementada	100%	
							Definição de prioridades na apreciação dos processos	Implementada	100%	
Prescrição ou caducidade do processo	A	Média	Médio	Médio		Elaboração de mapas de distribuição dos processos que atenda ao nível de especialização do trabalhador	Implementada	100%		
						Elaboração de mapas de pendência dos processos	Implementada	100%		
						Definição de prioridades na apreciação dos processos	Implementada	100%		
						Definição de prioridades na apreciação dos processos	Implementada	100%		
Deferimento tácito, por não cumprimento de prazos legais	A	Média	Médio	Médio		Elaboração de mapas de distribuição dos processos que atenda ao nível de especialização do trabalhador	Implementada	100%		
						Elaboração de mapas de pendência dos processos	Implementada	100%		
						Definição de prioridades na apreciação dos processos	Implementada	100%		

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Contratos (UC)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Elaboração de escrituras e de contratos e protocolos	Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual	A	Média	Médio	Médio		Análise jurídica dos processos e dos elementos remetidos ao Núcleo de Instrução de Atos Notariais	Implementada	100%
	Má instrução dos processos	A	Baixa	Médio	Baixo		Utilização de <i>check-list</i>	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



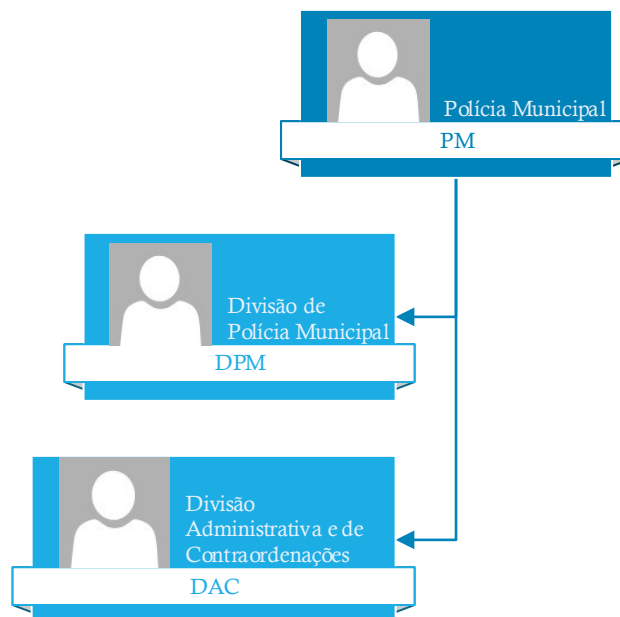
## Gabinete de Comunicação (GC)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Planeamento e gestão de projetos	Alteração da prioridade dos trabalhos devida à urgência dos entregues fora de prazo	A	Média	Médio	Médio		Aumento de fornecimentos contínuos nos processos críticos	Implementada	100%
							Reuniões periódicas com os serviços	Implementada	100%
							Reporte mensal e anual	Implementada	100%
Edição de conteúdos	Erros, parcialidade ou graves lacunas na informação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Cumprimento do livro de estilo	Implementada	100%
							Adoção de melhores práticas e procedimentos	Implementada	100%
Produção de materiais	Difícil controlo de prazos dos procedimentos concursais	A	Média	Médio	Médio		Planeamento dos procedimentos em função do tempo existente para a realização dos trabalhos	Implementada	100%
	Produções com curto prazo de exposição	A	Média	Médio	Médio		Produção apenas da versão digital quando se encontra ultrapassado o prazo mínimo de exposição	Implementada	100%
Promoção e informação municipal	Erros, parcialidade ou graves lacunas na informação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Divulgação prioritária aos espaços de atendimento ao público	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



# Polícia Municipal (PM)





## Divisão de Polícia Municipal (DPM)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Fiscalização do cumprimento das normas	Não levantamento de Autos/não promoção	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Implementação de um Código de Deontologia Policial	Implementada	100%
							Implementação de um sistema de rotatividade	Implementada	100%
							Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal	Implementada	100%
							Definição da missão, com base em critérios, no sentido de limitar o poder discricionário	Implementada	100%
Fiscalização	Arbitrariedade no ato de fiscalização e abuso das prerrogativas de poder	A	Média	Médio	Médio	▬▬	Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal	Implementada	100%
	Cobrança e recebimento de valores sem emissão de recibo	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal e novas tecnologias	Implementada	100%
	Anulação de autos e talões mediante contrapartidas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal e novas tecnologias	Implementada	100%
	Apropriação de valores ou coisas móveis	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal e novas tecnologias	Implementada	100%
	Acesso indevido a dados	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal e novas tecnologias	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão Administrativa e de Contraordenações (DAC)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Organização e acompanhamento da instrução de processos de contraordenação	Incumprimento de prazos/prescrição	A	Média	Médio	Médio	=	Desenvolvimento de mapas de pendências de processos	Implementada	100%
							Lançamento obrigatório da data da prescrição no sistema de gestão de processos de contraordenação	Implementada	100%
							Elaboração de Relatório Mensal ao decisor	Implementada	100%
	Decisão desajustada em função do ilícito	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Auditoria de qualidade de produto	Implementada	100%
Organização e acompanhamento de processos de notificação	Inépcia procedimental	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Auditoria de qualidade	Implementada	100%
Organização de processos	Uso ou disponibilização indevida de informação confidencial, no âmbito dos processos de contraordenação ou administrativos de notificação	A	Média	Médio	Médio	▲	Política de segurança e controlo de acessos a informação reservada e a sistemas informáticos	Implementada	100%
							Divulgação do Código de Ética e de Conduta do Município de Oeiras	Implementada	100%
							Apuramento de responsabilidade disciplinar	Não aplicável em 2025	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência




# Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)





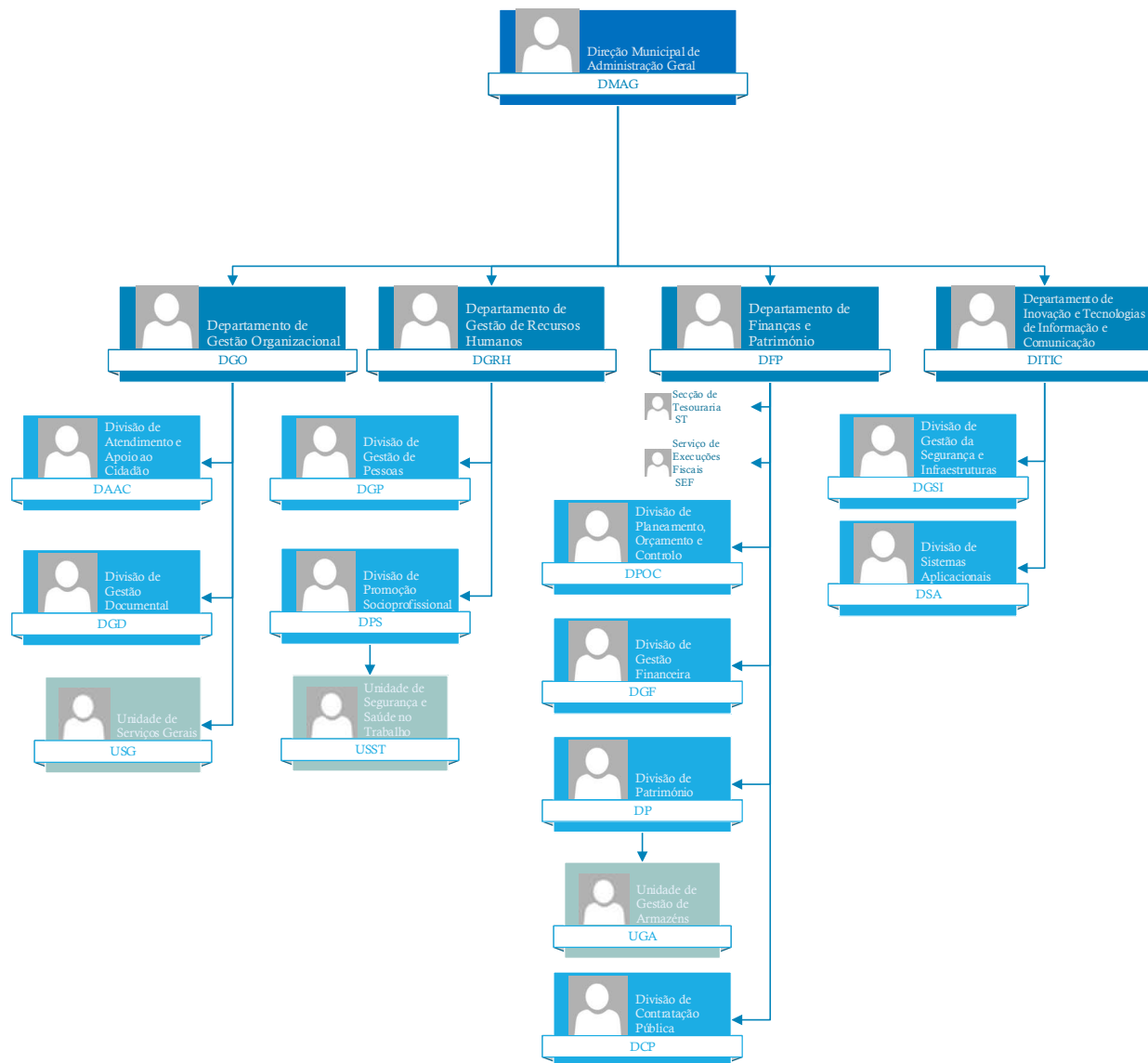
## Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Atribuição de subsídios às Associações Humanitárias de Bombeiros do Concelho	Aplicação dos subsídio para fins diferentes e/ou má gestão na sua afetação	A	Média	Baixo	Baixo		Supervisão da aplicação dos subsídios	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência




# Direção Municipal de Administração Geral (DMAG)





## Departamento de Gestão Organizacional (DGO)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Novas medidas para 2026
Gestão dos Sistemas de Gestão	Falhas no controlo documental dos sistemas de gestão	A	Média	Médio	Médio		Realização de ações anuais de sensibilização dos Gestores de Processo para a importância de revisão dos processos e dos procedimentos de trabalho	Implementada	100%	Verificações mensais aleatórias a uma amostra de 5% dos documentos de cada unidade, para validar se a versão disponível coincide com a versão aprovada
							Cumprimento de cronograma e planeamento anual de intervenção nas diferentes unidades orgânicas	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão de Atendimento e Apoio ao Cidadão (DAAC)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
	Falta de resposta dos serviços aos pedidos e às ocorrências submetidas pelos munícipes na plataforma Oeiras EU	A	Média	Médio	Médio	==	Reforço de alerta e exigência de resposta juntos dos serviços	Implementada	100%
							Levantamento e reporte regular das pendências	Implementada	100%
Atendimento ao Público	Desgaste das equipas (atendimento presencial e telefónico)	A	Média	Médio	Médio	==	Rotatividade das equipas aplicada sempre que necessário nas várias valências	Implementada	100%
	Dificuldade na gestão centralizada das reclamações provenientes de vários canais, designadamente dos endereços eletrónicos individuais	A	Média	Médio	Médio	==	Sensibilização dos serviços para o cumprimento dos procedimentos definidos, quanto ao encaminhamento das reclamações e a gestão centralizada no Edoclink Definição de fluxo obrigatório no sistema de gestão documental que garante a centralização na DAAC das respostas às reclamações	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência




## Divisão de Gestão Documental (DGD)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco				Observações
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Novas medidas para 2026	
Gestão Documental	Incorreta utilização do sistema de gestão documental	A	Alta	Médio	Elevado		Realização de ações de sensibilização para as boas práticas na gestão documental, visando alcançar todos os utilizadores até 2028	Implementada	100%		
							Cumprimento de cronograma e planeamento anual de intervenção nas diferentes unidades orgânicas	Implementada	100%		
Arquivo	Incapacidade em garantir a receção de todas as propostas de transferência documental (através de Guia de Remessa) por dificuldades na gestão do espaço diminuto em depósito	A	Média	Baixo	Baixo		Promoção efetiva da avaliação documental e posterior eliminação	Implementada	100%	Avaliação da necessidade de dotar o Arquivo Municipal de mais espaço físico para arquivo	Avaliação dos arquivos correntes das unidades orgânicas identificadas para transferências para o novo Edifício Fórum, visando encaminhamento para o Arquivo Municipal.
	Deficiente acondicionamento da documentação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Promoção efetiva da avaliação documental e posterior eliminação	Implementada	100%	Avaliação da necessidade de dotar o Arquivo Municipal de mais espaço físico para arquivo	Eliminações documentais controladas que ascenderam a 142 metros lineares. Durante o ano de 2026, encontra-se em execução o inventário sumário de todos os depósitos do arquivo.

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Serviços Gerais (USG)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Prestação de Serviços Gerais (Bares e Refeitórios e Limpeza de instalações)	Redução da qualidade do serviço prestado	A	Média	Médio	Médio		Realização regular de ações de verificação	Implementada	100%
							Procedimento de comunicação de incumprimentos detetados junto das empresas prestadoras de serviços de restauração e de limpeza	Implementada	100%
							Instruções de trabalho	Implementada	100%
							Procedimento de tratamento das reclamações recebidas	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Gestão de Recursos Humanos (DGRH)



### Divisão de Gestão de Pessoas (DGP)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
	Recurso indevido a contratos de avença para suprir necessidades permanentes dos serviços	A	Média	Médio	Médio		Exigência de fundamentação das propostas na plataforma Oeirasgov e análise da conformidade legal pela DGP	Implementada	100%
Recrutamento e seleção de pessoal	Utilização indevida do recurso ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço	A	Média	Médio	Médio		Exigência de fundamentação de propostas pelo dirigente e análise da conformidade legal pela DGP	Implementada	100%
							Despacho anual divulgado por todos os serviços	Implementada	100%
							Controlo dos limites de horas e remuneratórios	Implementada	100%
							Gestão mensal dos <i>plafonds</i> por serviço	Implementada	100%
Controlo do regime de acumulação de funções	Deficiente controlo do regime de acumulação de funções	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Divulgação de informação a todos os trabalhadores, através da newsletter, em reforço do Despacho sobre o procedimento de acumulação de funções	Implementada	100%
							Informação sucinta a transmitir aos novos trabalhadores aquando do início de funções, nomeadamente nas Ações de Acolhimento	Implementada	100%
							Solicitação de informação à USST sobre a função desempenhada pelo trabalhador no Município e a atividade que pretende acumular	Implementada	100%
							Validade anual da autorização da acumulação, da qual é dado conhecimento ao trabalhador	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência







## Divisão de Promoção Socioprofissional (DPS)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Formação	Plano de Formação insuficiente/inadequado	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aperfeiçoamento do modelo de diagnóstico de necessidade de formação existente e dos instrumentos de planeamento	Implementada	100%
	Dificuldades na aplicação da metodologia de avaliação da formação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aperfeiçoamento da avaliação do processo formativo Controlo rigoroso da pontualidade e assiduidade dos formandos	Implementada Implementada	100% 100%
Atendimento social	Utilização incorreta das respostas sociais interna e externa	A	Média	Baixo	Baixo		Atualização de conhecimentos e competências técnicas	Implementada	100%
							Cumprimento das normas regulamentares	Implementada	100%
							Aplicação de guias de atendimento	Implementada	100%
							Atualização constante da informação referente às respostas externas	Implementada	100%
Aquisição de bens e serviços	Favorecimento	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Consulta, sempre que possível, a três fornecedores/prestadores diferentes de anos anteriores	Implementada	100%
							Base de dados com informação relevante sobre aquisições de serviços já realizadas, permitindo a análise evolutiva de custos e facilitando a elaboração de estimativas fidedignas	Implementada	100%
							Definição objetiva das especificações técnicas e das condições de contratação	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão de Promoção Socioprofissional (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Sistema de Gestão da Conciliação	Não aprovação de novas medidas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Manutenção da certificação do Sistema de Gestão da Conciliação	Implementada	100%	
	Incumprimento legal de questões relacionadas com a conciliação por parte dos subcontratados	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Inclusão de informação sobre o Sistema de Gestão da Conciliação na Internet, Intranet e nos formulários a serem preenchidos pelos fornecedores e subcontratados	Implementada	100%	
	Melhoria da comunicação das medidas da conciliação existentes no Município	O	Média	Médio	Médio		Plano de Comunicação (Newsletter "Agora Nós", Flyers, Televisão corporativa, etc...)	Implementada	100%	
	Retenção de Talentos	O	Média	Médio	Médio		Implementação transversal das medidas da Conciliação, Bem-Estar e Felicidade Organizacional e criação de novas medidas, indo ao encontro das necessidades e expetativas dos colaboradores	Implementada	100%	
	Criação de novas respostas internas	O	Média	Médio	Médio		Propostas de novas respostas sociais a implementar pelo Município, com vista à melhoria da condição socioeconómica dos trabalhadores	Implementada	100%	
	Aumento/diversificação do número de protocolos/parcerias estabelecidas com entidades externas	O	Média	Médio	Médio		Auscultação das Partes Interessadas	Implementada	100%	
							Realização de novos protocolos de parceria	Implementada	100%	
						Lançamento de inquéritos às atuais parcerias com vista ao apuramento do número de utilizadores	Por implementar	0%	Definição de outras prioridades face aos recursos existentes. A implementar durante o 1.º semestre de 2026	

## Unidade de Segurança e Saúde no Trabalho (USST)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Apoio na doença ao trabalhador e ao seu núcleo familiar e cumprimento do Plano Anual de Medicina do Trabalho							Consulta, sempre que possível, a três fornecedores/prestadores diferentes de anos anteriores	Implementada	100%
	Favorecimento na aquisição de bens e serviços	A	Média	Baixo	Baixo	==	Base de dados com informação relevante sobre aquisições de serviços já realizadas, permitindo a análise evolutiva de custos e facilitando a elaboração de estimativas fidedignas	Implementada	100%
	Quebra da confidencialidade da informação clínica	A	Média	Baixo	Baixo	==	Definição objetiva das especificações técnicas e das condições de contratação	Implementada	100%
	Desmaterialização dos processos clínicos	O	Alta	Alta	Muito Elevado	▲	Acesso restrito aos processos clínicos, com introdução de procedimentos que assegurem a confidencialidade e privacidade dos dados	Implementada	100%
Gestão dos Processos de Acidente de Trabalho							Implementação de solução informática e digitalização de todos os processos clínicos	Implementada	100%
	Deficiente qualificação dos Acidentes de Trabalho	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Definição prévia de forma clara e inequívoca, das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo de autorização	Implementada	100%
							Confirmação prévia da reparação de Despesas de Saúde e Transporte por Acidente de Trabalho	Implementada	100%
						Investigação do acidente de trabalho e avaliação de risco no local onde ocorreu o acidente	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Finanças e Património (DFP)



### Secção de Tesouraria (ST)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Desvio de dinheiro e valores		A	Baixa	Alto	Médio	==	Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%
							Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%
Omissões e erros dos valores inscritos nos resumos diários		A	Baixa	Alto	Médio	==	Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%
							Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%
Falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira		A	Baixa	Alto	Médio	==	Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%
							Conferências da informação intermédia e final	Implementada	100%
							Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Implementada	100%
							Segregação de funções e responsabilidade das operações	Implementada	100%
							Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	Implementada	100%
							Reconciliação diária com a Divisão de Gestão Financeira assegurando a segregação de funções	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Secção de Tesouraria (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Operações de Tesouraria	Disponibilidades em caixa superiores às necessidades	A	Baixa	Médio	Baixo		Manutenção de fundo de caixa fixo	Implementada	100%
	Ausência de balanços periódicos	A	Baixa	Médio	Baixo		Cronograma interno para realização de balanços	Implementada	100%
	Desrespeito pelo princípio de segregação de funções na execução de Balanços à Tesouraria	A	Baixa	Médio	Baixo		Realização do Balanço à Tesouraria, por terceiros	Implementada	100%
Cobrança de receitas	Inexistência de controlo da receita cobrada por entidades distintas do tesoureiro	A	Baixa	Alto	Médio		Verificação da obrigatoriedade de entrega diária, pelos postos de arrecadação, da receita cobrada, guias de receita, talões ou documentos de idêntica natureza, para conferência pela Tesouraria	Implementada	100%
							Obrigatoriedade de as guias de recebimento serem numeradas	Implementada	100%
							Controlo de recibos anulados e/ou inutilizados	Implementada	100%
Movimentos bancários	Movimentação de valores para contas diferentes do autorizado	A	Baixa	Alto	Médio		Reconciliação bancária com a Divisão de Gestão Financeira, com segregação de funções	Implementada	100%
							Necessidade de duas assinaturas para movimentação de valores entre contas	Implementada	100%
							Centralização da movimentação de contas em trabalhadores previamente autorizados para o efeito	Implementada	100%

### Novo Risco para 2026

Atividades	Identificação dos Riscos	Tipo de Risco	PO	Impacto	Grau do risco	Medidas de Tratamento do Risco	Previsão da implementação
Movimentos bancários	Pagamentos em duplicado	A	Baixa	Alto	Médio	Conferência dos registos diários no ERP-AIRC com os extratos/movimentos bancários no domínio dos documentos de despesa e transferências de valores entre bancos, nomeadamente ficheiros de pagamentos SEPA.)	31/03/2026

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Serviço de Execuções Fiscais (SEF)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Instrução dos Processos de Execução Fiscal, provenientes do não pagamento de tributos/dívidas, para cuja cobrança coerciva a lei preveja esta forma processual	Utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município	A	Média	Médio	Médio		Regras de distribuição dos processos que acautelam a rotatividade dos técnicos	Implementada	100%
							Decisão proposta pelo instrutor/técnico é tomada em conjunto com o Órgão de Execução Fiscal (DFP)	Implementada	100%
							Gestão do atendimento com trabalhadores diferentes	Implementada	100%
Garantia da conformidade normativa dos procedimentos e da uniformização processual, bem como da observância dos princípios da imparcialidade, da equidade e da transparência, que norteiam a atividade administrativa	Incumprimento de prazos	A	Baixa	Alto	Médio		Gestão da passagem dos processos, da fase de citação para a fase de penhora, através da Aplicação Informática.	Implementada	100%
Atendimento dos munícipes/executados/interessados e prestação da informação devida no âmbito dos processos tramitados no Serviço, nomeadamente no caso de reclamação ou requerimento	Influência da decisão proposta pelo instrutor/técnico que tramita o processo	A	Baixa	Alto	Médio		Decisão proposta pelo instrutor/técnico é tomada em conjunto com o Órgão de Execução Fiscal (DFP)	Implementada	100%
Emissão de guias de recebimento e controlo dos respetivos pagamentos	Utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município	A	Baixa	Alto	Médio		Procedimento elaborado por dois serviços diferentes: SEF e Secção de Tesouraria, com controlo diário e confirmação através da Aplicação Informática.	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Planeamento, Orçamento e Controlo (DPOC)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Elaboração dos documentos de planeamento anual e plurianual de investimento	Possibilidade de dotação insuficiente em GOP e Orçamento face aos compromissos assumidos por insuficiência e fiabilidade da informação disponível no sistema	A	Baixa	Médio	Baixo	 	Melhoria do controlo das verbas para anos futuros	Implementada	100%
Controlo da execução orçamental	Incumprimento da Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Cálculo e acompanhamento dos valores de fundos disponíveis, bem como dos pagamentos com atraso superior a 90 dias, através de ficheiros Excel	Implementada	100%
Resposta às entidades da Administração Central e divulgação de documentos económico-financeiros	Incorreção da informação prestada	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Existência de fecho de mês para a estabilização dos dados, evitando assim a prestação de informação incorreta	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão Financeira (DGF)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Elaboração dos registos inerentes à execução orçamental (cabimentos e compromissos)	Assunção de despesas por deliberação e outras situações sem cabimento prévio	A	Baixa	Médio	Baixo	▬▬	Verificação de todas as propostas	Implementada	100%
	Assunção de despesas sem verificação da existência de fundo disponível	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▾	Análise de todos os compromissos e respetiva calendarização	Implementada	100%
Conferência e validação de faturas	Falta de conferência das faturas pelos serviços	A	Média	Médio	Médio	▬▬	Sensibilização de quem incorreu no erro, enquanto ação pedagógica	Implementada	100%
	Falta ou incorreções do lançamento das entradas em armazém	A	Média	Médio	Médio	▬▬	Conferência dos mapas associados Sensibilização de quem incorreu no erro, enquanto ação pedagógica	Implementada	100%
Verificação das guias de recebimento e suas parametrizações emitidas pelos diferentes serviços	Classificações económicas erradas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Conferência regular das guias de receita	Implementada	100%
	Aplicação/isenção do IVA	A	Média	Médio	Médio	▬▬	Conferência regular das guias de receita	Implementada	100%
	Existência ou não de receitas consignadas	A	Baixa	Médio	Baixo	▬▬	Conferência regular das guias de receita e das propostas de deliberação onde são definidas estas situações	Implementada	100%
Processamento de pagamento de faturas às entidades fornecedoras por transferência bancária	<i>Hackamento</i> de dados bancários nas empresas com sequente usurpação de valores transferidos por IBAN pelo município para as entidades fornecedoras	A	Baixa	Alto	Médio	▬▬	Recurso às funcionalidades disponibilizadas pelo Banco de Portugal	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência






## Divisão de Património (DP)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Inventário e Cadastro dos Bens Móveis e Imóveis do Município	Articulação ineficiente entre as unidades orgânicas	A	Média	Baixo	Baixo	▼	Revisão do Regulamento de Inventário e Cadastro (inclui Manual de Procedimentos)	Em Implementação	80%	Em fase de análise, por parte da DP, após as alterações propostas por entidade externa na data de 24/02/2026. Prevê-se conclusão no 1.º semestre de 2026.
Verificação Física e Etiquetagem de Bens Móveis	Perda de controlo físico dos bens e da sua afetação às unidades orgânicas	A	Alta	Baixo	Médio	▬	Revisão do Regulamento de Inventário e Cadastro (inclui Manual de Procedimentos)	Em Implementação	80%	
Transferência de Bens Móveis por outras unidades orgânicas	Perda de controlo físico dos bens e da sua afetação às unidades orgânicas	A	Alta	Baixo	Médio	▬	Revisão do Regulamento de Inventário e Cadastro (inclui Manual de Procedimentos)	Em Implementação	80%	
							Verificação Aleatória e Relatório Anual das Não Conformidades	Em Implementação	80%	
Alienação de Bens Móveis	Atribuição de vantagens a terceiros	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬	Aplicação do CCP (Publicitação no Portal Base dos Contratos Públicos, Hastas Pública e Negociação Direta)	Implementada	100%	
							Revisão do Regulamento de Inventário e Cadastro (inclui Manual de Procedimentos)	Em Implementação	80%	
Alienação de Bens Imóveis	Atribuição de vantagens a terceiros	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬	Realização de hastas públicas	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Património (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
							Publicidade no Portal Base e/ou no Sítio Institucional do Município	Implementada	100%	
Oneração de Bens Imóveis	Favorecimento de terceiros	A	Média	Médio	Médio		Regulamento do Património Imobiliário do Município de Oeiras	Em Implementação	80%	Verificação da integração dos contributos da DP no Regulamento de Gestão e Controlo de Inventário e Cadastro. Revisão do Regulamento do Património Imobiliário pelo consultor. Prevê-se conclusão no 1.º semestre de 2026.
Gestão de Chaveiros	Dificuldade de acesso às chaves dos edifícios, numa emergência	A	Média	Médio	Médio		Duplicação das chaves de acesso aos edifícios, e disponibilização das mesmas nos chaveiros de emergência e no da Polícia Municipal	Implementada	100%	
Gestão da Carteira de Seguros e Sinistros	Articulação ineficiente entre as unidades orgânicas	A	Baixa	Médio	Baixo		Cumprimento do Despacho n.º 018/2022, relativo aos procedimentos a ter em conta para subscrição de seguros	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Gestão de Armazéns (UGA)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão de Armazéns	Acesso indevido aos materiais de armazém	A	Baixa	Baixa	Muito Baixo		Controlo de acessos às áreas de armazenamento	Implementada	100%
	Aquisição de excedentes ou falha de fornecimento	A	Baixa	Baixa	Muito Baixo		Levantamento de necessidades e planeamento de aquisições	Implementada	100%
							Recurso ao Fornecimento Contínuo (como regra de aprovisionamento)	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Contratação Pública (DCP)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação de bens e serviços	Recurso excessivo ao ajuste direto com convite a uma entidade (inclui risco de: Corrupção; Participação económica em negócio; Favorecimento; Violação do princípio da concorrência)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais, de acordo com o Despacho da Presidência, tendo as situações de exceção de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante e submetidas a autorização do órgão competente	Implementada	100%
	Convite a entidades que tenham excedido os limites do 113.º do CCP	A	Baixa	Médio	Baixo	▬	Apresentação de fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar	Implementada	100%
	Tramitação de procedimentos através de correio eletrónico (inclui risco de: Corrupção; Tráfico de Influências; Violação do princípio da transparência dos procedimentos)	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Sistema informático integrado com alertas	Implementada	100%
	Tramitação de procedimentos através de correio eletrónico (inclui risco de: Corrupção; Tráfico de Influências; Violação do princípio da transparência dos procedimentos)	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Tramitação através de plataforma eletrónica, devendo as situações excecionais e de acordo com a previsão legal ser fundamentadas e submetidas a decisão pelo órgão competente. (exceção: ajuste direto em regime simplificado)	Implementada	100%
Contratação de bens e serviços	Interesse direto na contratação em causa por parte dos intervenientes que avaliam propostas e propõem a adjudicação (inclui risco de: Corrupção; Participação económica em negócio, Favorecimento; Conflito de interesses)	A	Média	Baixo	Baixo	▼	Obrigatoriedade de junção aos projetos de decisão de adjudicação ou aos relatórios preliminares, no âmbito dos procedimentos de contratação pública de bens e serviços, de declaração de idoneidade/interesses dos signatários	Implementada	100%
	Interesse direto na contratação em causa por parte dos intervenientes que avaliam propostas e propõem a adjudicação (inclui risco de: Corrupção; Participação económica em negócio, Favorecimento; Conflito de interesses)	A	Média	Baixo	Baixo	▼	Júri do procedimento com intervenientes de pelo menos duas unidades orgânicas	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão de Contratação Pública (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			Novas medidas para 2026
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	
Contratação de bens e serviços							Obrigatoriedade de junção da Requisição Interna ao processo, para assegurar o cabimento prévio da despesa e o cumprimento do limite trienal de contratação, quando aplicável	Implementada	100%	
	Violação da legislação no âmbito da contratação pública	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Obrigatoriedade de junção da ficha de contratação ao processo, pelo serviço requisitante, com fundamentação da necessidade da contratação	Implementada	100%	
							Preenchimento de <i>check-list</i> por tipologia de procedimento para garantia de cumprimento dos requisitos legais (exceção: ajuste direto em regime simplificado)	Implementada	100%	
	Repartição da despesa com vista à subtração do procedimento pré-contratual devido	A	Média	Médio	Médio	▬▬	Preenchimento do Plano Anual de Contratação Pública pelos serviços requisitantes, visando proposta de agregação pela DCP	Implementada	100%	
							Utilização, sempre que possível, da contratação por divisão em lotes (em aquisições de idêntica natureza), abrindo-se um único procedimento	Implementada	100%	
							Verificação/validação das diferentes tipologias de contratos na plataforma OeirasGov em conjunto com os restantes dados (fornecedores, CPV's, etc.) do ERP-AIRC	Implementada	100%	Verificação do CPV: necessária Intervenção no SI GES da AIRC
							Verificação/validação das diferentes tipologias de contratos na plataforma OeirasGov em conjunto com os restantes dados (fornecedores, CPV's, etc.) do ERP-AIRC	Implementada	100%	Verificação do CPV: necessária Intervenção no SI GES da AIRC

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Inovação e Tecnologias de Informação e Comunicação (DITIC)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão da contratação	Deficiente monitorização dos processos de contratação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Renovação dos contratos de manutenção	Implementada	100%
Planeamento e Organização	Baixa execução orçamental das GOP	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Controlo dos processos de contratação e da respetiva execução, através de mapa Excel com dados retirados automaticamente dos sistemas financeiros	Implementada	100%
							Antecipação de contratos para reduzir ao mínimo o início ou renovação de contratos no último trimestre do ano	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão da Segurança e Infraestruturas (DGSI)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão da segurança dos Sistemas de Informação	Atribuição indevida de credenciais de acesso à informação	A	Baixa	Médio	Baixo		Implementação e documentação de procedimento de gestão de identidades	Implementada	100%
							Segregação de funções no âmbito do procedimento de gestão de identidades e de gestão de acessos	Implementada	100%
							Auditoria, por amostragem, dos acessos concedidos	Implementada	100%
Gestão da integração aplicacional	Ausência de interoperabilidade aplicacional	A	Baixa	Médio	Baixo		Avaliação de possibilidade de integração aplicacional	Implementada	100%
Aquisição de bens e serviços	Falta de rigor na elaboração de cadernos de encargos	A	Baixa	Médio	Baixo		Equipa para elaboração das especificações técnicas das peças	Implementada	100%
Gestão do parque informático e disponibilização de recursos	Pagamentos indevidos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Validação da execução do objeto contratual e correspondente autorização do pagamento (visar) de faturas por vários níveis	Implementada	100%
Gestão de infraestruturas e sistemas	Indisponibilidade de servidores e recursos	A	Média	Médio	Médio		Alimentação ininterrupta do <i>Datacenter</i>	Implementada	100%
							Reforço das redundâncias nos centros de dados	Implementada	100%
							Renovação dos contratos de manutenção	Implementada	100%
Gestão de comunicações	Indisponibilidade da rede de comunicações	A	Média	Médio	Médio		Equipamentos de substituição de infraestrutura de rede local para substituição imediata	Implementada	100%
							Renovação dos contratos de manutenção	Implementada	100%
Gestão da segurança de sistemas e servidores	Perda de informação crítica	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Implementação e documentação de Política de Backups para o Município	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

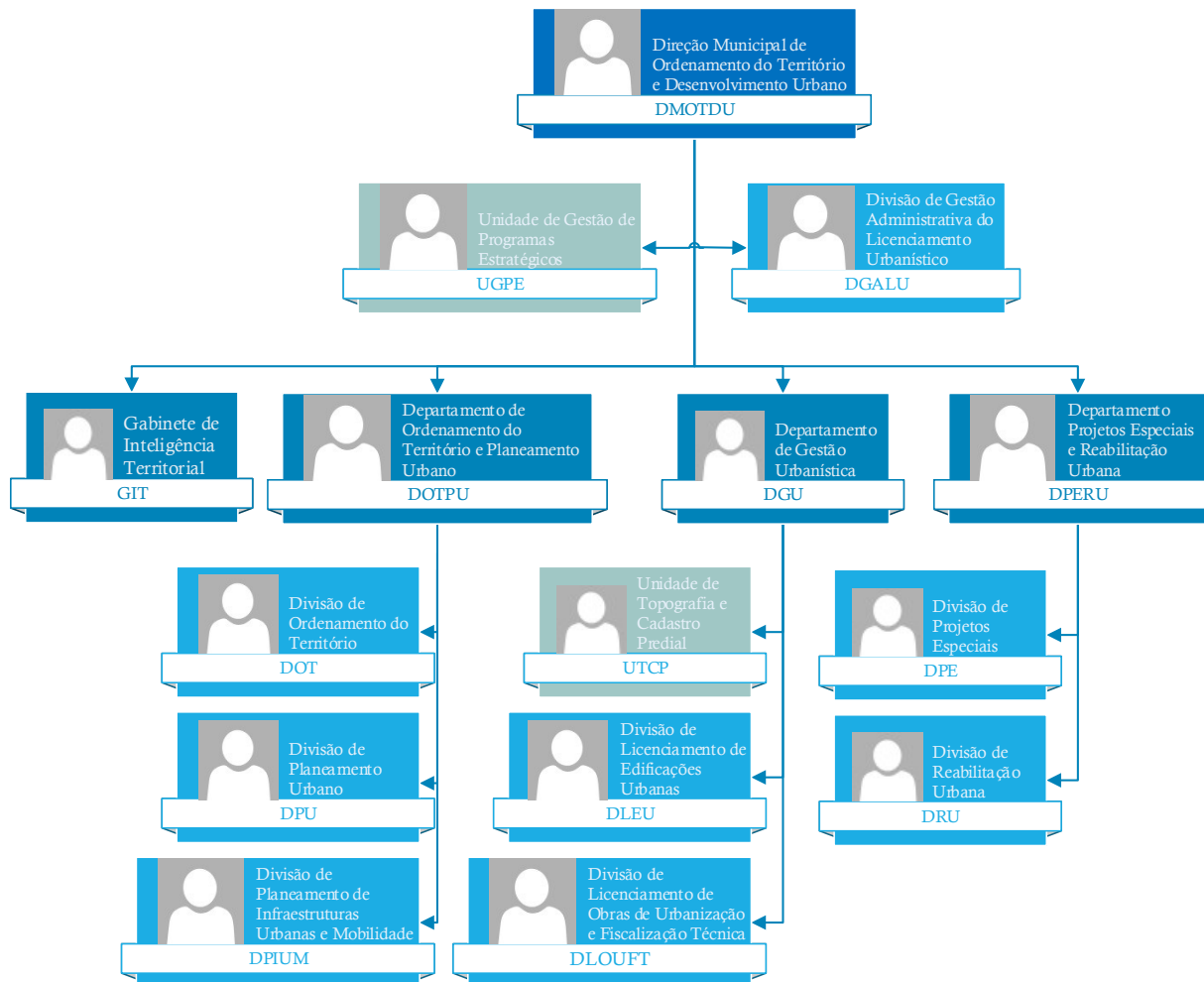


## Divisão de Sistemas Aplicacionais (DSA)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco				
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação	Novas medidas para 2026
Gestão de software aplicacional e serviços de consultoria	Indisponibilidade das soluções aplicacionais	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Existência de contratos de manutenção de software	Implementada	100%		Atualização regular de documentação, partilha de conhecimento e capacitação interna
							Reposição da disponibilidade dos Sistemas de Informação desenvolvidos internamente	Implementada	100%		
							Elaboração de mapas de dependências para todos os Sistemas de Informação desenvolvidos internamente	Implementada	100%		
							Elaboração do plano de recuperação de todos os Sistemas de Informação desenvolvidos internamente	Implementada	100%		
Gestão da inovação tecnológica de Sistemas de Informação	Resistência à mudança pelas unidades orgânicas	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Validação da execução do objeto contratual e correspondente autorização do pagamento (visar) de faturas por vários níveis	Implementada	100%	Em processo de desenvolvimento contínuo	
							Elaboração de dossier específico por projeto com plano de ações que permitam reduzir a resistência à mudança na introdução de novos SI	Em Implementação	80%		
Aquisição de bens e serviços	Falta de rigor na elaboração de cadernos de encargos	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Equipa para elaboração das especificações técnicas	Implementada	100%		
							Afinações e capacitações internas no que respeita a requisitos jurídico-administrativos que possam condicionar o sucesso do processo de contratação	Implementada	100%		



# Direção Municipal de Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (DMOTDU)



## Unidade de Gestão de Programas Estratégicos (UGPE)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Cumprimento dos prazos processuais/procedimentais	Incumprimento de prazos	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Maior controlo, junto das unidades orgânicas envolvidas, do ponto de situação das ações a decorrer, a efetuar nas reuniões de coordenação	Implementada	100%
Controlo das ações a decorrer nas unidades orgânicas da Direção Municipal	Desarticulação entre os interlocutores das unidades orgânicas envolvidas	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Maior controlo, junto das unidades orgânicas envolvidas, do ponto de situação das ações a decorrer, a efetuar nas reuniões de coordenação	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão Administrativa do Licenciamento Urbanístico (DGALU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Promoção do adequado registo e encaminhamento de toda a documentação produzida, recebida e enviada	Perda de documentação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Apresentação obrigatória de projetos via digital	Implementada	100%
							Numeração sequencial obrigatória e automática pela aplicação	Implementada	100%
Atendimento ao munícipe	Prestação de informação desadequada	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Nomeação de um gestor de procedimento e identificação ao público do respetivo contato dentro do serviço	Implementada	100%
	Favorecimento de determinado requerente ou processo	A	Média	Baixo	Baixo		Rotatividade de funções	Implementada	100%
	Tempo de espera no atendimento	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Registo e numeração sequencial obrigatórios dos pedidos	Implementada	100%
							Submissão de pedidos <i>on-line</i>	Implementada	100%
Organização dos processos no âmbito de operações urbanísticas	Incumprimento de prazos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monotorização de prazos com recurso a alertas na aplicação informática, de forma a avisar quer os técnicos quer os dirigentes dos tempos de decisão	Implementada	100%
	Favorecimento de determinado requerente ou processo	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Rotatividade de funções	Implementada	100%
							Registo e numeração sequencial obrigatórios dos pedidos	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Gabinete de Inteligência Territorial (GIT)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Manutenção e desenvolvimento de um Sistema de Informação Geográfica Municipal	Violação do segredo de informação	A	Baixa	Médio	Baixo	=	Aplicação de política de segurança através de controlo de acessos	Implementada	100%	
							Definição de critérios de cedência /divulgação da informação gerida pelo GIT	Implementada	100%	
							Divulgação do Despacho n.º 41/2024, via email, a todos os utilizadores e partilha do mesmo na pasta de informação geográfica partilhada	Implementada	100%	
Pedidos de serviço	Resposta atempada	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Definição de objetivo transversal com tempo de resposta	Implementada	100%	
Atualização de Informação Geográfica com informação proveniente de outras unidades orgânicas	Falta de atualização do SIG Municipal	A			RETIRADO		Envio de ponto de situação mensal de cada tema ao responsável da unidade orgânica	RETIRADA		Risco já não se justifica uma vez que as unidades orgânicas assumiram a responsabilidade de atualização da Informação com apoio do GIT.
	Gestão da Infraestrutura de Dados Espaciais a cargo de apenas um técnico em regime de avença	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Reforço da equipa de trabalho com dois técnicos superiores	Implementada	100%	
							Distribuição da Gestão da Infraestrutura de Dados Espaciais pelo dirigente e outro técnico	RETIRADA		Medida não se justifica face à implementação da medida anterior. A equipa foi reforçada com 3 técnicos superiores, não se justificando a manutenção do risco em 2026.

## Departamento de Ordenamento do Território e Planeamento Urbano (DOTPU)

### Divisão de Ordenamento do Território (DOT)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Processo de Monitorização do PDM	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível por parte de outras unidades orgânicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Regras e metodologias que assegurem o cumprimento das diversas etapas	Implementada	100%
							Criação ao nível do SIADAP 3 de um objetivo diretamente relacionado com o cumprimento dos tempos de resposta definidos	Implementada	100%
							Criação ao nível do SIADAP 2 de um objetivo para garantir o cumprimento do envio de informação necessária para a DOT	Implementada	100%
Planeamento Estratégico/ Programação de eixos estratégicos de desenvolvimento urbano	Tempo de Elaboração	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Regras e metodologias que assegurem o cumprimento das diversas etapas	Implementada	100%
							Sistema de alerta na aplicação informática, quer para os técnicos quer para o dirigente, dos tempos de apreciação	Implementada	100%
							Criação ao nível do SIADAP 3 de um objetivo diretamente relacionado com o cumprimento dos tempos de resposta definidos	Implementada	100%
							Inadequada divulgação, inviabilizando a participação pública	Implementada	100%
Planeamento e Gestão Urbanística	Acumulação de funções privadas não autorizadas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Alerta anual para a necessidade de autorização da acumulação de funções e da sua renovação anual	Implementada	100%
							Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025	
							Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção de determinado técnico em processos da mesma natureza/zona	Implementada	100%
	Tempo de apreciação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Sistema de alerta na aplicação informática	Implementada	100%





## Divisão de Planeamento Urbano (DPU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Planeamento e Gestão Urbanística	Acumulação de funções não autorizadas	A	Baixa	Médio	Baixo		Alerta anual para a necessidade de autorização da acumulação de funções e da sua renovação anual	Implementada	100%
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção de determinado técnico em processos da mesma natureza /zona	A	Baixa	Médio	Baixo		Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025	
	Tempo de apreciação	A	Baixa	Médio	Baixo		Distribuição de processos idênticos ou do mesmo requerente a técnicos diferentes, em função da disponibilidade no momento	Implementada	100%
Acompanhamento de processos em articulação com a área jurídica	Tempo de apreciação	A	Média	Médio	Médio		Sistema de alerta na aplicação informática	Implementada	100%
Processo de monitorização do PDM	Ausência de informação procedimental de forma sistematizada	A	Média	Médio	Médio		Verificação através de mapas individuais mensais e do SIADAP	Implementada	100%
							Controlo interno através da Base de Dados da DPU face ao prazo judicialmente determinado	Implementada	100%
Colaboração com a área do património no levantamento e organização dos imóveis do domínio público e privado municipal, com vista à efetiva gestão fundiária dos terrenos e edificações municipais	Desatualização das bases de dados	A	Média	Médio	Médio		Disponibilização atempada de contributos para a monitorização do PDM	Implementada	100%
							Definição de procedimento interno visando a atualização sistemática, em articulação com o GIT e o DGU	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão de Planeamento Urbano (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Observações
Gestão de Recursos Humanos	Escassez de recursos humanos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Reposição de vagas	Implementada	100%	Provimento da vaga para técnico superior, a 1 de outubro de 2025. Risco deve ser retirado em 2026
							Abertura de procedimento de recrutamento para desenhador	Implementada	100%	Provimento com sucesso da vaga para desenhador, no âmbito do procedimento lançado. Risco deve ser retirado em 2026

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Planeamento de Infraestruturas Urbanas e Mobilidade (DPIUM)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Atividade geral da Divisão	Inadequação da formação face às competências específicas necessárias para a função	A	Média	Médio	Médio	▲	Frequência de ações de formação	Implementada	100%
Planeamento da mobilidade e das acessibilidades, com origem pública ou privada, planeamento viário e de transportes, ordenamento da circulação urbana e estacionamento	Acumulação de funções privadas não autorizadas	A	Baixa	Médio	Baixo	=	Alerta anual para a necessidade de autorização da acumulação de funções e sua renovação anual	Implementada	100%
							Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025	
Processos de reclamação	Incumprimento dos prazos	A	Alta	Baixo	Médio	=	Sistema de alerta na aplicação informática	Implementada	100%
							Alargamento do reporte mensal	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Gestão Urbanística (DGU)



### Unidade de Topografia e Cadastro Predial (UTCP)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Execução de levantamentos e verificação topográfica para todas as áreas técnicas municipais	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção dos mesmos técnicos em processos da mesma natureza	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Regras de distribuição de processos que acautelem que a um determinado técnico não seja atribuído de forma continuada os processos do mesmo requerente	Implementada	100%
Execução de levantamentos e verificação topográfica, alinhamentos e cotas de soleira, no âmbito de operações urbanísticas de iniciativa privada	Incumprimento de prazos	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Sistema de alarmes na aplicação informática	Implementada	100%
	Acumulação de funções privadas não autorizadas	A	Média	Médio	Médio	=	Criação ao nível do SIADAP 3 de um objetivo diretamente relacionado com o cumprimento dos tempos de resposta definidos	Implementada	100%
							Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas	Implementada	100%
						Mecanismos de controlo do exercício das funções privadas pelos trabalhadores e familiares diretos	Implementada	100%	
							Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Licenciamento de Edificações Urbanas (DLEU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Atividade Geral da Divisão	Acumulação de funções não autorizadas	A	Média	Médio	Médio	==	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas	Implementada	100%	
							Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025		
	Intervenção por parte dos técnicos e dirigentes em processos nos quais tenham interesse (nomeadamente, previstos nos artigos 69.º e 73.º do CPA)	A	Baixa	Alto	Médio	==	Distribuição de processos idênticos ou do mesmo requerente a técnicos diferentes, em função da disponibilidade no momento	Implementada	100%	
	Escassez de recursos humanos	A	Média	Baixa	Baixo	▼	Reforço da equipa	Em Implementação	80%	Processo de mobilidade entre órgãos e serviços em curso, prevendo-se conclusão em 2026
Apreciação dos pedidos de informação prévia e licenciamento	Tempos de resposta diferenciados devido a interesses privados	A	Baixa	Alto	Médio	==	Sistema de alarme na aplicação informática por forma a avisar os técnicos e dirigentes dos tempos de tramitação	Implementada	100%	
Apreciação de pedidos de informação prévia e projetos de edificação sujeitos a comunicação prévia e preparação dos atos de (in)deferimento dos respetivos pedidos	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção dos mesmos técnicos em processos do mesmo requerente	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Regras de distribuição de processos que não conduzam a que os processos do mesmo requerente sejam analisados pelo mesmo técnico	Implementada	100%	

## Divisão de Licenciamento de Edificações Urbanas (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Licenciamento dos pedidos respeitantes à instalação de atividades económicas bem como os licenciamentos afins	Tempos de resposta diferenciados devido a interesses privados	A	Baixa	Alto	Médio		Sistema de alarmes na aplicação informática	Implementada	100%	
							Informatização dos procedimentos por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos processos possa ser modificada	Implementada	100%	
Atualização do recenseamento dos estabelecimentos comerciais restauração e bebidas e de prestação de serviços	Tempo de atualização	A	Baixa	Médio	Baixo		Atualização sistemática das bases de dados	Em Implementação	20%	Base de dados em processo de desenvolvimento, prevendo-se conclusão em 2026.
Licenciamento/autorização no âmbito das infraestruturas de telecomunicações de serviços móveis, inspeções de elevadores, depósitos de combustíveis e espaços de recreio não temporários, ruído e ocupação de via pública por motivo de obras	Tempos de resposta diferenciados devido a interesses privados	A	Baixa	Alto	Médio		Sistema de alarmes na aplicação informática	Implementada	100%	
							Informatização dos procedimentos por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos processos possa ser modificada	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Licenciamento de Obras de Urbanização e Fiscalização Técnica (DLOUFT)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Novas medidas para 2026
Atividade Geral da Divisão	Acumulação de funções não autorizadas	A	Média	Médio	Médio	NOVO	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas	Implementada	100%	
	Favorecimento	A	Baixa	Alto	Médio	NOVO	Participação às ordens profissionais	Não aplicável em 2025		
	Intervenção por parte dos técnicos e dirigentes em processos nos quais tenham interesse (nomeadamente, previstos nos artigos 69.º e 73.º do CPA)	A	Baixa	Alto	Médio	NOVO	Mecanismos de controlo acrescidos da execução das funções privadas dos familiares diretos	Implementada	100%	
Apreciação dos pedidos com instrução no âmbito da DLOUFT	Tempos de resposta diferenciados devido a interesses privados	A	Baixa	Alto	Médio	NOVO	Sistema de alarme na aplicação informática por forma a avisar os técnicos e dirigentes dos tempos de tramitação	Implementada	100%	
Fiscalização técnica urbanística: obras de edificação e obras de urbanização	Manutenção da mesma zona territorial, durante longos períodos, em cada técnico	A	Baixa	Baixa	Muito Baixo		Distribuição aleatória de processos	Implementada	100%	Rotatividade das equipas técnicas associadas de zonas territoriais (1º Trimestre 2026)

### Novo Risco para 2026

Atividades	Identificação dos Riscos	Tipo de Risco	PO	Impacto	Grau do risco	Medidas de Tratamento do Risco	Previsão da implementação
Atividade Geral da Divisão	Escassez de recursos humanos	A	Média	Baixo	Baixo	Reforço da equipa	2026

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Projetos Especiais e Reabilitação (DPERU)

### Divisão de Projetos Especiais (DPE)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Lançamento de concursos públicos de edifícios e infraestruturas municipais	Deficiente sistema de controlo dos procedimentos pré-contratuais submetidos ao Tribunal de Contas	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>	 	Mecanismos de controlo que garantam a conformidade do procedimento com os preceitos legais	Implementada	100%
Elaboração de projetos e acompanhamento de obras de construção, conservação e reabilitação de edifícios e infraestruturas municipais	Deficiências na coordenação e execução de projetos	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>	 	Monitorização do desenvolvimento de projetos	Implementada	100%
							Estabelecimento de prazos para elaboração de projetos	Implementada	100%
Gestão financeira de projetos e obras	Falhas no controlo interno da gestão financeira	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>	 	Mecanismos de controlo da despesa	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
Eficiência e eficácia de procedimentos	Incorreta preparação de decisões superiores	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>	 	Verificação das Propostas de Deliberação submetidas à Câmara Municipal	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



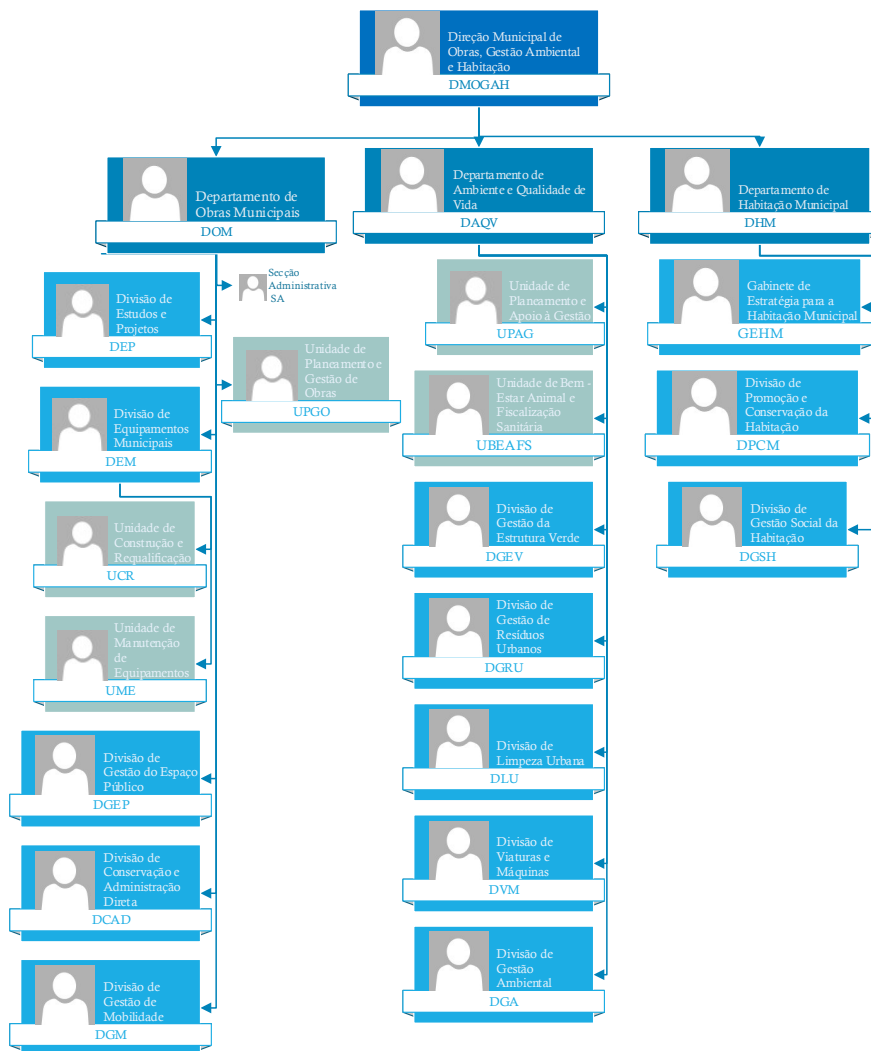
## Divisão de Reabilitação Urbana (DRU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Lançamento de concursos públicos de edifícios e infraestruturas municipais	Deficiente sistema de controlo dos procedimentos pré-contratuais submetidos ao Tribunal de Contas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Mecanismos de controlo que garantam a conformidade do procedimento com os preceitos legais	Implementada	100%
							Envolvimento e articulação das várias unidades orgânicas intervenientes	Implementada	100%
Elaboração de projetos e acompanhamento de obras de construção, conservação e reabilitação de edifícios e infraestruturas municipais	Deficiências na coordenação e execução de projetos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Monitorização do desenvolvimento de projetos	Implementada	100%
							Definição de uma programação exaustiva de todas as ações inerentes ao desenvolvimento do projeto	Implementada	100%
							Responsabilização dos projetistas	Implementada	100%
Gestão financeira de projetos e obras	Falhas no controlo interno da gestão financeira	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Mecanismos de controlo da despesa	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
Eficiência e eficácia de procedimentos	Incorreta preparação de decisões superiores	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Verificação das Propostas de Deliberação submetidas à Câmara Municipal	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



# Direção Municipal de Obras, Gestão Ambiental e Habitação (DMOGAH)



## Departamento de Obras Municipais (DOM)


### Unidade de Planeamento e Gestão Obras (UPGO)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Convite a entidades que tenham excedido os limites definidos no artigo 113.º n.º 2 do CCP	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Sistema informático com alertas	Implementada	100%
	Repartição da despesa com vista à subtração do procedimento adequado	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Obtenção de documento comprovativo em como a entidade não atingiu/excedeu o limite, antes da submissão ao órgão competente	Implementada	100%
	Tramitação de propostas através de repartição da despesa com vista à subtração do procedimento adequado	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Monitorização das propostas aquisitivas e encaminhamento para a melhor solução, em caso de aparente repartição/fracionamento	Implementada	100%
	Tramitação de procedimentos através de correio eletrónico (inclui os riscos de corrupção, tráfico de influências, violação do Princípio da Transparência)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Tramitação através da plataforma eletrónica (exceção admitida apenas nos procedimentos de ajuste direto em que se apresente adequada fundamentação na ficha de contratação)	Implementada	100%
Liberação de caução	Recurso excessivo ao ajuste direto e à consulta prévia (inclui risco de corrupção, participação económica em negócio, favorecimento, conflito de interesses)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais (exceções fundamentadas na ficha de contratação e submetidas ao órgão competente para a decisão de contratar)	Implementada	100%
	Falta de informação para preenchimento do Quadro de percentagem do valor da caução a liberar	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Obrigações de fundamentar a escolha das entidades a convidar na ficha de contratação e na informação a submeter ao órgão competente para a decisão de contratar	Implementada	100%
							Sensibilização da DGF para a importância do preenchimento / atualização dos dados relativos às cauções prestadas para as empreitadas	Implementada	100%

## Secção Administrativa do DOM



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Autorização de Estacionamento	Incumprimento do prazo de resposta	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Acompanhamento do cumprimento do prazo de resposta, através do ficheiro Excel designado “Mapa de Contagem de Prazo de Comunicação de Autorização de Estacionamento”	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência







## Divisão de Estudos e Projetos (DEP)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Envolvimento / responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
							Organização adequada da análise dos projetos	Implementada	100%
							Programação dos projetos	Implementada	100%
							Análise dos desvios de tempo ocorridos	Implementada	100%
							Quadros Anuais do Plano de aquisições de bens e serviços	Implementada	100%
	Incumprimento de prazos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Programação dos projetos	Implementada	100%
							Envolvimento / responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
							Atualização dos mecanismos de controlo	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes pela programação financeira mensal das diferentes ações em curso	Implementada	100%
							Reprogramação financeira em articulação com o Departamento Financeiro	Implementada	100%
Disponibilidade de verbas para novas necessidades de contratação de estudos e projetos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Identificação atempada da necessidade e articulação com unidade de contratação pública	Implementada	100%	
						Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%	
Celeridade dos procedimentos de contratação de estudos e projetos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%	
						Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%	
Guarda e conservação dos documentos	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Equipamentos Municipais (DEM)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente controlo interno dos procedimentos pré-contratuais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Quadros Anuais de monitorização das empreitadas e aquisições de bens e serviços	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
	Deficiente controlo interno da gestão financeira	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Atualização dos mecanismos de controlo	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes pela programação financeira mensal das diferentes ações em curso	Implementada	100%
Coordenação de Segurança em Obra	Deficiente controlo dos requisitos legais exigíveis em obra no âmbito da segurança e saúde	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Sensibilização das chefias das unidades orgânicas e dos respetivos técnicos para a necessidade de análise por parte da técnica superior de Segurança e Saúde no Trabalho (SST)	Implementada	100%
							Agendamento de visitas/reuniões no âmbito da segurança e saúde no trabalho em obra por técnica superior de SST	Implementada	100%
	Deficiente fiscalização da empreitada no âmbito da coordenação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Elaboração de registos de visita e reuniões realizadas em obra por parte da técnica superior de SST	Implementada	100%
							Sensibilização das chefias das unidades orgânicas e dos respetivos técnicos para a necessidade confirmar com a técnica superior de SST da DEM a obrigatoriedade de elaboração de PSS, de acordo com os requisitos da legislação em vigente	Implementada	100%
Planos de Segurança e Saúde (PSS) em Fase de Projeto	Procedimento de empreitada sem Planos de Segurança e Saúde	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Obrigações de identificação, na ficha de contratação de empreitadas, da existência de PSS ou necessidade de FPS	Implementada	100%
							Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%
Guarda e conservação dos documentos	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Procedimentos de utilização do Edoclink	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Construção e Requalificação (UCR)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente fiscalização	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Reuniões de programação periódicas para controlo de empreitadas e fiscalização externa	Implementada	100%

## Unidade de Manutenção de Equipamentos (UME)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente fiscalização	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Elaboração de relatórios de contratos de manutenção	Implementada	100%
							Reuniões periódicas para controlo de empreitadas e fiscalização externa	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão do Espaço Público (DGEP)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente controlo interno dos procedimentos pré-contratuais	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Quadros Anuais de monitorização das empreitadas e aquisições de bens e serviços	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
	Deficiente fiscalização de empreitadas	A	Média	Médio	Médio	==	Elaboração de relatórios	Implementada	100%
							Reuniões de programação periódicas para controlo de empreitadas	Implementada	100%
	Deficiente controlo interno da gestão financeira	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Atualização dos mecanismos de controlo	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes pela programação financeira mensal das diferentes ações em curso	Implementada	100%
Guarda e conservação dos documentos	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Procedimentos de utilização do <i>Edoclink</i>	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Conservação e Administração Direta (DCAD)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Duplicação de procedimentos de contratação para aquisição de materiais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Definição de responsabilidades e procedimentos	Implementada	100%
	Incumprimento das exigências da Lei dos Compromissos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Controlo interno dos procedimentos pré-contratuais	Implementada	100%
							Controlo interno da gestão financeira	Implementada	100%
	Conflito de Interesses / violação dos deveres de isenção, imparcialidade e transparência dos procedimentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Apresentação de escusa, nos termos previstos no Código de Procedimento Administrativo	Implementada	100%
							Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma eletrónica	Implementada	100%
Controlo de prazos dos procedimentos concursais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Planeamento dos procedimentos de acordo com os trabalhos previstos	Implementada	100%	
Gestão de stocks	Incorreções no lançamento das entradas em armazém	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Ficheiros de monitorização e validação dados	Implementada	100%
Guarda e conservação dos documentos	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Controlo do expediente que entra e sai da Divisão	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão de Mobilidade (DGM)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação Pública	Deficiente controlo interno dos procedimentos pré-contratuais	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Quadros Anuais de monitorização das empreitadas e aquisições de bens e serviços	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
	Deficiente fiscalização de empreitadas	A	Média	Médio	Médio	==	Elaboração de relatórios	Implementada	100%
							Reuniões de programação periódicas para controlo de empreitadas	Implementada	100%
	Deficiente controlo interno da gestão financeira	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Atualização dos mecanismos de controlo	Implementada	100%
							Responsabilização dos intervenientes pela programação financeira mensal das diferentes ações em curso	Implementada	100%
Guarda e conservação dos documentos	Extravio de documentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Procedimentos de utilização do <i>Edoclink</i>	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência




# Departamento de Ambiente e Qualidade de Vida (DAQV)

## Unidade de Planeamento e Apoio à Gestão (UPAG)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação de bens e serviços	Convide a entidades que tenham excedido os limites do 113.º n.º2 CCP	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Sistema informático com alertas (GES)	Implementada	100%
	Tramitação de procedimentos através de correio eletrónico (inclui os riscos de corrupção, tráfico de influências, violação do princípio da transparência)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Tramitação através de plataforma eletrónica, devendo as situações excecionais e de acordo com a previsão legal ser fundamentadas e submetidas a decisão pelo órgão competente. (exceção: ajuste direto em regime simplificado)	Implementada	100%
	Recurso excessivo ao ajuste direto e à consulta prévia (inclui risco de corrupção, participação económica em negócio, favorecimento, violação do princípio da concorrência)	A	Média	Médio	Médio		Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais, de acordo com o Despacho da Presidência, tendo as situações de exceção de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante e submetidas a autorização do órgão competente	Implementada	100%
							Apresentação de fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar	Implementada	100%
	Interesse direto na contratação por parte dos intervenientes que avaliam propostas e propõem a adjudicação (inclui risco de: corrupção, participação económica em negócio, favorecimento e conflito de interesses)	A	Média	Médio	Médio		Obrigatoriedade de junção de declaração de idoneidade/interesses dos signatários (exceção: ajuste direto em regime simplificado)	Implementada	100%
							Júri do procedimento com intervenientes de pelo menos duas unidades orgânicas	Implementada	100%
	Violação da legislação no âmbito da contratação pública	A	Média	Médio	Médio		Obrigatoriedade de junção da Requisição Interna ao processo, para assegurar o cabimento prévio da despesa e o cumprimento do limite trienal de contratação, quando aplicável	Implementada	100%
Obrigatoriedade de junção do Pedido de Necessidade ao processo, pelo serviço requisitante, com fundamentação da necessidade da contratação (exceção: ajuste direto em regime simplificado)							Implementada	100%	
						Preenchimento de <i>check-list</i> por tipologia de procedimento para garantia de cumprimento dos requisitos legais	Implementada	100%	

## Unidade de Planeamento e Apoio à Gestão (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Contratação de bens e serviços (cont.)	Repartição da despesa com vista à subtração do procedimento pré-contratual devido	A	Média	Médio	Médio		Preenchimento do Plano Anual de Contratação Pública pelos serviços requisitantes, visando proposta de agregação pela UPAG	Implementada	100%
							Utilização, sempre que possível, da contratação por divisão em lotes (em aquisições de idêntica natureza), abrindo-se um único procedimento	Implementada	100%
Gestão dos cemitérios municipais	Possibilidade de falhas nos procedimentos de gestão dos cemitérios municipais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monitorização através do Sistema de Gestão da Qualidade	Implementada	100%
Gestão dos mercados e feiras municipais	Possibilidade de falhas nos procedimentos de gestão dos mercados e feiras municipais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monitorização através do Sistema de Gestão da Qualidade	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Bem-Estar Animal e Fiscalização Sanitária (UBEAFS)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão do Centro de Recolha Oficial de Animais do Município de Oeiras (CROAMO)	Ausência de registos de animais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Introdução de todos os registos no Livro de Entradas - Modelo DASU/SVSP-CROAMO-02/2, Código 300.10.005	Implementada	100%
							Preenchimento do Mapa de Registo Mensal do CROAMO	Implementada	100%
							Introdução de todos registos na NAS/UBEAFS	Implementada	100%
							Leitura do microchip	Implementada	100%
	Identificação incorreta de animais e do seu destino	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Preenchimento do Modelo DASU/SVSP-CROAMO-02/2 - Transação e transmissão de bens móveis não culturais e contratação de serviços	Implementada	100%
							Registos de entrega dos cadáveres no Mapa de Registo Mensal do CROAMO e na NAS/UBEAFS	Implementada	100%
	Emissão de fatura/recibo, sem pagamento imediato	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Emissão de recibos individuais, em duplicado, com numeração sequencial e automática, com identificação do NIF	Implementada	100%
							Introdução das receitas cobradas no CROAMO no Mapa de Registo Mensal	Implementada	100%
							Aplicação das taxas definidas no programa informático da DGF	Implementada	100%
							Procedimentos de conferência da informação	Implementada	100%
	Omissão e erro na informação registada na aplicação informática	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo				
	Financiamento externo com recurso aos programas do Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas	O	Alta	Médio	Elevado		Candidatura a programa de financiamentos externos - Campanha de Esterilização de Cães e Gatos de Companhia	Implementada	100%
Candidatura a programa de financiamentos externos - Apoio à identificação eletrónica e registo de animais de companhia							Implementada	100%	
Inspeção Sanitária	A	Média	Médio	Médio		Vistorias/Inspeções efetuadas por mais que um técnico	Implementada	100%	
						Decisões fundamentadas e comunicadas por escrito	Implementada	100%	

## Unidade de Bem-Estar Animal e Fiscalização Sanitária (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Participação nas campanhas de saneamento ou de profilaxia determinadas pela Direção Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV)	Apropriação indevida de receita da DGAV	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Emissão de recibos individuais (Modelo 449/DGAV), em quadruplicado, com numeração sequencial e automática	Implementada	100%
							Elaboração de mapas trimestrais dos valores cobrados - Modelo 779/DGAV	Implementada	100%
Festa Animal	Favorecimento de expositores	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Elaboração de emails para todos os expositores, elencando todas as normas e regras de forma igualitária e transparente	Implementada	100%
							Elaboração de Relatório Final	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão da Estrutura Verde (DGEV)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Proposta e execução de projetos de implantação de zonas verdes, bem como manutenção dos espaços verdes de uso público de enquadramento urbano, designadamente de lazer, prática desportiva, cemitérios e afins	Alterações às programações anuais previstas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Definição clara de prioridades na programação de atividades anuais da DGEV ao nível do Plano de Desenvolvimento Estratégico	Implementada	100%
							Adoção de relatórios semanais de programação	Implementada	100%
							Protocolo de atuação: adoção do Modelos n.º 24 do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	Implementada	100%
Gestão do património arbóreo, em meio urbano ou florestal, e as manchas de vegetação espontânea	Falta de meios humanos e materiais	A	Média	Alto	Elevado	==	Procedimento de aquisição de serviços de manutenção de património arbóreo	Implementada	100%
							Procedimentos concursais para constituição de reservas de recrutamento	Implementada	100%
							Reforço das aquisições de equipamento/ferramentas	Implementada	100%
Acompanhamento e avaliação dos serviços prestados em regime de <i>outsourcing</i>	Possibilidade de avaliações deturpadas por parte da fiscalização com reflexo nos relatórios de avaliação	A	Baixa	Alto	Médio	==	Melhoria do sistema de controlo existente: adoção dos Modelos n.ºs 3, 4, 6 e 7 do Sistema de Gestão da Qualidade	Implementada	100%
	Dificuldade no estabelecimento de um sistema correto de correspondência entre pagamentos e observância na íntegra do estabelecido em contrato	A	Baixa	Alto	Médio	==	Melhoria das metodologias de controlo da faturação face ao trabalho realizado: adoção do Modelo n.º 8 do Sistema de Gestão da Qualidade	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão de Resíduos Urbanos (DGRU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Planeamento e Monitorização	Deficiências no controlo das diversas fases do sistema de planeamento: tempestividade, recolha e tratamento dos dados e fiabilidade dos sistemas de informação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monitorização do cumprimento da programação de atividades definidas para a DGRU	Implementada	100%
	Deficiente fiscalização dos serviços prestados em <i>outsourcing</i>	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Procedimento de fiscalização dos serviços prestados em <i>outsourcing</i>	Implementada	100%
Organização e gestão do serviço de recolha e transporte de resíduos sólidos	Incumprimento das recomendações emanadas pela Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Reporte de informação no âmbito da Avaliação da Qualidade do Serviço de Resíduos	Implementada	100%
	Incumprimento da tabela de taxas, preços e outras receitas municipais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Mecanismos de identificação de devedores e cancelamento da recolha	Implementada	100%
	Peditórios junto dos munícipes efetuados por trabalhadores e ex-trabalhadores do Município em épocas festivas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Campanha de sensibilização junto dos munícipes, alertando para a proibição de peditórios por trabalhadores camarários	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Limpeza Urbana (DLU)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco				Observações
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação	
Planeamento e Monitorização	Deficiências no controlo das diversas fases do sistema de planeamento: tempestividade, recolha e tratamento dos dados e fiabilidade dos sistemas de informação	A	Média	Baixo	Baixo		Monitorização do cumprimento da programação de atividades definidas para a DLU	Em implementação	5%	Projeto Piloto, proposto em 2025, com conclusão prevista em setembro de 2026.	Projeto Piloto servirá de base/suporte à decisão de futura adjudicação de ferramenta de gestão.
	Deficiente fiscalização dos serviços prestados em <i>outsourcing</i>	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Equipas de fiscalização dedicadas aos serviços prestados em <i>outsourcing</i>	Implementada	100%		
Recursos Humanos	Ausência de reposição da estrutura operacional	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Constituição de reservas de recrutamento para assistentes operacionais	Em implementação	80%	Hiato de tempo entre o término de uma bolsa de reserva e o início da seguinte tem vindo a diminuir, mas ainda não é o suficiente para fazer face às necessidades.	
	Necessidade urgente de beneficiação das Instalações/condições nas Secções ainda não beneficiadas	A	Média	Médio	Médio		Continuação da beneficiação das Secções para melhoria das condições de trabalho	Por implementar	0%	Projetos já terminados (Secção de Carnaxide, Secção de Paço de Arcos e Instalação da DLU na Fábrica da Pólvora), porém ainda sem concursos lançados para a sua execução, pelo DOM.	
Serviço de recolha e transporte de resíduos volumosos	Desvios de resíduos valorizáveis ("gandaia"), por trabalhadores, para proveito próprio	A	Média	Baixo	Baixo	NOVO	Campanha de sensibilização junto de todos os trabalhadores	Em implementação	50%	Carece de elaboração de Instrução de Trabalho para reforço da proibição, que se prevê para setembro de 2026.	
							Instauração de processos disciplinares nos casos detetados	Implementada	100%		

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Viaturas e Máquinas (DVM)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão da utilização, manutenção e reparação da frota	Rentabilização da frota municipal	O	Média	Médio	Médio	▲	Operacionalização da Contabilidade de Custos	Implementada	100%
	Imobilização de viaturas por demora na aquisição de peças e/ou serviços	A	Média	Médio	Médio	▲	Gestão do funcionamento da <i>pool</i> de viaturas do Município	Implementada	100%
							Priorização dos processos críticos e/ou sectores críticos por via da sua atividade	Implementada	100%
							Gestores de processo	Implementada	100%
							Especialização de recursos humanos na área da contratação	Implementada	100%
Avaliação de fornecedores	Implementada	100%							
Gestão de stocks de armazém	Diminuição dos stocks em armazém	O	Média	Médio	Médio	▲	Aumento dos fornecimentos contínuos para reduzir as existências	Implementada	100%
Gestão das instalações oficinais	Falhas na atividade operacional	A	Média	Alta	Elevado	▲	Otimização das instalações e equipamentos oficinais	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Gestão Ambiental (DGA)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Otimização dos Recursos Humanos	Diminuição da sinistralidade e consequente aumento da capacidade operacional	O	Média	Médio	Médio	▲	Ações de formação	Implementada	100%
	Aumento da motivação	O	Média	Médio	Médio	▲	Ações de formação	Implementada	100%
							Afetação dos trabalhadores de acordo com as suas capacidades	Implementada	100%
	Utilização incorreta de viaturas e máquinas	A	Média	Médio	Médio	▬	Ações de formação	Implementada	100%
	Falta de reposição da estrutura operacional, através do preenchimento das vagas existentes	A	Média	Médio	Médio	▬	Existência de bolsas de recrutamento	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Habitação Municipal (DHM)

### Gabinete de Estratégia para Habitação Municipal (GEHM)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Atribuição de fogos municipais em regime de venda ou arrendamento a famílias com carência habitacional	Favorecimento	A	Baixa	Alto	Médio	=	Processo de atribuição de fogos analisado por uma equipa técnica	Implementada	100%
							Hierarquização dos pedidos em função de critérios previamente definidos	Implementada	100%
							Controlo do cumprimento das determinações do Manual de Procedimentos	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Promoção e Conservação da Habitação (DPCH)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco									
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%							
Realização interna de estudos e projetos de habitação, reabilitação de edifícios, equipamentos e espaços públicos	Incumprimento de prazos	A	Média	Médio	Médio		Estabelecimento de prazos para elaboração dos projetos	Implementada	100%							
							Análise dos desvios de tempo ocorridos	Implementada	100%							
							Responsabilização/envolvimento dos intervenientes	Implementada	100%							
							Ficha de ação	Implementada	100%							
Realização de reparações excecionais ou fora dos critérios aprovados		A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Cumprimento dos critérios de intervenção definidos no Manual de Procedimentos	Implementada	100%							
							Registo sistemático de todas as reparações em bases de dados	Implementada	100%							
							Promoção da manutenção e conservação de edifícios e de fogos ocupados do parque habitacional municipal	Favorecimento pessoal	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Definição de critérios de intervenção para reparações	Implementada	100%
														Responsabilização dos intervenientes	Implementada	100%
							Análise das situações ocorridas	Implementada	100%							
							Relatório informático de alertas (SIHM)	Implementada	100%							
	Melhoria de acompanhamento dos trabalhos de manutenção e conservação	O	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Reuniões semanais com as empresas adjudicatárias responsáveis pela manutenção do Património Habitacional de modo a confirmar e garantir o acompanhamento dos trabalhos	Implementada	100%							

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

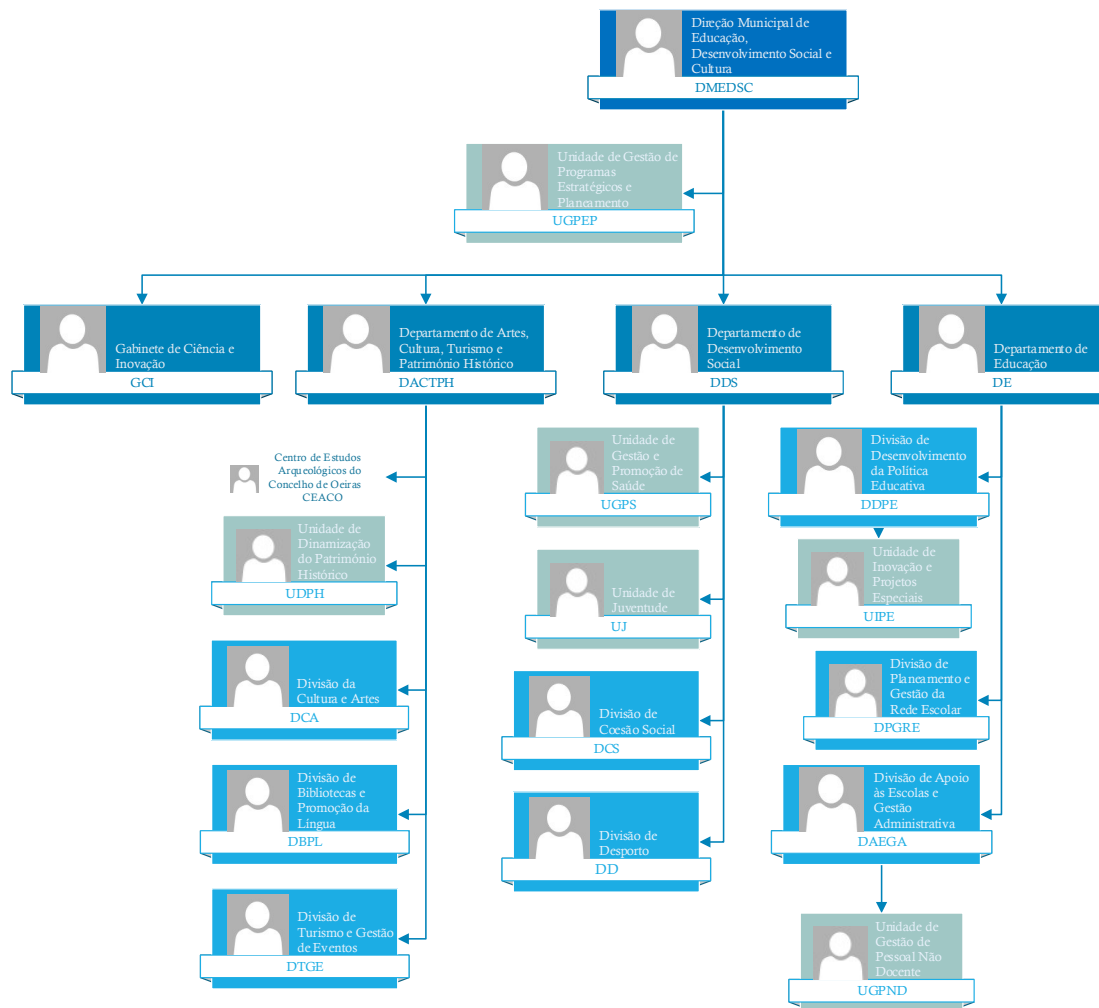


## Divisão de Gestão Social da Habitação (DGSH)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão Social da Habitação Municipal	Divulgação de informação reservada	A	Baixa	Médio	Baixo	▬	Fornecimento de informação apenas presencialmente aos requerentes, forças policiais e tribunais	Implementada	100%
Atribuição de fogos municipais em regime de arrendamento a agregados familiares arrendatários municipais com necessidade de transferência habitacional por motivo de desajustamento tipológico ou problemas de saúde	Favorecimento	A	Baixa	Médio	Baixo	▼	Processo de atribuição de fogos analisado por uma equipa técnica	Implementada	100%
							Hierarquização e priorização dos pedidos de acordo com critérios previamente definidos	Implementada	100%
							Controlo do cumprimento das determinações do Regulamento da Habitação em Regime de Arrendamento Apoiado	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

# Direção Municipal de Educação, Desenvolvimento Social e Cultura (DMEDSC)







## Unidade de Gestão de Programas Estratégicos e Planeamento (UGPEP)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			Justificação da não implementação
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	
Articulação estratégica e gestão integrada das atividades das unidades orgânicas da DMEDSC	Ausência ou desadequação da definição estratégica objetivada para o funcionamento interno da Direção Municipal	A				RETIRADO	Monitorização periódica da execução da estratégia	RETIRADA		A UGPEP tem, de momento, o grosso da sua atividade centrada na Livraria-Galeria Municipal Verney e na programação da DBPL.
	Não alinhamento das unidades orgânicas na lógica de funcionamento transversal e de partilha de objetivos	A				RETIRADO	Definição de objetivos transversais e partilhados Partilha de informação com foco agregador e de conjunto e não apenas na unidade orgânica	RETIRADA RETIRADA		
	Não obtenção de informação atempada para monitorização de atividades	A				RETIRADO	Acesso direto a informação contida em aplicações informáticas Rotinização da devolução, às unidades orgânicas, de informação tratada, agregada e sistematizada	RETIRADA RETIRADA		
Programação e dinamização das atividades culturais desenvolvidas pela Livraria-Galeria Municipal Verney e DBPL	Incumprimento do regime legal da contratação pública	A	Baixa	Médio	Baixo	NOVO	Fundamentação do recurso a critérios materiais	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Gabinete de Ciência e Inovação (GCI)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Garantia de transparência, equidade e proporcionalidade na relação com entidades que celebraram protocolos, memorandos de entendimento ou acordos de colaboração com o Município	Inexistência de instrumento geral e abstrato que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos	A	Média	Baixo	Baixo		Criação de proposta de instrumento regulatório para aprovação do GCAJ	Em implementação	75%	Obtenção de contributos dos parceiros. Prevê-se implementação plena até novembro de 2026.
							Análise jurídica de todas as propostas com submissão à aprovação dos órgãos municipais, havendo lugar, em razão da complexidade dos temas, a análise jurídica aprofundada através de consultoria externa	Implementada	100%	
							Elaboração de um Programa de apoio aos parceiros do ecossistema científico e tecnológico do território de Oeiras	Implementada	100%	
Fomento da ciência e investigação, com impacto a nível regional, nacional e internacional	Medidas de fomento da ciência e investigação, com impacto a nível regional, nacional e internacional	O	Média	Médio	Médio		Elaboração de um Programa de Fomento do ecossistema científico e tecnológico do território de Oeiras	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Artes, Cultura e Turismo e Património Histórico (DACTPH)

### Departamento de Artes, Cultura e Turismo e Património Histórico (DACTPH)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Promoção de atividades no âmbito da valorização histórico-cultural	Planeamento Insuficiente e falta de capacidade de resposta e de articulação com outras unidades orgânicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Planeamento antecipado a um ano ou mais	Implementada	100%
Promoção da reabilitação, restauro e conservação dos elementos patrimoniais	Planeamento Insuficiente	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Planeamento antecipado a um ano ou mais	Implementada	100%
	Descoordenação na execução das empreitadas devido à gestão individualizada dos vários intervenientes	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Melhoria da sistematização da comunicação entre os serviços envolvidos	Implementada	100%
Promoção da pesquisa para a proteção e conservação dos testemunhos histórico-culturais	Ausência de estratégia, de objetivos e metas definidas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Definição de uma estratégia para a investigação histórica	Implementada	100%
							Planeamento antecipado a um ano ou mais	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Centro de Estudos Arqueológicos do Concelho de Oeiras (CEACO)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Preservação e classificação do Património Arqueológico, bem como acompanhamento arqueológico de obras públicas ou privadas	Receção de processo incompleto após licenciamento e/ou aprovação, provenientes de serviços municipais e /ou licenciamentos mal instruídos em termos de condicionantes arqueológicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Execução de protocolo de procedimentos com a DMOTDU	Implementada	100%
	Ocultação ou destruição de património	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▾	Acompanhamento de obras no terreno, com base na informação previamente recebida da DMOTDU	Implementada	100%
	Ausência de medidas de salvaguarda do património arqueológico concelhio	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Pareceres prestados à DMOTDU no âmbito de processos de licenciamento em zonas sujeitas a condicionantes arqueológicas	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência




## Unidade de Dinamização do Património Histórico (UDPH)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Promoção de atividades nos equipamentos culturais	Planeamento insuficiente e falhas na articulação com outras unidades orgânicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Planeamento antecipado a um ano ou mais	Implementada	100%
							Elaboração de planos de atividades associados a planos de ação com recursos humanos e financeiros associados	Implementada	100%
Gestão e dinamização de espaços patrimoniais	Descoordenação na execução de intervenções no património	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Planeamento das intervenções e estabelecimento de canais formais de comunicação que visem estabelecer uma melhor comunicação entre intervenientes	Implementada	100%
Promoção de pesquisa para a inventariação, proteção, conservação e divulgação das diferentes manifestações de património cultural (imóvel, móvel e imaterial)	Ausência de estratégia, objetivos e metas definidos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Elaboração de projetos de ação	Implementada	100%
							Criação de gestores de projeto	Implementada	100%

## Divisão de Bibliotecas e Promoção da Língua (DBPL)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			Novas medidas para 2026
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	
Gestão da qualidade	Aferição do impacto de atuação do serviço	O	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aperfeiçoamento de ferramentas de monitorização e controlo da qualidade	Implementada	100%	Recolha de <i>feedback</i> dos utilizadores no momento de atendimento



## Divisão da Cultura e Artes (DCA)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Atribuição de benefícios públicos	Incumprimento das regras de atribuição de benefícios públicos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aplicação do Regulamento de Concessão de Apoios Municipais na Área da Cultura	Implementada	100%
							Definição de procedimentos de apoio para verificação dos impactos do investimento municipal em projetos culturais e turísticos	Implementada	100%
Celebração de Protocolos ou Acordos de Colaboração, no âmbito da cultura	Inexistência de uma avaliação a posteriori do nível de qualidade dos serviços adquiridos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Apresentação, em tempo, por parte do promotor, de relatório de ação	Implementada	100%
							Monitorização do trabalho desenvolvido por parte da equipa de trabalho de apoio aos Agentes Culturais	Implementada	100%
							Implementação de <i>check-list</i> de procedimentos, tendo em vista a avaliação das prestações de serviço	Implementada	100%
Elaboração de um Plano de Apoio aos Agentes Culturais do concelho	Escassez de consistência dos critérios de concessão dos apoios aos agentes culturais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aplicação dos critérios definidos no Regulamento de Concessão de Apoios Municipais na Área da Cultura	Implementada	100%
							Monitorização/vistorias aos agentes culturais (visitas-surpresa)	Implementada	100%
Avaliação, monitorização e acompanhamento da programação anual, desenvolvida pelas entidades apoiadas	Falta de entrega de documentos necessários à instrução do processo ou não apresentação de instrumentos que permitam verificar a aplicação do benefício	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Utilização das potencialidades do Sistema de Gestão Documental	Implementada	100%
	Não aplicação de sanções quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Elaboração de Protocolos sempre que necessário e revisão de contratos, com previsão expressa da não atribuição de apoio financeiro caso o agente cultural não apresente toda a documentação solicitada	Implementada	100%
							Estabelecimento de consequências pelo incumprimento ou pelo cumprimento defeituoso por parte do beneficiário nos protocolos celebrados	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão da Cultura e Artes (cont.)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Promoção de atividades nas infraestruturas culturais	Planeamento insuficiente e falta de capacidade de resposta e de articulação com outras unidades orgânicas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Planeamento antecipado a um ano ou mais	Implementada	100%



## Divisão de Turismo e Gestão de Eventos (DTGE)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Avaliação e monitorização da programação anual na área do Turismo	Falta de entrega de documentos necessários à instrução do processo ou não apresentação de instrumentos que permitam a sua monitorização e avaliação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Utilização das potencialidades do Sistema de Gestão Documental	Implementada	100%
	Não aplicação de sanções quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Elaboração de Protocolos, sempre que necessário, com previsão expressa de sanções	Implementada	100%
							Estabelecimento de consequências pelo incumprimento ou pelo cumprimento defeituoso por parte do beneficiário nos protocolos celebrados	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Departamento de Desenvolvimento Social (DDS)

### Unidade de Gestão e Promoção da Saúde (UGPS)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			Justificação da não implementação
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	
Concessão de apoios na área da saúde	Subjetividade na avaliação dos critérios de apreciação dos pedidos (artigo 12º do Regulamento de Concessão de Apoios Municipais nas Áreas do Desenvolvimento Social e da Saúde)	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Implementação da Plataforma de Benefícios Públicos do DDS e do DACTPH	Em implementação	90%	A plataforma informática está em fase final de desenvolvimento, prevendo-se conclusão no primeiro semestres de 2026.
Transferência de competências na área da saúde	Transferência de recursos desajustada ao estado de conservação dos equipamentos	A	Média	Médio	Médio		Vistoria conjunta (Município e ARS) para definição dos valores e prioridades	Em implementação	70%	As intervenções no edificado têm vindo a ser asseguradas, mediante a viabilidade financeira e a possibilidade concreta de execução (considerando outros compromissos dos serviços). Prevê-se que a medida esteja plenamente implementada em 2026.
Contratação Pública	Falta de capacitação técnica dos gestores de contrato	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Capacitação de toda a equipa para o acompanhamento permanente da execução dos contratos	Por implementar	0%	Aguardam-se oportunidade de participação em ações de formação, promovidas pela DPS, durante 2026.

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## idade de Juventude (UJ)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Promoção da participação juvenil, através do fomento ao associativismo	Falta de controlo da aplicação dos subsídios, que poderá conduzir ao incumprimento por parte da entidade beneficiária	A	Baixa	Alto	Médio	 	Verificação do cumprimento das normas de atribuição	Implementada	100%
							Visitas às atividades descritas nos planos de atividades, para aferição da sua realização, efetuando, se possível, o seu registo fotográfico	Implementada	100%

## Núcleo de Desenvolvimento Comunitário (NDC)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Apoio ao desenvolvimento de projetos de intervenção sociocomunitária	Inexistência de declarações de conflitos de interesses	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Declarações devidamente datadas e assinadas, identificando os interesses dos colaboradores que desenvolvem os procedimentos conducentes à atribuição de apoios financeiros	Implementada	100%
Aquisições de serviços para o desenvolvimento de projetos de intervenção sociocomunitária	Inexistência de declarações de conflitos de interesses	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Declarações devidamente datadas e assinadas, de acordo com o previsto no Código dos Contratos Públicos	Implementada	100%
Promoção de projetos de intervenção sociocomunitária destinados aos territórios abrangidos pelo CLS de Oeiras	Falta de controlo da aplicação dos apoios financeiros, que poderão conduzir ao incumprimento por parte da entidade parceira	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	 	Monitorização presencial das atividades previstas nos planos de atividades, para verificação da sua realização	Implementada	100%

## Divisão de Coesão Social (DCS)



Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Análise de pedidos de apoio técnico e/ou financeiro por parte de IPSS/ Associações/ ONG para a construção ou reconstrução de equipamentos sociais ou para o desenvolvimento dos seus planos de atividades	Falta de controlo da aplicação dos subsídios, que poderá conduzir ao incumprimento por parte da entidade beneficiária	A	Baixa	Alto	Médio	==	Aplicação do regulamento para a atribuição de comparticipações financeiras e apoio técnico	Implementada	100%	
							Sujeição das transferências financeiras à apresentação de relatórios de execução e respetivos documentos comprovativos	Implementada	100%	
							Melhoria dos procedimentos de controlo dos documentos comprovativos da despesa apresentados pelos beneficiários dos apoios	Em implementação	30%	Foi criada Grelha de Faturação, que permite conferir e registar a conformidade dos comprovativos de despesa entregues. Prevê-se a plena implementação em 2026.
							Implementação da Plataforma de Benefícios Públicos	Em implementação	90%	A plataforma informática está em fase final de desenvolvimento, prevendo-se conclusão no primeiro semestres de 2026.
Agendamento de atendimento e acompanhamento das situações sociais no âmbito do Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social Integrado (SAASI) de Oeiras	Morosidade do atendimento por escassez de recursos humanos	A	Alta	Alto	Muito Elevado	==	Reforço da equipa	Em implementação	20%	A necessidade de alargamento do mapa de pessoal já foi sinalizada junto da DGP, estando em curso procedimento concursal para a área de Serviço Social, com conclusão estimada em 2026.

## Divisão de Desporto (DD)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Apoio ao Associativismo Desportivo	Inexistência de declarações de interesses privados dos trabalhadores	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Declarações devidamente datadas e assinadas, identificando os interesses dos trabalhadores que desenvolvem tarefas associadas ao associativismo desportivo	Implementada	100%
	Fiscalização insuficiente	A	Baixa	Médio	Baixo		Visitas às coletividades sorteadas, comprovando a atividade declarada no ato da candidatura ao RAAD	Implementada	100%
Organização de iniciativas desportivas	Falta de capacidade de resposta pelas outras unidades orgânicas	A	Baixa	Médio	Baixo		Elaboração de um plano anual de necessidades e envio aos outros serviços para recolha de compromissos antecipados	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Departamento de Educação (DE)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Coordenação das atividades	Não exercício ou exercício desadequado da competência de coordenação	A	Baixa	Médio	Baixo	▬▬	Reuniões periódicas com os técnicos Acordos com as unidades orgânicas exteriores ao Departamento para otimização de recursos e concertação da intervenção	Implementada	100%	
	Tomada de decisão não fundamentada e/ou em desconformidade com preceitos legais ou regulamentares	A	Baixa	Médio	Baixo	▬▬	Obrigatoriedade de parecer técnico com fundamentação de facto e de direito	Implementada	100%	
	Conflitos de competências decorrentes da vigência de todas as componentes do Contrato Interadministrativo celebrado com o Ministério da Educação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬▬	Funcionamento regular do Conselho Municipal de Educação Reuniões mensais com as direções dos agrupamentos de escolas	Implementada	100%	
Apoio a projetos educativos relevantes	Utilização de verbas por parte das instituições para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	A	Baixa	Médio	Baixo	▬▬	Monitorização da aplicação de verbas, através de perfis de consulta do Município, em plataformas eletrónicas utilizadas pelas escolas	Implementada	100%	
							Elaboração de modelo de relatório uniformizado para preenchimento pelas escolas e outras entidades	Implementada	100%	
Programa Oeiras Educa+	Aumento da disponibilização de atividades no âmbito do programa Oeiras Educa+ por parte dos serviços municipais	O	Média	Baixo	Baixo	▲	Otimização da articulação entre o DE e os serviços municipais que disponibilizam atividades para este programa	Implementada	100%	
	Disponibilização de transporte municipal para realização de visitas de estudo das escolas	O	Alta	Médio	Elevado	▲	Aumento do valor do próximo concurso público a realizar pela DVM, para estabilização de resposta de fornecimento de transporte	Em implementação	40%	O concurso público anterior ainda está em vigor. (previsão: 31 de maio de 2026)
Programa de Alojamento Apoiado para Docentes	Não exercício ou exercício desadequado da competência de coordenação	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Articulação direta com os diferentes serviços municipais envolvidos na manutenção do equipamento	Implementada	100%	



## Divisão de Desenvolvimento da Política Educativa (DDPE)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Apoio a projetos educativos relevantes	Favorecimento de agentes educativos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Definição de critérios de elegibilidade	Implementada	100%
	Utilização de verbas para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬	Monitorização das atividades com entrega de relatórios financeiros	Implementada	100%
	Desigualdade no apoio ao desenvolvimento de projetos nos vários Agrupamentos de Escolas/Escola Não Agrupada	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬	Regulamento Municipal de Apoio a Projetos Educativos	Implementada	100%
	Incorreções na atribuição do escalão de rendimentos e da comparticipação familiar	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Conferência aleatória de processos	Implementada	100%
Componente socioeducativa dos jardins-de-infância da rede pública	Atraso e perda de receitas	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▬	Aplicação do Regulamento Municipal de Auxílios Económicos no âmbito da Ação Social Escolar	Implementada	100%
							Conferência mensal dos valores pagos, sustentada por mapa auxiliar de receita mensal, e elaboração e validação mensal por superior hierárquico de listagem dos documentos pagos, com posterior envio para a DGF e Tesouraria	Implementada	100%
							Monitorização mensal das comparticipações em atraso	Implementada	100%
							Informação mensal das mensalidades em atraso	Implementada	100%
							Comunicação das consequências do incumprimento	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência

## Divisão de Desenvolvimento da Política Educativa (cont.)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Atribuição de Bolsas de Estudo a Docentes	Incorreções no processo de atribuição das Bolsas de Estudo	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	▼	Revisão do Regulamento da Bolsas de Estudo para Docentes	Em implementação	50%	Necessidade de garantir a conformidade técnica, em termos de RGPD, e de adaptação da plataforma tecnológica.
							Devolução de verbas atribuídas incorretamente	Não aplicável em 2025		

## Unidade de Inovação e Projetos Especiais (UIPE)



Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco			
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	
Aquisição de serviços	Gestão de conflitos de interesse	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Obrigatoriedade de junção de declaração de idoneidade/interesses dos signatários (exceto nos ajustes diretos em regime simplificado)	Implementada	100%	
Atribuição de subsídios para o desenvolvimento do projeto Mochila Leve	Utilização de verbas por parte dos agrupamentos de escolas para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	A	Baixa	Médio	Baixo	==	Monitorização da aplicação de verbas, através de perfis de consulta do Município, em plataformas eletrónicas utilizadas pelas escolas	Implementada	100%	
							Envio do termo de aceitação para a entidade beneficiária se comprometer a aplicar o financiamento concedido exclusivamente à execução do fim aprovado	Implementada	100%	
Definição do plano anual de formação de professores	Plano de formação deficiente/inadequado	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo	==	Plano de formação anual atendendo ao levantamento de necessidades do Centro de Formação de Escolas do Concelho de Oeiras e dos Agrupamentos de Escolas	Implementada	100%	

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Divisão de Planeamento e Gestão da Rede Escolar (DPGRE)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco			
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%	Justificação da não implementação
Apetrechamento dos estabelecimentos de ensino	Problemas na aferição das necessidades de apetrechamento	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Realização de levantamentos regulares com visitas para levantamento in loco de necessidades (trabalho multidisciplinar com as direções)	Implementada	100%	
Planeamento da rede de equipamentos educativos municipal e monitorização das intervenções	Favorecimento de comunidades locais	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Análise do histórico de intervenções e levantamento atualizado das condições de funcionamento dos Estabelecimentos de Ensino	Implementada	100%	
	Desadequado planeamento das intervenções	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Consultas regulares aos órgãos de gestão das escolas	Implementada	100%	
	Planeamento das aquisições visando minimizar o número de procedimentos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo			Implementada	100%	
Gestão dos espaços escolares nos períodos não letivos	Atribuição e utilização dos espaços sem observação dos requisitos previstos na legislação	A	Baixa	Médio	Baixo		Proposta de documento normativo que regulamente a utilização dos espaços escolares nos períodos não letivos	Em implementação	95%	Emissão de pareceres pela Equipa de Proteção de Dados e pelo Departamento de Finanças e Património obrigaram à revisão do documento, que se prevê concluída até ao final de maio de 2026.
	Aproveitamento dos espaços para aumento da oferta de instalações à comunidade	O	Baixa	Médio	Baixo		Transferência da gestão de vários espaços escolares desportivos para a esfera da Oeiras Viva, EM	Em implementação	85%	Aprovação da transferência da gestão, em dezembro, pelo Executivo Municipal, encontrando-se a Oeiras Viva, E.M. a realizar o reconhecimento dos espaços para posterior aprovação de Contrato-Programa, até junho de 2026.

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência





## Divisão de Gestão de Recursos Educativos e Administração Escolar (DGREAE)

Atividades	Risco						Medidas de Tratamento do Risco		
	Identificação	Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Funcionamento do serviço de refeitórios escolares	Subtração das aquisições ao regime da concorrência	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Realização de todos os procedimentos de aquisição por concurso público	Implementada	100%
							Planeamento das aquisições no sentido de minimizar o número anual de procedimentos	Implementada	100%
	Cumprimento defeituoso ou incumprimento do contrato	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Monitorização do funcionamento dos refeitórios escolares de gestão municipal	Implementada	100%
	Lançamento atempado do novo procedimento concursal	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Previsão antecipada de necessidades	Implementada	100%
Ação Social Escolar	Inclusão/exclusão indevida de alunos	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Aplicação do Regulamento Municipal de Auxílios Económicos no âmbito da Ação Social Escolar	Implementada	100%
Atribuição de bolsas de estudo para estudantes do Ensino Superior	Incorreções na atribuição das bolsas de estudo	A	Baixa	Baixo	Muito Baixo		Explicitação dos critérios que fundamentam a atribuição de apoios, com recurso a diplomas legais e regulamento	Implementada	100%
							Disponibilização de aplicação on-line para submissão e registo das candidaturas	Implementada	100%
							Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido dos interessados	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



## Unidade de Gestão de Pessoal Não Docente (UGPND)

Atividades	Identificação	Risco					Medidas de Tratamento do Risco		
		Tipo	PO	Impacto	Grau	Evolução	Identificação	Estado da implementação	%
Gestão do pessoal não docente	Sobreposição de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Identificação das sobreposições de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas decorrentes de dupla tutela, e elaboração de manual de procedimentos	Implementada	100%
Recrutamento e seleção do Pessoal Não Docente	Favorecimento de candidatos	A	Baixa	Médio	<b>Baixo</b>		Rotatividade nos membros de júri designados, não é aplicado qualquer método de seleção apenas com um membro de júri, todas as decisões de júri são por unanimidade.	Implementada	100%
Definição do plano de formação	Plano de formação deficiente/inadequado	A	Baixa	Baixo	<b>Muito Baixo</b>		Plano de formação anual de acordo com as necessidades dos Agrupamentos de Escolas e Escola não agrupada	Implementada	100%

A: Ameaça O: Oportunidade PO: Probabilidade da Ocorrência



Oeiras, 30 de abril de 2026.



**MUNICÍPIO DE OEIRAS**  
Largo Marquês de Pombal  
2784-501 Oeiras

Telefone: 214 408 300  
Correio eletrónico: [municipio.oeiras@oeiras.pt](mailto:municipio.oeiras@oeiras.pt)  
[www.oeiras.pt](http://www.oeiras.pt)