

# **plano de prevenção da corrupção e infracções conexas**

Câmara Municipal de Torres Vedras 2010/11

# Exposição de motivos

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro, aprovou uma Recomendação, em 1 de Julho de 2009, sobre “Planos de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas”.

A gestão do risco assume um carácter transversal e essencial ao funcionamento das organizações e dos estados de direito democrático. Trata-se de uma actividade que tem como objectivo salvaguardar aspectos indispensáveis no procedimento de tomada de decisões, conformes com a legislação vigente, procedimentos em vigor e as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas.

É certo que muitas vezes a legislação vigente não propicia, de forma fácil, a tomada de decisões sem riscos. Com efeito, a legislação a aplicar é muitas vezes burocratizante, complexa, vasta e desarticulada, existindo uma excessiva regulamentação, muitos procedimentos e sub-procedimentos, o que dificulta a correcta gestão dos meios materiais e dos recursos humanos e potencia o risco de irregularidades.

A gestão do risco implica a identificação de riscos iminentes a qualquer actividade, a sua análise metódica, e a adopção de medidas que possam prevenir eventuais comportamentos desviantes.

São vários os factores que levam a que uma actividade tenha um maior um menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

1. A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da actividade gestonária envolve, necessariamente, um maior risco;
2. A idoneidade dos gestores e decisores, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, que levará a um menor risco;
3. A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

O controlo interno é uma componente essencial da gestão do risco, funcionando como salvaguarda da rectidão da tomada de decisões, uma vez que previne e detecta situações anormais. Os serviços públicos são estruturas em que também se verificam riscos de gestão, de todo o tipo, e particularmente riscos de corrupção e infracções conexas.

Entende-se comumente que corrupção é a apropriação ilegítima da coisa pública, o uso ilegal dos poderes da Administração Pública ou de organismos equiparados, com o objectivo de serem obtidas vantagens. As suas consequências são nefastas para a qualidade da democracia e para o desenvolvimento económico e social.

A Administração de hoje deve procurar a realização do interesse público, tomando as decisões mais adequadas e eficientes de forma clara, transparente, tornando-as facilmente sindicáveis pelos cidadãos.

Ciente da importância da prevenção da corrupção, e em alinhamento com a recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção, o Município de Torres Vedras elaborou o seu Plano de Prevenção da Corrupção e Infracções Conexas, onde diagnostica os potenciais riscos de corrupção aos quais se encontra exposta e estabelece as medidas para os dirimir.

A Câmara Municipal de Torres Vedras e os seus colaboradores entendem este Plano como um documento vivo, com o qual se encontram comprometidos, e que materializa os procedimentos a adoptar para a contínua prossecução do interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa fé e da boa administração.

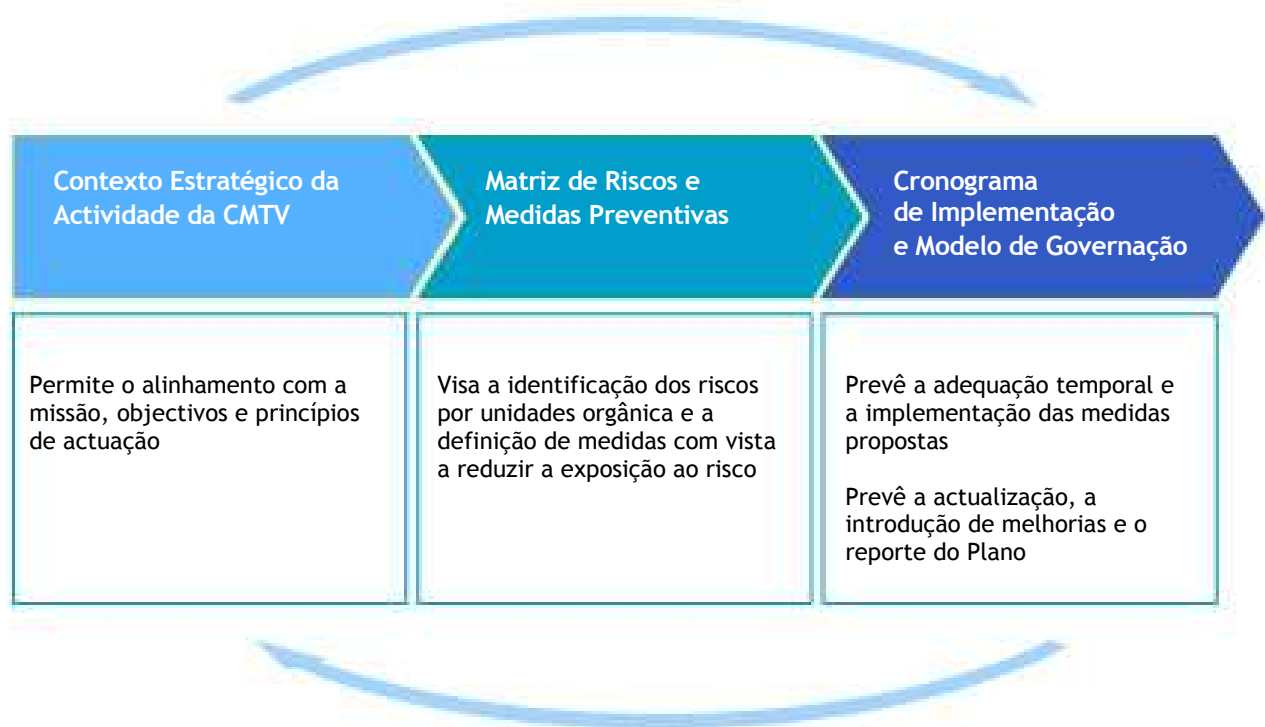
O presidente da Câmara Municipal,  
Carlos Manuel Soares Miguel

# Nota introdutória

As entidades públicas encontram-se, pela sua natureza e competências, orientadas para a prestação de serviços destinados ao bem público, assumindo por isso, um papel importante no que respeita à prevenção dos riscos de corrupção e infracções conexas. É no âmbito da prevenção dos riscos de corrupção e infracções conexas que surge este Plano com o intuito de constituir um instrumento evolutivo, que tem como propósito reduzir os riscos de corrupção e infracções conexas, sendo um referencial de actuação e um modo de promoção da melhoria contínua das actividades da CMTV.

## A elaboração do Plano engloba três grandes fases:

- Contexto Estratégico da actividade da CMTV
- Matriz de Riscos e Medidas preventivas
- Cronograma de Implementação e Modelo de Governação



# Capítulo 02

## Contexto estratégico

# 1.1. Atribuições e missão

## da Câmara Municipal de Torres Vedras

### Missão

A Câmara Municipal de Torres Vedras tem por missão definir estratégias e linhas orientadoras para o desenvolvimento sustentável do Município, contribuindo para a afirmação da importância e competitividade do mesmo no quadro da região e do país, através da execução de medidas e programas nas diferentes áreas da sua competência e promovendo a qualidade de vida dos seus munícipes, em diálogo constante com as instituições e os diferentes agentes de intervenção local.

A partir da missão que definiu, a Câmara Municipal de Torres Vedras instituiu os seguintes objectivos:

- Promover a constante qualificação dos serviços públicos para melhor satisfazer as exigências dos cidadãos e munícipes
- Determinar as políticas municipais no âmbito do desenvolvimento sustentável do município
- Garantir a articulação dos diferentes serviços visando a execução da estratégia municipal
- Assegurar a transparência dos processos e dos resultados, através da afirmação de uma administração aberta, directa e dialogante
- Desenvolver e consolidar redes de parcerias, fomentando o envolvimento e a participação dos intervenientes locais, regionais e/ou nacionais em projectos municipais

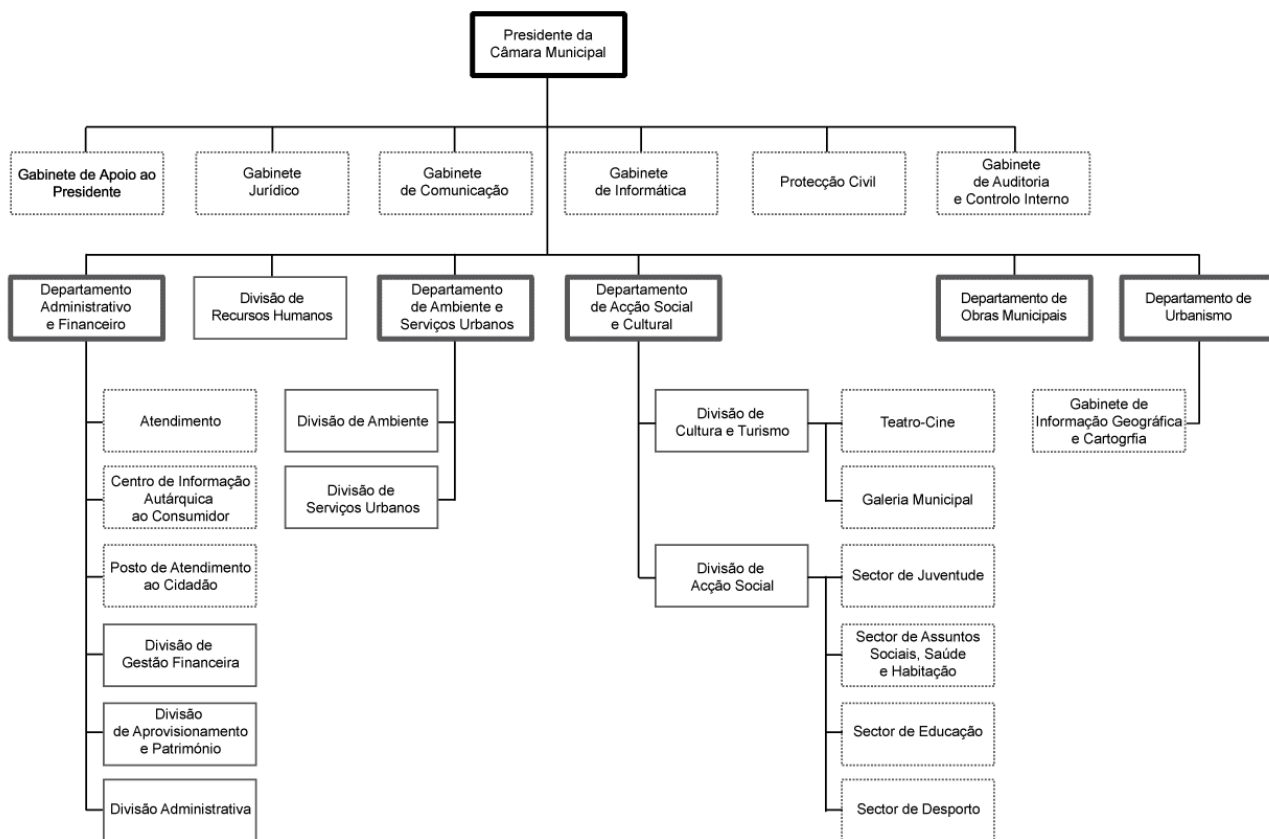
### Atribuições

A Lei nº 159/99, de 14 de Setembro estabeleceu o quadro de transferência de atribuições e competências para as autarquias locais, delimitando o seu domínio de intervenção e concretizando os princípios da descentralização administrativa e da autonomia do poder local.

- Equipamento rural e urbano
- Energia
- Transportes e comunicações
- Educação
- Património, cultura e ciência
- Tempos livres e desporto
- Saúde
- Acção social
- Habitação
- Protecção civil
- Ambiente e saneamento básico
- Defesa do consumidor
- Promoção do desenvolvimento
- Ordenamento do território e urbanismo
- Polícia municipal

O prosseguimento das atribuições e competências é feito nos termos da lei referida e da Lei n.º 169/99, de 18 de Setembro e implica a concessão, aos órgãos das autarquias locais, de poderes que lhes permitam actuar nas vertentes consultiva, de planeamento, de gestão, de investimento, de fiscalização e de licenciamento.

## 1.2. Estrutura organizacional da Câmara Municipal de Torres Vedras



Este organograma não é o correspondente à estrutura orgânica aprovada pelo Regulamento de Organização dos Serviços Municipais, publicado na II Série do Diário da Republica nº 204, apêndice nº 135, de 4 de Setembro de 2003, visto que esse, no momento, se encontra obsoleto. Por esta razão, e por determinação legal (Decreto-lei nº305/2009 de 23 de Outubro) encontra-se em curso o procedimento para alteração da estrutura organizacional do município com o objectivo de adaptar o funcionamento dos órgãos e serviços autárquicos a novas realidades organizativas, conferindo-lhes transparência, eficácia, eficiência, qualidade e agilidade, ao serviço do público.

# 1.3. Objectivos do plano e abordagem metodológica

## 1.3.a. Objectivos do plano

O Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infracções Conexas da CMTV é um instrumento evolutivo, que tem como propósito reduzir os riscos de corrupção e infracções conexas, sendo um referencial de actuação e um modo de promoção da melhoria contínua das actividades da CMTV. Os objectivos operacionais do plano são:

1. Identificar os riscos de corrupção e as infracções conexas por unidade orgânica da CMTV, em função das respectivas atribuições;
2. Gizar as medidas de prevenção adequadas para os riscos identificados;
3. Programar a implementação das medidas planeadas;
4. Definir a estrutura de governação que monitorizará e moverá esforços no sentido da concretização do plano de acção.

## 1.3.b. Abordagem

### Tipologia

Os riscos detectados foram tipificados em sete grandes categorias consoante a temática à qual o risco está associado:

- Análise Técnica
- Auditoria
- Compras
- Segurança da Informação
- Qualificação
- Segurança
- Tesouraria

### Nível de risco

O nível de risco é determinado pela conjugação da criticidade com a probabilidade de ocorrência.

#### Criticidade

Impacto na organização / unidade orgânica de um determinado risco (de baixa a alta)

#### Probabilidade de Ocorrência

Exposição da organização / unidade orgânica a um determinado risco;



# Capítulo 02

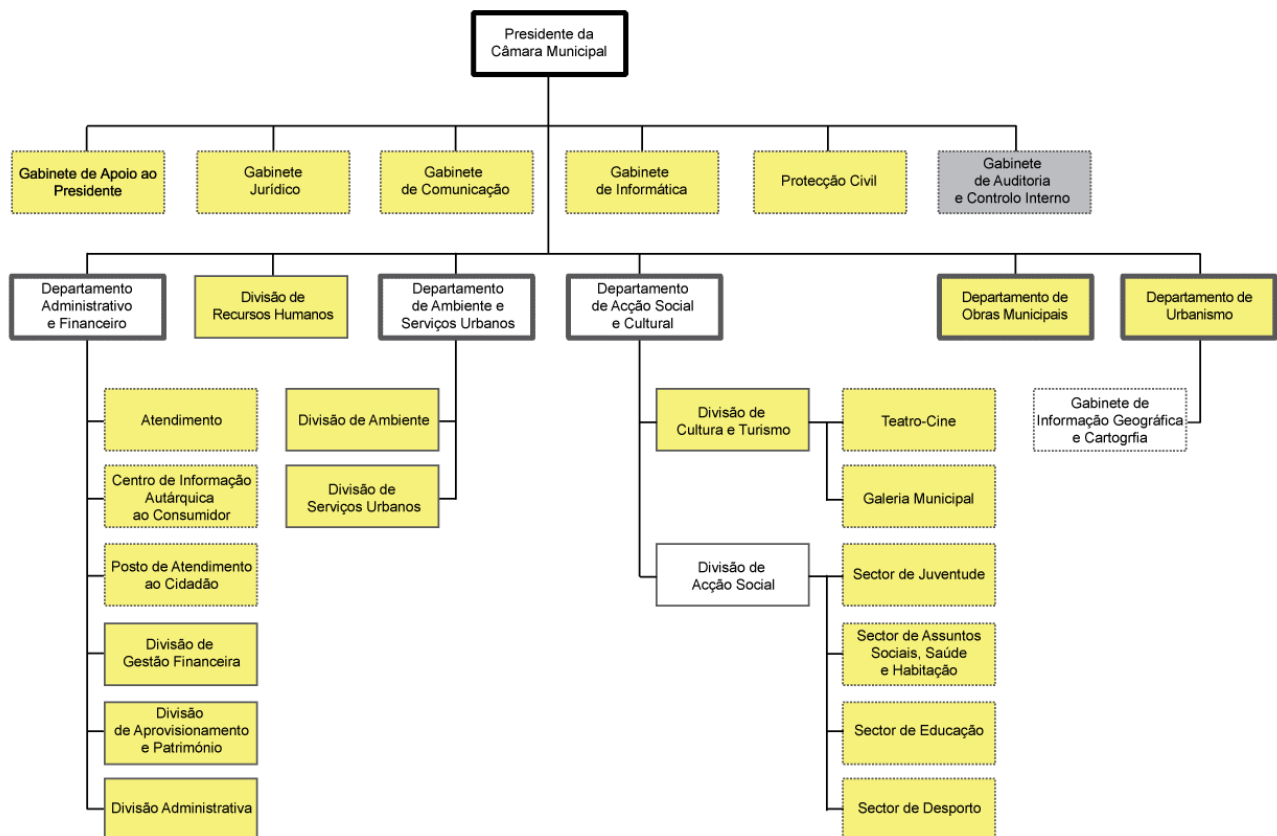
## Análise de riscos e definição de medidas

## 2.1. Macro análise dos riscos da Câmara Municipal de Torres Vedras

### Análise de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas - Visão Global

Os Riscos de Corrupção e Infracções Conexas assumem níveis de incidência e impacto distintos nas diferentes unidades orgânicas.

A conjugação das funções das unidades orgânicas com a sua exposição e interacção com entidades externas permitem num primeiro momento aferir o grau de exposição ao risco.



## 2.2. Riscos por unidade orgânica

### 2.2.1. Unidades de assessoria e apoio técnico da presidência

- 2.2.1.a. Gabinete de Apoio à Presidência (GAP)
- 2.2.1.b. Gabinete de Comunicação (GC)
- 2.2.1.c. Gabinete Jurídico (GJ)
- 2.2.1.d. Gabinete de Informática (GI)
- 2.2.1.e. Protecção Civil (PC)

### 2.2.2. Unidades instrumentais

- 2.2.2.a. Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)
  - 2.2.2.a.1. Atendimento (AT)
  - 2.2.2.a.2. Centro de Informação Autárquica ao Consumidor (CIAC)
  - 2.2.2.a.3. Posto de Atendimento ao Cidadão (PAC)
  - 2.2.2.a.4. Divisão de Gestão Financeira (DGF)
  - 2.2.2.a.5. Divisão de Aprovisionamento e Património (DAF)
  - 2.2.2.a.6. Divisão Administrativa (DA)
- 2.2.2.b. Divisão de Recursos Humanos (DRH)

### 2.2.3. Unidades operativas

- 2.2.3.a. Departamento de Ambiente e Serviços Urbanos (DASU)
  - 2.2.3.a.1. Divisão de Ambiente (DAMB)
  - 2.2.3.a.2. Divisão de Serviços Urbanos (DSU)
- 2.2.3.b. Departamento de Acção Social e Cultural (DASC)
  - 2.2.3.b.1. Divisão de Cultura e Turismo (DCT)
    - 2.2.3.b.1.1. Teatro-Cine
    - 2.2.3.b.1.2. Galeria Municipal
  - 2.2.3.b.2. Divisão de Acção Social (DAS)
    - 2.2.3.b.2.1. Sector da Juventude
    - 2.2.3.b.2.2. Sector de Assuntos Sociais, Saúde e Habitação
    - 2.2.3.b.2.3. Sector de Educação
    - 2.2.3.b.2.4. Sector de Desporto
- 2.2.3.c. Departamento Obras Municipais (DOM)
- 2.2.3.d. Departamento de Urbanismo
  - 2.2.3.d.1. Gabinete de Informação Geográfica e Cartografia

## 2.2.1. Unidades de assessoria e apoio técnico da presidência

### 2.2.1.a. Gabinete de Apoio à Presidência (GAP)

#### Responsável

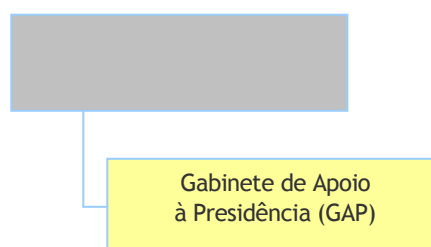
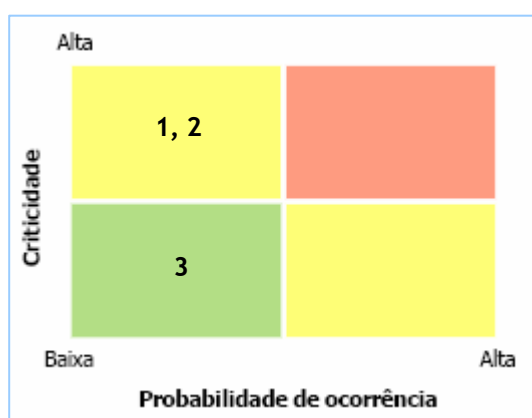
Filipa Mourão

#### Atribuições

- Organizar e executar as actividades inerentes à assessoria, secretariado e protocolo da presidência, bem como assegurar a articulação entre os órgãos autárquicos do município
- Implementar e monitorizar as políticas estratégicas no âmbito do desenvolvimento económico e do ordenamento e planeamento do território, bem como o desenvolvimento dos projectos estruturantes para o concelho
- Promover a racionalização dos recursos financeiros e orçamentais na perspectiva de uma gestão eficaz e equilibrada
- Gerir equipamentos municipais

#### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Gestão de informação confidencial	Segurança da informação	Alto
2. Pressão sobre os membros do gabinete com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise técnica	Alto
3. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços	Compras	Médio



## 2.2.1.b. Gabinete de Comunicação (GC)

### Responsável

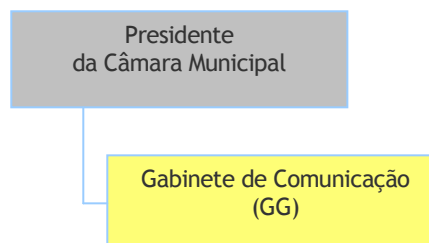
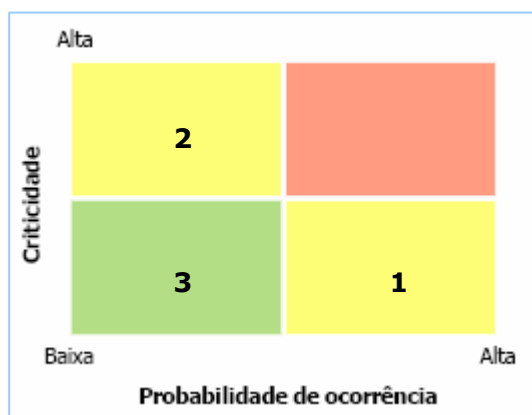
Filipa Mourão e Rui Penetra

### Atribuições

- Conceber, organizar e executar a política de comunicação e imagem da Câmara, designadamente:
  - Implementar metodologias e conceber suportes de informação das diversas vertentes de intervenção da CMTV
  - Apoiar as relações protocolares que a CMTV estabeleça com outras entidades públicas ou privadas
  - Promover a edição de publicações de carácter informativo sobre as actividades dos órgãos municipais
  - Definir e gerir a comunicação da CMTV na Internet
  - Analisar a imprensa nacional e regional, bem como a actividade da comunicação social no que respeita aos interesses municipais
- Organizar e executar as actividades inerentes à assessoria, secretariado e protocolo da presidência, bem como assegurar a articulação entre os órgãos autárquicos do município.
- Promover e qualificar os canais de comunicação internos e externos, valorizando a relação de proximidade com os munícipes, na perspectiva de melhorar e tornar mais eficiente o seu relacionamento com a autarquia, garantindo igualmente a qualidade dos serviços públicos prestados nas diferentes áreas

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Fuga de informação	Segurança da informação	Alto
2. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços e fornecedores de bens	Compras	Alto
3. Controlo de stocks	Segurança	Médio



## 2.2.1.c. Gabinete Jurídico (GJ)

### Responsável

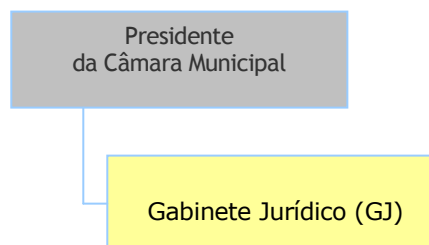
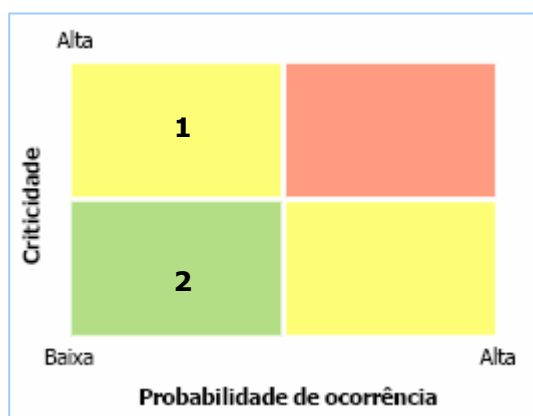
Filipa Mourão

### Atribuições

- Prestar informação técnico-jurídica sobre quaisquer questões ou processos que lhe sejam enviados
- Emitir parecer sobre reclamações, petições ou exposições sobre actos e omissões dos órgãos municipais ou procedimentos dos serviços
- Intervir e instruir em matéria jurídica os processos gratuitos
- Participar na elaboração de regulamentos, posturas, normas e despachos
- Assegurar a defesa judicial dos interesses do município
- Colaborar na tramitação dos processos de contra-ordenação e processos disciplinares

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Gestão de informação confidencial	Segurança da informação	Alto
2. Pressão sobre os membros do gabinete com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise técnica	Médio



## 2.2.1.d. Gabinete de Informática (GI)

### Responsável

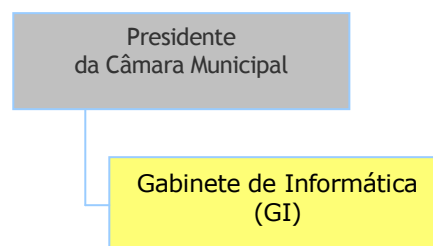
Mário Alfama e Nuno Vidal

### Atribuições

- Assegurar a administração, manutenção, exploração e controlo dos equipamentos informáticos
- Intervir nos processos de formação do pessoal na área da informática
- Elaborar estudos com vista ao aperfeiçoamento de circuitos e métodos de trabalho, bem como sobre os equipamentos e mobiliário mais adequado na perspectiva ergonómica e funcional
- Elaborar propostas com vista à adopção de novas soluções informáticas

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Definição de requisitos para a selecção de fornecedores e prestadores de serviços	Compras	Amarelo
2. Informação dispersa por diversos computadores e diferentes bases de dados não integradas	Segurança da informação	Amarelo
3. Segurança dos acessos e da informação	Segurança da informação	Vermelho



## 2.2.1.e. Protecção Civil (PC)

### Responsável

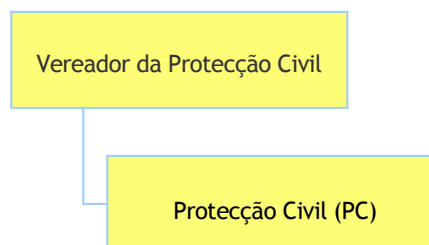
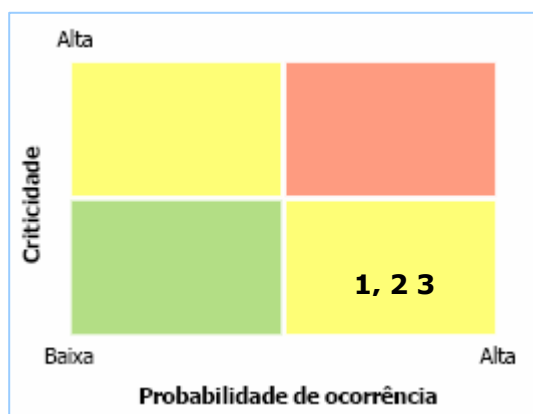
Carlos Bernardes

### Atribuições

- Promover acções de formação, sensibilização e informação das populações neste domínio
- Realizar estudos técnicos com vista à identificação, análise e consequências dos riscos naturais, tecnológicos e sociais que possam afectar o município, em função da magnitude estimada e do local previsível da sua ocorrência, promovendo a sua cartografia, de modo a prevenir, quando possível, a sua manifestação e a avaliar e minimizar os efeitos das suas consequências previsíveis
- Manter informação actualizada sobre acidentes graves e catástrofes bem como sobre elementos relativos às condições de ocorrência, às medidas adoptadas para fazer face às respectivas consequências e às conclusões sobre o êxito ou insucesso das acções empreendidas em cada caso
- Planear o apoio logístico a prestar às vítimas e às forças de socorro em situação de emergência
- Levantar, organizar e gerir os centros de alojamento a accionar em situação de emergência
- Elaborar planos prévios de intervenção e preparar e propor a execução de exercícios e simulacros que contribuam para uma actuação eficaz de todas as entidades intervenientes nas acções de protecção civil

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Gestão de informação confidencial	Segurança da informação	
2. Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível	Análise Técnica e segurança da informação	
3. Pressão sobre os membros do serviço com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise técnica	



## 2.2.2. Unidades instrumentais

### 2.2.2.a. Departamento Administrativo e Financeiro

#### 2.2.2.a.1. Atendimento

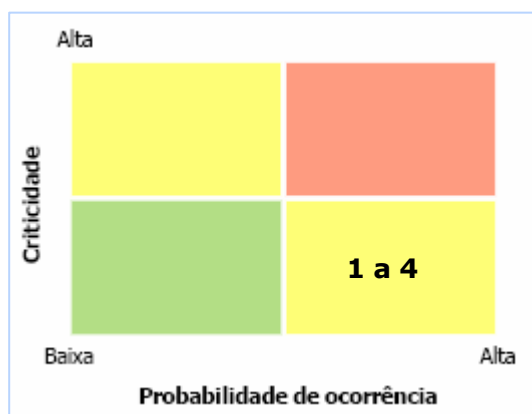
Responsável: Margarida Ferreira

##### Atribuições

- Atender o munícipe, prestando informações e esclarecer desde que lhe sejam solicitadas no âmbito da actividade camarária
- Encaminhar os munícipes para os serviços adequados, bem como receber reclamações e acolher sugestões no que diz respeito à melhoria do atendimento prestado ao munícipe
- Apoiar os munícipes na resolução dos seus problemas e dificuldades sentidas no âmbito dos serviços municipais
- Desenvolver modelos expeditos de atendimento, para que seja prestada aos cidadãos uma informação atempada, clara e precisa
- Emitir guias de cobrança de rendas de propriedade e outros créditos municipais
- Receber, registar, organizar e distribuir toda a documentação para as secções respectivas da Câmara Municipal de Torres Vedras

##### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Fuga de informação/ Violação do segredo	Segurança da informação	
2. Ausência na gestão de informação	Segurança da informação	
3. Erros de liquidação, omissão de cobrança de juros	Segurança da informação	
4. Ausência de conhecimento de situações relevantes e incumprimento de normas legais e regulamentos	Segurança da informação	



## 2.2.2.a.2. Centro de Informação Autárquico ao Consumidor (CIAC)

### Responsável

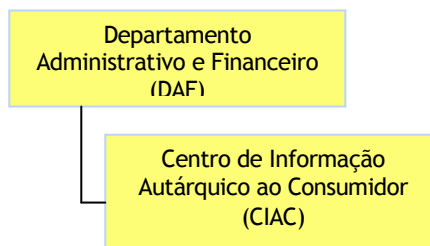
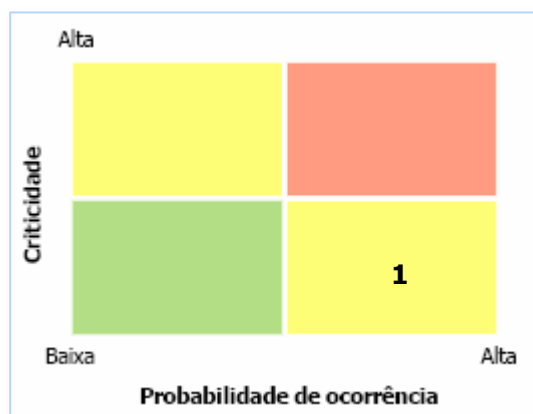
Margarida Ferreira

### Atribuições

- Informar, formar e aconselhar os consumidores sobre os direitos em situações de conflito de consumo
- O seu âmbito de actuação é extrajudicial e voluntário, baseando-se numa tentativa de mediação entre as partes envolvidas, não suspendendo os prazos legais para intentar acção judicial

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Violação de segredo	Segurança da informação	



## 2.2.2.a.3. Posto de Atendimento ao Cidadão (PAC)

### Responsável

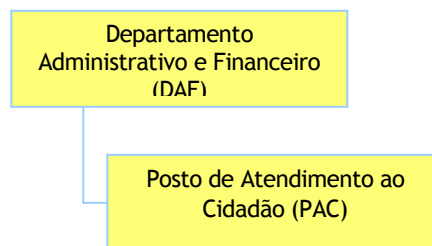
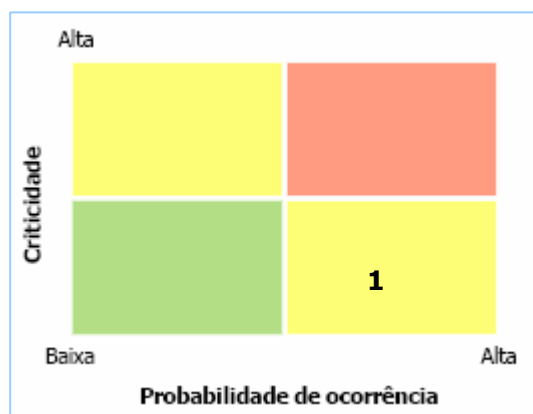
Margarida Ferreira

### Atribuições:

- Prestar atendimento personalizado, receber e encaminhar os pedidos dos cidadãos
- Fornecer informações personalizados

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Violação de segredo	Segurança da informação	



## 2.2.2.a.4. Divisão de Gestão Financeira (DGF)

### Responsável

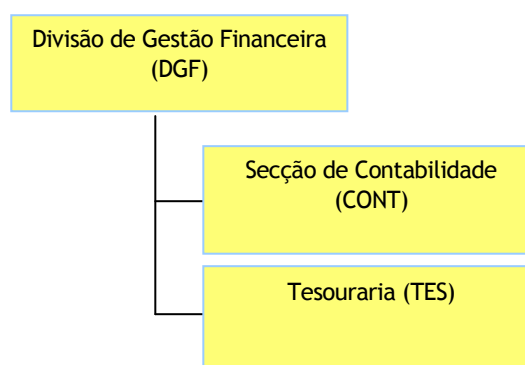
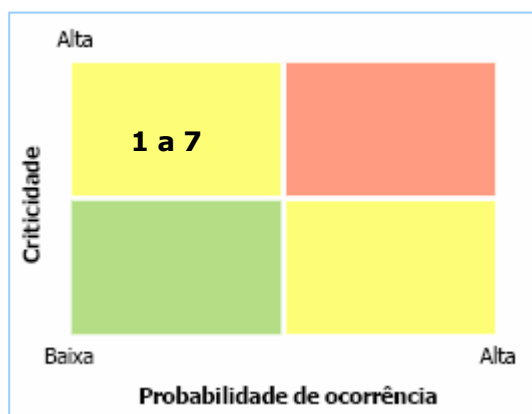
Jesus Guerra

### Atribuições

- Elaborar as Grandes Opções do Plano e Orçamento
- Elaborar os documentos de prestação de contas
- Arrecadar as receitas, liquidar juros, realizar pagamentos e efectuar reconciliações bancárias
- Organizar processos de empréstimo
- Elaborar estudos e indicadores de gestão
- Manter actualizados os registos nas bases de dados de contabilidade e tesouraria

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Despesa objecto de inadequada classificação económica e Patrimonial	Análise técnica	
2. Divergência entre o valor registado e o valor da factura	Análise técnica e segurança da informação	
3. Divergência no registo da entidade fornecedora	Análise técnica e segurança da informação	
4. Omissão ou erro no cumprimentos dos princípios ou regras do POCAL, Controlo Interno e demais legislação autárquica	Análise técnica	
5. Realização de despesa ou pagamento sem a competente autorização	Tesouraria	
6. Divergência entre o valor a pagar e o constante na Ordem de Pagamento	Tesouraria	
7. Movimentos indevidos ou apropriação indevida de valores	Tesouraria e segurança	



## 2.2.2.a.5. Divisão de Armazém, Aprovisionamento e Património (DAP)

### Responsável

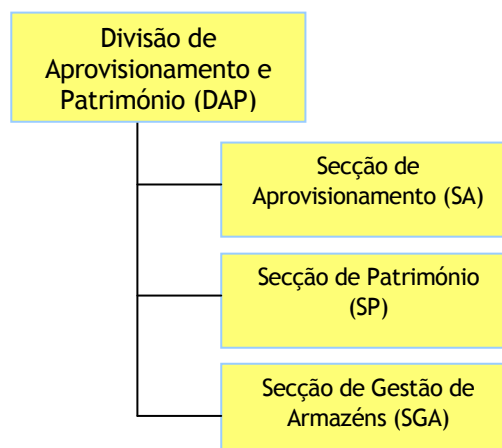
Mylene Gomes

### Atribuições:

- Manter actualizado o cadastro dos bens móveis e imóveis dos domínio público e privado
- Manter actualizado o inventário
- Efectuar inscrições e registos prediais
- Proceder ao aprovisionamento de bens e equipamentos necessários ao funcionamento e actuação dos serviços
- Organizar todos os procedimentos de contratação pública
- Organizar todos os procedimentos de uso e ocupação do domínio público e arrendamento
- Assegurar um correcto armazenamento dos bens e equipamentos aprovisionados
- Requisitar os bens e equipamentos necessários
- Fornecer os bens requisitados pelos serviços

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços/fornecedores/empregados	Compras	Alto
2. Inexistência de mecanismos de controlo nos processos de contratação pública	Compras	Alto
3. Inventariação dos bens móveis e imóveis existentes	Segurança	Alto
4. Baixo controlo de stocks	Segurança	Muito Alto
5. Falta de qualificação técnica dos trabalhadores intervenientes nos processos de contratação pública	Análise técnica e qualificação	Alto



## 2.2.2.a.6. Divisão Administrativa (DA)

### Responsável

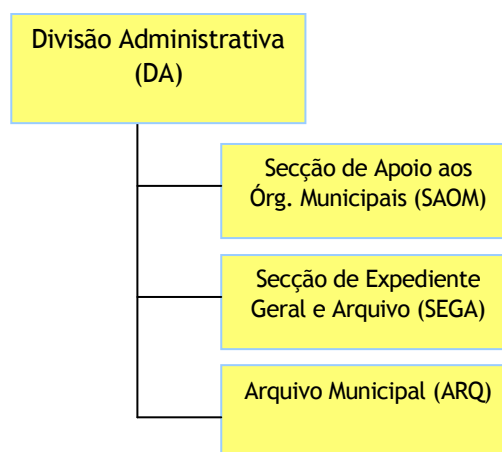
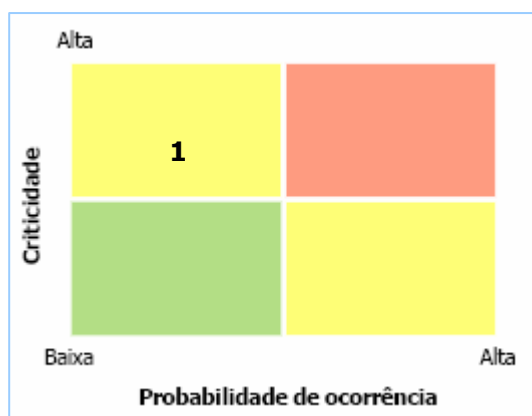
Alexandra Luís

### Atribuições:

- Assegurar as funções de apoio técnico-administrativo às actividades desenvolvidas pelos órgãos e serviços municipais, nomeadamente na gestão documental, circulação de informação, arquivo e apoio aos órgãos autárquicos

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Fuga de informação/violação do sigilo	Segurança na informação	



## 2.2.2.b. Divisão de Recursos Humanos

### Responsável

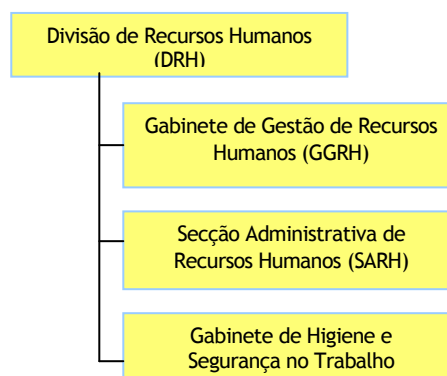
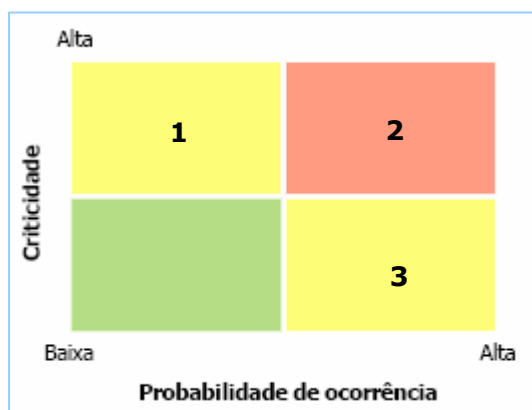
Joana Barradas

### Atribuições

- Conceber e implementar uma política integrada de Gestão de Recursos Humanos, tendo como principal referência a responsabilização crescente de todos os Dirigentes e Chefias pela gestão das pessoas afectas às unidades orgânicas respectivas
- Assegurar a elaboração anual do balanço social e a gestão do sistema de controlo da assiduidade;
- Organizar e manter actualizados os processos individuais dos funcionários e instruir processos de aposentação e acidente em serviço
- Promover e organizar o processo de avaliação de desempenho dos funcionários e os de recrutamento e selecção de pessoal
- Promover o processamento de vencimentos, subsídios, suplementos e abonos
- Promover a correcta afectação das pessoas aos postos de trabalho e às carreiras profissionais, intervindo junto das restantes unidades orgânicas municipais
- Emitir informações, pareceres, estudos e relatórios sobre assuntos relacionados com os recursos humanos
- Propor medidas de desburocratização nos processos administrativos relativos aos recursos humanos
- Promover as actividades relacionadas com a formação profissional
- Colaborar com a Divisão de Gestão Financeira na preparação do orçamento anual na parte de recursos humanos
- Promover as acções necessárias ao cumprimento do estipulado na lei sobre HSST

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Gestão de informação confidencial relativa a investigação de acidentes em serviço e/ou doenças profissionais, Medicina do trabalho, dados pessoais dos trabalhadores, resultados da aplicação dos métodos de selecção e da avaliação do desempenho.	Segurança da informação	Alto
2. Influência e pressão de terceiros sobre os trabalhadores da DRH acerca das informações técnicas a emitir.	Análise técnica	Muito Alto
3. Influência nos requisitos para a selecção de prestadores de serviços no âmbito das atribuições da DRH (ex: concurso para a aquisição de vestuário de trabalho e EPI's)	Compras	Alto



## 2.2.3. Unidades operativas

### 2.2.3.a. Departamento de Ambiente

#### 2.2.3.a.1. Divisão de Ambiente

##### Responsável

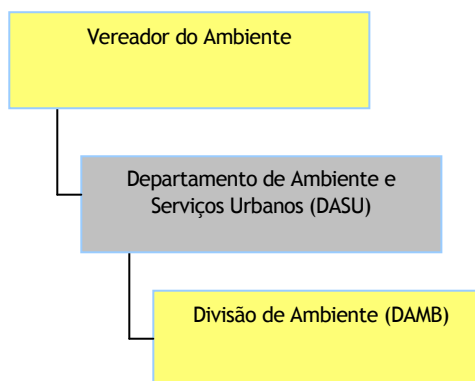
Carlos Bernardes

##### Atribuições

- Assegurar a elaboração de informações técnicas e o atendimento dos munícipes
- Proteger e controlar a qualidade da água destinada ao consumo público contra as causas de inquinação e conspurcação e desenvolver acções que visem defendê-la da poluição
- Dar parecer e encaminhamento aos processos de registo de minas e nascentes e de águas minerais
- Realizar acções contra animais infestantes ou nocivos em colectores e valas de esgotos e demais locais onde as mesmas se revelem necessárias
- Colaborar na execução de medidas de defesa e protecção do meio ambiente, designadamente, contra fumos, poeiras e gases tóxicos
- Propor e executar acções que visem defender da poluição as águas das nascentes e dos rios;
- Colaborar com outras entidades em acções de preservação e defesa de espécies animais e vegetais em vias de extinção
- Propor, executar e colaborar em acções de sensibilização da população, no sentido da preservação de uma melhor qualidade de vida

##### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços e fornecedores de bens	Compras	Alto
2. Pressão sobre os elementos da divisão com vista a influenciar acções, informações ou decisões a emitir	Análise técnica	Alto
3. Gestão de informação confidencial	Segurança da informação	Médio
4. Implementação do SIADAP	Qualificação	Médio
5. Não frequência de formação profissional	Qualificação	Médio



## 2.2.3.a.2. Divisão de Serviços Urbanos (DSU)

### Responsável

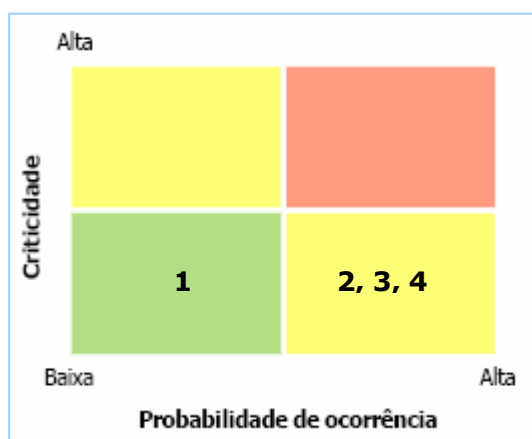
Sandra Pedro

### Atribuições

- Conservar os espaços verdes e equipamentos, monumentos e construções que neles se localizem
- Promover a arborização de ruas, praças, jardins e de outros espaços públicos e manter actualizado o cadastro de arborização das áreas urbanas
- Manter viveiros de plantas e gerir propriedades rústicas do município, de uso não específico
- Promover, organizar e participar em exposições, mostras e outros eventos que tenham por objectivo a divulgação e preservação das plantas e o seu interesse para o bem-estar e qualidade de vida das populações
- Remoção, despejo, tratamento e transporte dos resíduos sólidos urbanos para o aterro sanitário
- Recolha de animais nocivos, nomeadamente, cães vadios
- Gerir o canil municipal, os balneários e sanitários públicos
- Promover a limpeza de ruas, praças e outros espaços públicos
- Organizar feiras e gerir os mercados, incluindo a cobrança das taxas e licenças e a fiscalização
- Promover acções de controlo da sanidade pecuária e de defesa específica da saúde pública
- Colaborar com os serviços de fiscalização das actividades económicas e salubridade pública
- Administrar os cemitérios, promover inumações e exumações
- Colaborar com as juntas de freguesia em matéria de cemitérios sob a sua jurisdição

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Fuga de informação	Segurança da informação	Alto
2. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços e fornecedores de bens	Compras	Alto
3. Cobrança de taxas	Tesouraria	Alto
4. Fiscalização na área de actuação	Análise Técnica	Alto



Departamento de Ambiente e Serviços Urbanos (DASU)

Divisão de Serviços Urbanos (DSU)

## 2.2.3.b. Departamento de Acção Social e Cultural

### 2.2.3.b.1. Divisão de Cultura e Turismo

#### Responsável

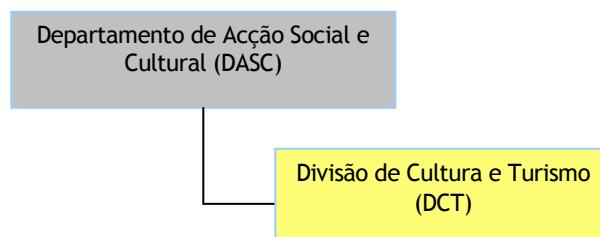
Rui Brás

#### Atribuições

- Promover a execução de animação cultural, recreativa e turística
- Apoiar a actividade de entidades culturais e recreativas
- Fomentar as artes tradicionais e promover maior fruição, prazer e apreciação de todas as artes
- Promover e fornecer meios e a informação para o auto-desenvolvimento do indivíduo/grupo, eliminando a barreira entre o indivíduo e os conhecimentos
- Promover uma maior fruição, prazer e apreciação de todas as artes
- Encorajar a utilização positiva do lazer e facultar meios de mudança e descontração
- Efectuar e colaborar em acções de defesa, preservação e valorização do património histórico, paisagístico e urbanístico em particular, dos monumentos classificados
- Promover o estudo e a divulgação da cultura popular tradicional
- Promover a publicação de documentos de interesse histórico-cultural
- Gerir os postos de informação turística e respectivos serviços de apoio e colaborar com os organismos regionais e nacionais de fomento turístico

#### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Fuga de informação confidencial	Segurança da Informação e segurança	Alto
2. Pressão sobre os técnicos com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise Técnica	Alto
3. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços	Compras	Medio
4. Ausência de critérios para a atribuição de apoios às instituições.	Auditoria	Alto
5. Falta de rigor na definição dos critérios associados à produção de eventos e acções	Segurança	Alto
6. Favorecimento de interesses particulares, nomeadamente na prestação de informações nos postos de turismo.	Qualificação	Alto
7. Apropriação indevida, para proveito pessoal ou de terceiros, de receitas geradas pelos equipamentos	Tesouraria	Medio



## 2.2.3.b.1.1. Teatro-Cine

### Responsável

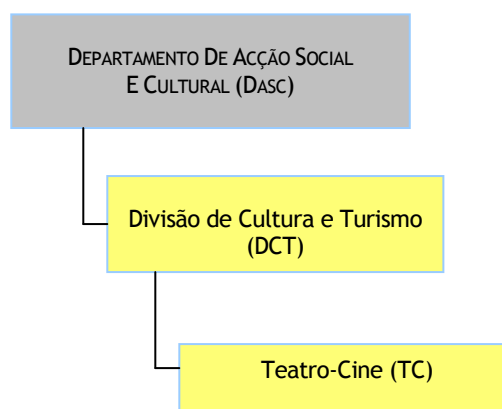
João Garcia Miguel

### Atribuições

- Desenvolver uma programação cultural regular e diversificada, estendendo a sua actividade a todas as artes do palco - teatro, dança e música - procurando activar as áreas de confluência entre estes e criando oportunidades para dinâmicas artísticas de pesquisa e de questionamento
- Dinamizar e difundir a criação independente tornando-se um interlocutor activo dos criadores Torrienses, sem espaços próprios e/ou sem estruturas fixas
- Desenvolver a sua actividade no campo de atracção entre o local e o global, inscrevendo-se em redes de programação e produção nacionais e internacionais
- Constituir-se como um lugar onde artistas e públicos se encontram para reflectir sobre a arte e o mundo em que vivemos, em diálogo com pensadores, cientistas e as organizações da sociedade civil

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Falta de rigor na definição dos critérios de segurança associados à produção de eventos.	Segurança	Alto
2. Selecção de propostas culturais no âmbito da programação dos eventos, ao abrigo da 'exclusividade artística', e no agenciamento.	Compras	Medio
3. Pressão sobre o corpo técnico com vista a influenciar informações, pareceres ou propostas a emitir.	Análise técnica	Medio
4. Apropriação indevida, para proveito pessoal ou de terceiros, de receitas próprias do Teatro-Cine	Tesouraria	Baixo



## 2.2.3.b.1.2. Galeria Municipal

### Responsável

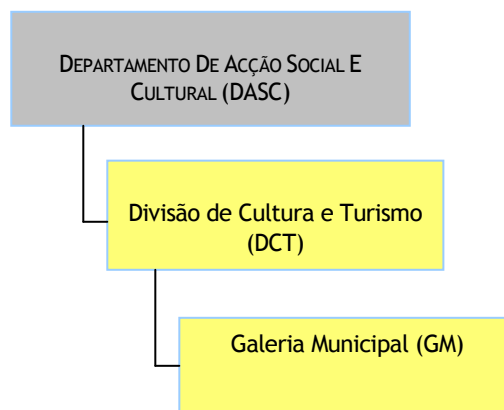
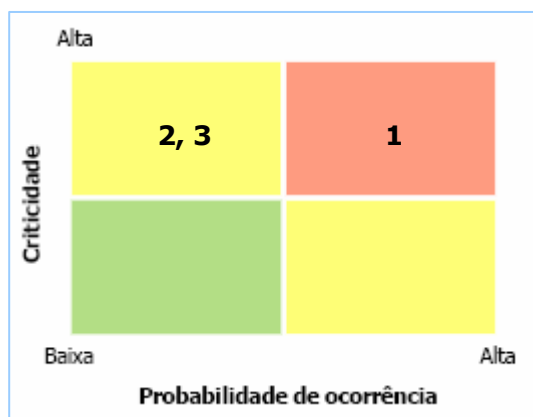
Catarina Sobreiro

### Atribuições

- Desenvolver um programa de exposições e de acções de extensão cultural/educativa que visa contribuir para o desenvolvimento produção e fruição artística, e para a sensibilização e motivação da comunidade para a descoberta e aproximação crítica, criativa e participativa à Arte Contemporânea
- Configurar-se como um espaço privilegiado de aprendizagens, em acções pedagogicamente orientadas, através de um programa educativo que se expande por dois diferentes eixos: (1) a programação dirigida às escolas; e, (2) a programação dirigida à comunidade em geral

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Falta de rigor na definição dos critérios de segurança associados à realização de acções pedagógico-educativas.	Segurança	Alto
2. Selecção de propostas culturais no âmbito da programação das exposições.	Compras	Medio
3. Pressão sobre o corpo técnico com vista a influenciar informações, pareceres ou propostas a emitir.	Análise Técnica	Medio



## 2.2.3.b.2. Divisão de Acção Social

### 2.2.3.b.2.1. Sector da Juventude

#### Responsáveis

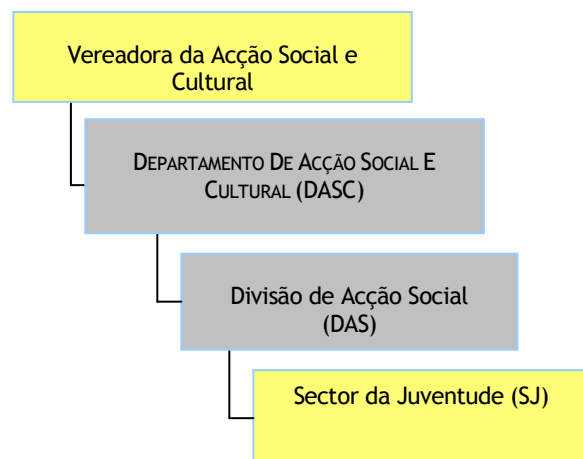
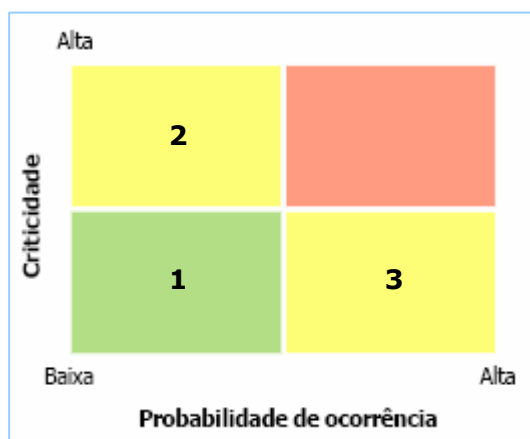
Ana Umbelino e Joana Galvão

#### Atribuições

- Propor, implementar e apoiar a criação de espaços e equipamentos comunitários destinados à juventude nos domínios da formação, informação, animação, cultura e mobilidade juvenil
- Dinamizar o associativismo juvenil, criando condições para o seu desenvolvimento
- Gerir, coordenar e apoiar as actividades desenvolvidas pelos centros, comissões e outras organizações institucionais de juventude, bem como, intercâmbios
- Promover a criação de instrumentos de informação e apoio aos jovens, facilitando o seu conhecimento de oportunidades de apoio existentes em diversos âmbitos
- Organizar iniciativas de animação e recreação que permitam alargar a participação dos jovens
- Fomentar a mobilidade no espaço europeu através da participação dos jovens nos diversos programas existentes

#### Riscos Identificados:

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Pressão sobre os técnicos do sector com o propósito de influenciar pareceres técnicos no que toca a apoios a conceder às associações juvenis	Análise técnica	Alto
2. Pressão sobre os técnicos do sector com o fito de influenciar a selecção dos jovens a integrar programas de ocupação de tempos livres e de mobilidade no espaço europeu	Análise técnica	Medio
3. Definição de requisitos para a selecção de fornecedores e prestadores de serviços	Compras	Medio



## 2.2.3.b.2.2. Sector de Assuntos Sociais, Saúde e Habitação

### Responsável

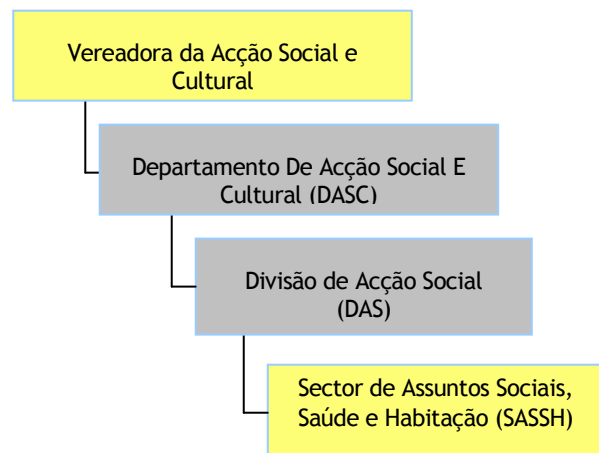
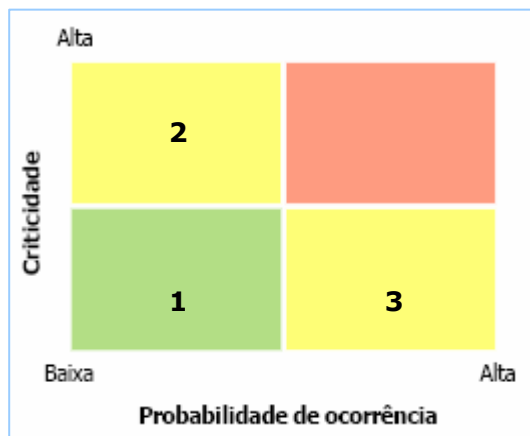
Ana Umbelino

### Atribuições

- Promover de estudos e inquéritos que detectem carências sociais da comunidade e de grupos específicos, designadamente carências educativas na área do 1.º ciclo do ensino básico e pré-escolar, serviços de saúde, em técnicas e equipamentos de saúde, propondo medidas adequadas
- Colaborar com instituições particulares de solidariedade social
- Promover a colaboração com departamentos da administração central para intervenções nas áreas da acção social, saúde e habitação social
- Estudar e identificar as causas da marginalidade e delinquência, propondo medidas adequadas
- Propor e desenvolver serviços sociais de apoio a grupos, famílias e indivíduos carecidos
- Propor medidas com vista à intervenção do município nos organismos de saúde
- Colaborar com os serviços de saúde no diagnóstico da situação sanitária da comunidade, bem como, nas respectivas campanhas de profilaxia e prevenção
- Recolher sugestões e críticas da população ao funcionamento dos serviços de saúde e proceder à sua análise e devido encaminhamento
- Propor e desenvolver acções na área da habitação social, bem como, em programas de recuperação de habitações degradadas

### Riscos Identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Pressão sobre os técnicos com a intenção de influenciar pareceres técnicos no que concerne os programas no domínio da Habitação	Análise técnica	Alto
2. Pressão sobre os técnicos com o propósito de influenciar pareceres técnicos no tocante à selecção de elementos a integrar os programas e as actividades desenvolvidas pelo sector	Análise técnica	Alto
3. Definição de requisitos para a selecção de fornecedores e prestadores de serviços	Compras	Alto



## 2.2.3.b.2.3. Sector de Educação

### Responsável

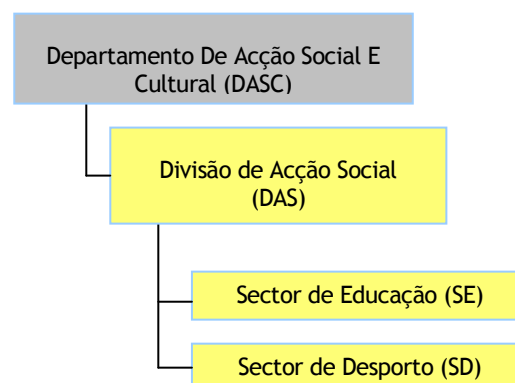
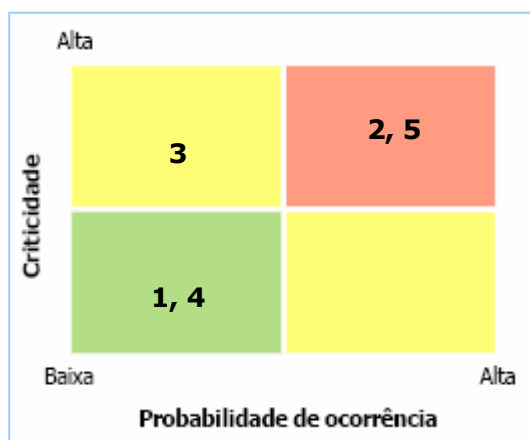
Rodrigo Ramalho

### Atribuições

- Gerir os transportes escolares, acção social escolar e ocupação dos tempos livres
- Assegurar a execução das grandes opções do plano quanto a obras e edifícios escolares
- Promover o fornecimento de mobiliário e material didáctico às escolas
- Colaborar com a comunidade educativa municipal
- Promover e apoiar acções de educação de base e complementar de base para adultos
- Criar condições para um possível futuro alargamento das áreas de competência municipal relativamente ao sistema público de educação

### Riscos Identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Gestão de informação confidencial	Segurança da Informação e segurança	Alto
2. Falta de rigor na definição dos critérios de segurança associados à produção de eventos e acções .	Segurança	Alto
3. Pressão sobre os técnicos com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise Técnica	Alto
4. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços	Compras	Alto
5. Utilização e/ou apropriação de bens e receitas municipais.	Qualificação	Alto



## 2.2.3.b.2.4. Sector de Desporto

### Responsável

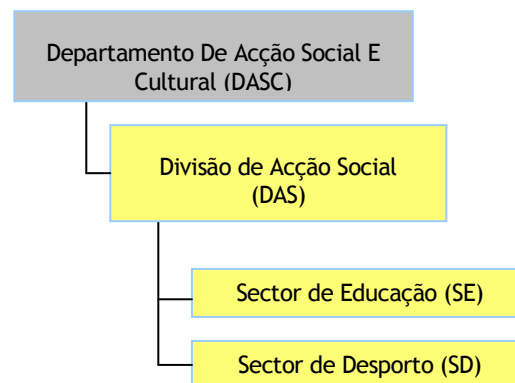
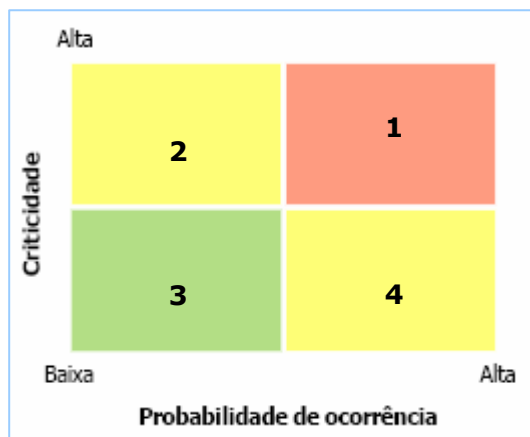
Rodrigo Ramalho

### Atribuições

- Gerir as instalações e equipamentos para a prática desportiva de propriedade municipal
- Desenvolver a prática desportiva por iniciativa própria e pelo apoio à actividade de entidades desportivas e outras
- Colaborar em investimentos de instalações e equipamentos para fins desportivos

### Riscos Identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Falta de rigor na definição dos critérios de segurança associados à produção de eventos e acções.	Segurança	Alto
2. Pressão sobre os técnicos com vista a influenciar informações ou decisões a emitir	Análise Técnica	Medio
3. Definição de requisitos para a selecção de prestadores de serviços	Compras	Baixo
4. Utilização e/ou apropriação de bens e receitas municipais.	Tesouraria	Medio



## 2.2.3.c. Departamento de Obras Municipais (DOM)

### Responsáveis

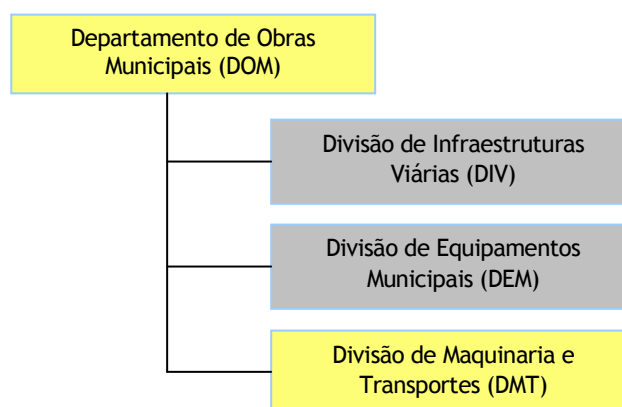
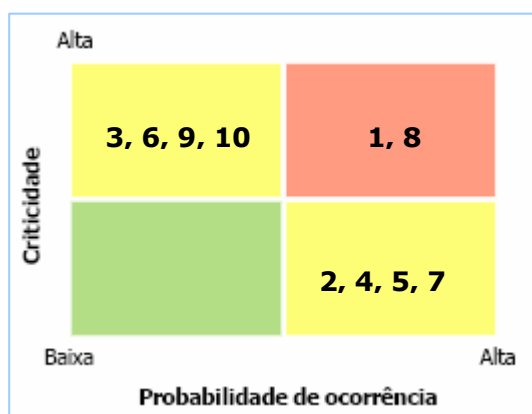
Acácio Frade e Azeredo Lopes

### Atribuições

- Elaborar de programas de concursos e cadernos de encargos
- Acompanhar a construção de infraestruturas da responsabilidade da administração central
- Construir e manter as vias e equipamentos municipais
- Fiscalizar as obras municipais
- Gerir o Centro Coordenador de Transportes
- Exercer as competências legais em matéria de transportes colectivos
- Assegurar a adequada sinalização do trânsito na rede viária urbana e rural
- Manter em condições de operacionalidade e distribuir o parque de viaturas e máquinas

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Inventariação dos equipamentos, bens e serviços inexistente e baixo controlo de stocks	Segurança, auditoria	Alto
2. Deficiências no sistema de avaliação das necessidades	Segurança	Medio
3. Controlo do estado físico e do consumo de combustíveis aquando da utilização de viaturas e máquinas	Segurança, auditoria	Medio
4. Indefinição dos critérios de avaliação das propostas e/ou concorrentes, erros na elaboração das peças dos procedimentos	Compras	Medio
5. Controlo deficiente dos prazos pré-contratuais e de execução do contrato	Segurança	Medio
6. Definição de requisitos para a selecção dos prestadores de serviços e/ou empreiteiros	Compras	Medio
7. Indefinição das responsabilidades	Análise técnica, segurança	Medio
8. Inexistência ou planeamento deficiente dos trabalhos a executar	Análise técnica, segurança	Alto
9. Pressão sobre os trabalhadores com vista a influenciar as contratações	Análise técnica	Medio
10. Conflito de interesses privados dos trabalhadores e interesse público	Compras, segurança	Medio



## 2.2.3.d. Departamento de Urbanismo (DU)

### Responsável

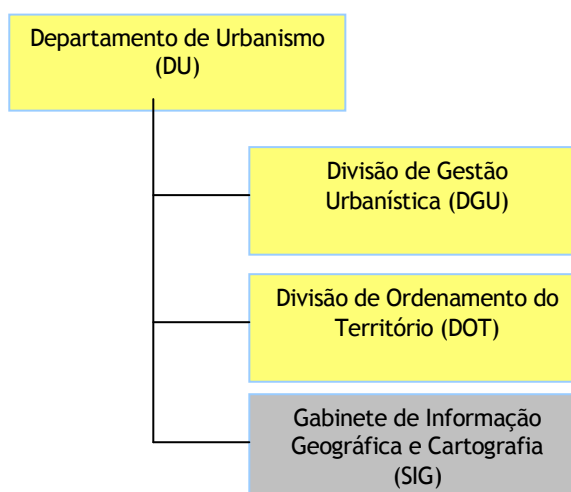
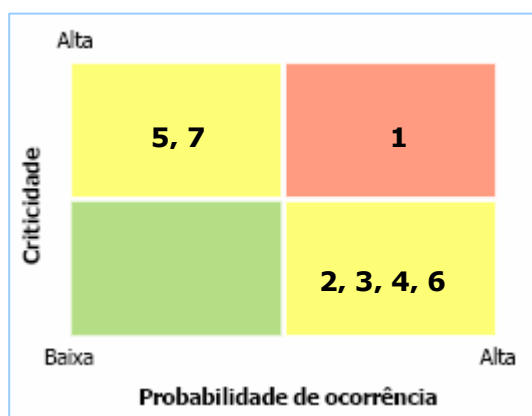
Jorge Martins

### Atribuições

- Executar as tarefas que se inserem nos domínios da gestão urbanística e ordenamento do território
- Promover e efectuar estudos urbanísticos e de ordenamento do território
- Sanear liminarmente e informar tecnicamente os processos sujeitos a despacho ou a deliberação
- Efectuar vistorias
- Inventariar e acompanhar operações de loteamento em curso
- Monitorizar a dinâmica urbanística do concelho
- Elaborar e executar planos de ordenamento do território

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Acumulação de funções públicas e privadas pelos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas	Análise Técnica e segurança da informação	Alto
2. Promiscuidade na análise de processos instruídos pelos mesmos requerentes ou da mesma natureza	Segurança da informação	Medio
3. Controlo deficiente dos prazos procedimentais	Análise técnica	Medio
4. Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível	Análise Técnica e segurança da informação	Medio
5. Indefinição e/ou subjectividade dos critérios de interpretação das normas legais e regulamentares em vigor	Análise técnica	Medio
6. Pressão sobre os trabalhadores com vista a influenciar os pareceres técnicos	Análise técnica	Medio
7. Ausência de informação sistematizada sobre os planos de ordenamento do território vigentes	Análise Técnica	Medio



## 2.2.3.d.1. Gabinete de Informação Geográfica e Cartografia (GIGC)

### Responsável

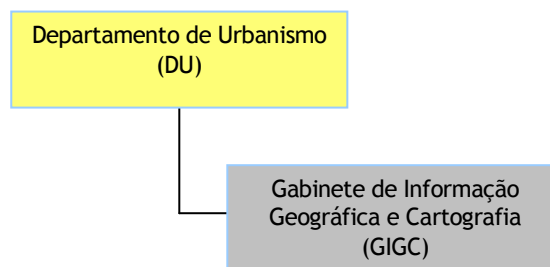
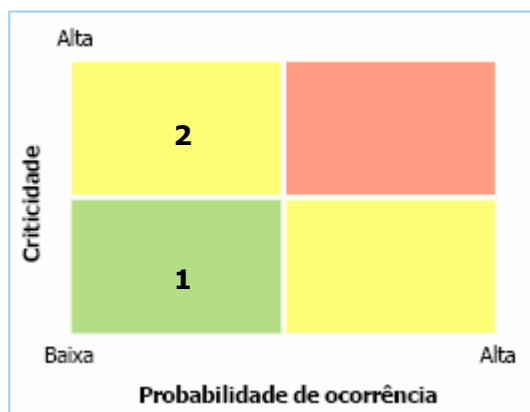
Jorge Martins e Adélia Simões

### Atribuições

- Planear, implementar, gerir e manter actualizado o sistema de informação geográfica
- Coordenar, planificar e desenvolver de forma integrada as actividades relacionadas com a informação geográfica
- Recolher, tratar e caracterizar a informação geográfica e alfanumérica relacionada
- Divulgar e recolher a informação geográfica entre todas unidades orgânicas
- Promover e regular a divulgação externa da informação geográfica;
- Implementar e gerir o Portal Geográfico Municipal (em elaboração), apoiado nas Tecnologias da Informação e Comunicação
- Participar como órgão consultor, na área da informação geográfica, na elaboração e gestão de todos os projectos e actividades a promover
- Assegurar outras atribuições que lhe sejam superiormente cometidas em matéria de informação geográfica
- Elaborar estudos, análises técnicas e informações de apoio à gestão municipal

### Riscos identificados

Descrição do risco	Tipologia	Nível de risco
1. Definição de caderno de encargos e catálogo de objectos, para a aquisição de informação cartográfica	Compras	Alto
2. Pressão sobre os membros do gabinete com vista a influenciar aquisições de aplicações na área dos SIG's	Compras	Médio



## 2.3. Caracterização das medidas preventivas

As medidas preventivas são transversais a toda a organização e visam dirimir riscos afectos às diversas áreas críticas da mesma.

As medidas podem encontrar-se em diferentes estados de desenvolvimentos, desde o respectivo planeamento até à implementação.

### I. Carta Ética da Administração Pública

A Carta Ética visa ser um instrumento agregador disponibilizando a informação essencial e básica - os princípios gerais - assumindo-se como o pano de fundo do processo de modernização e gestão dos riscos de corrupção e infracções conexas, fomentando o fortalecimento de uma cultura ética e deontológica do serviço público.

Status: Implementada

### II. Criação de base de dados dinâmica de potenciais adjudicatários

Seleccção de fornecedores e prestadores de serviços, na acepcção mais lata do termo, e criação de uma base de dados dinâmica para adjudicações, com base em factores de avaliação previamente definidos (tipologia de serviços, relação qualidade/valia técnica vs. Preço, etc.) e reduzindo ao mínimo o grau de subjectividade.

Posteriormente, após a seleccção, a escolha terá que ser devidamente fundamentada de facto e de direito, registada e publicitada. Depois da cessação da relação contratual o adjudicatário terá que ser avaliado de forma qualitativa, também fundamentada, pelo(s) serviço(s) requisitante(s).

Status: Em curso

### III. Criação de uma área de auditoria e controlo interno

Criação dentro da organização de uma área de auditoria e controlo interno que ficará, entre outras valências, responsável pela implementação de um sistema de auditorias regulares às áreas críticas da organização e pela monitorização e acompanhamento de todo os procedimentos de contratação pública, gestão de stocks e contratação de pessoal.

Status: Planeada

### IV. Circuito de validação

As análises, pareceres, licenciamentos, autorizações, qualificações, planos e demais procedimentos/processos elaborados e participados pelos técnicos estão sujeitos a um circuito de validação, pelo que existe sempre uma aprovação pela entidade com competência legal para tal.

Status: implementada

### V. Automatização, até ao limite do possível, do calculo das taxas, preços e tarifas

Implementação/ aplicação de um mecanismo de calculo automático das taxas, preços e tarifas, reduzindo ao mínimo a intervenção humana.

Status: em curso

### VI. Reorganização da estrutura e dos acessos

Reformulação do atendimento organizando a estrutura e os perfis de acesso à informação em função das necessidades actuais dos serviços

Status: planeada

**VII. Controlo de Acessos à Informação e divulgação de check-list de controlo de acesso à informação - com os requisitos necessários à aprovação e divulgação interna e externa**

Status: planeada

**VIII. Verificação por amostragem e divulgação dos processos de auditoria realizados por entidades externas.**

Status: em curso

**IX. Criação de mecanismos de controlo da coerência das análises/pareceres/informações técnicas efectuadas.**

Status: planeada

**X. Introdução de obrigatoriedade de registo e fundamentação - introdução de procedimento que torne obrigatório o registo e a fundamentação das requisições tanto de material e serviços como de pessoal e obras.**

Status: em curso

**XI. Redesenho do circuito dos procedimentos de licenciamento e autorização, divulgação da informação institucional e definição das normas de utilização da imagem institucional**

Status: planeada

**XII. Implementação de um sistema de rotação de colaboradores afectos a funções similares tendo sempre em conta as necessidades formativas.**

Status: planeada

**XIII. Integração automática entre os diversos programas/base de dados**

Status: planeada

**XIV. Criação de um mecanismo de monitorização e controlo da utilização de viaturas e telemóveis**

Status: implementada

**XV. Implementação de um sistema de gestão de stocks com registo obrigatório de todas as entradas e saídas de material e respectivos destinos.**

Status: em curso

**XVI. Implementação de um sistema de controlo de prazos na prestação de informações, respostas, emissão de certidões, elaboração de instrumentos notariais, inscrições e registos prediais.**

Status: planeada

**XVII. Implementação de um sistema de controlo da uniformidade e coerência da definição e avaliação dos objectivos das unidades orgânicas, dos dirigentes, e dos trabalhadores por carreira e posto de trabalho no âmbito do SIADAP.**

Status: planeada

**XVIII. Implementação do código de conduta dos trabalhadores com especificações por unidade orgânica**

Status: planeada

**XIX. Implementação do Manual de Atendimento e Guia do Município**

Status: planeada

# Capítulo 03

## Programa de implementação

## 3.1. Cronograma de implementação

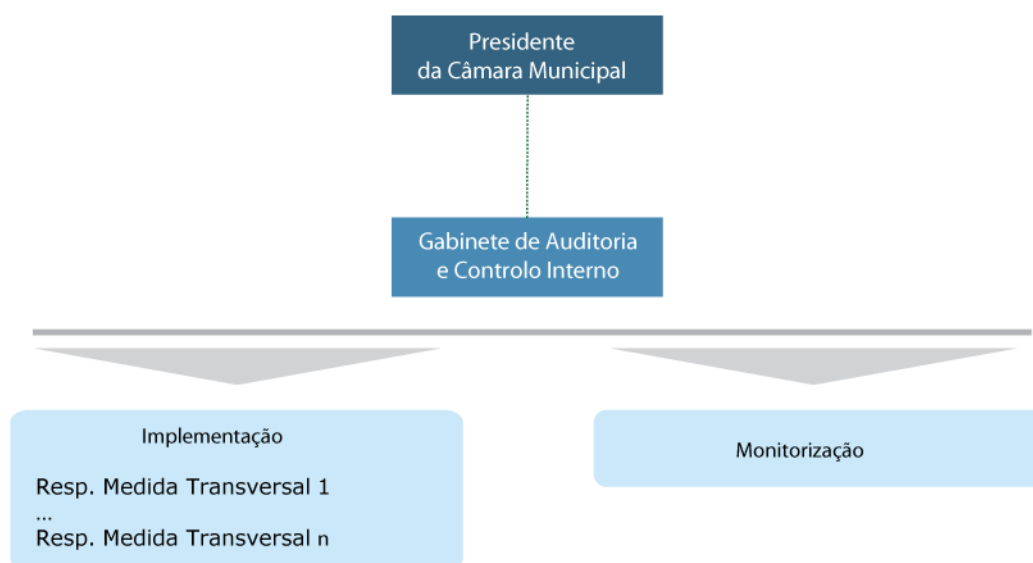
Medidas	2010		2011		Principal responsável
	1º semestre	2º semestre	1º semestre	2º semestre	
I. Carta Ética					Presidente da Câmara Municipal
II. Criação de base de dados dinâmica de potenciais adjudicatários					Mylene Gomes e Acácio Frade
III. Criação de uma área de auditoria e controlo interno					Presidente da Câmara Municipal
IV. Circuito de validação					Presidente da Câmara Municipal
V. Automatização do calculo das taxas, preços e tarifas					Mário Alfama e Nuno Vidal
VI. Reorganização da estrutura e dos acessos					Mário Alfama e Nuno Vidal
VII. Controlo de Acessos à Informação					Mário Alfama e Nuno Vidal
VIII. Verificação e divulgação dos processos de auditoria realizados por entidades externas.					Gabinete de Auditoria e Controlo Interno
IX. Criação de mecanismos de controlo da coerência					Gabinete de Auditoria e Controlo Interno
X. Introdução de obrigatoriedade de registo e fundamentação					Gabinete de Auditoria e Controlo Interno
XI. Redesenho do circuito dos procedimentos					Gabinete de Auditoria e Controlo Interno
XII. Implementação de um sistema de rotação de colaboradores					Joana Barradas
XIII. Integração automática entre os diversos programas/base de dados					Mário Alfama e Nuno Vidal
XIV. Criação de um mecanismo de monitorização e controlo da utilização de viaturas e telemóveis					Azeredo Lopes e João Pereira
XV. Implementação de um sistema de gestão de stocks					Mylene Gomes
XVI. Implementação de um sistema de controlo de prazos					Gabinete de Auditoria e Controlo Interno
XVII. Implementação de um sistema de controlo dos objectivos					Conselho Coordenador de Avaliação
XVIII. Código de conduta					Joana Barradas
XIX. Manual do município					Margarida Ferreira

## 3.2. Modelo de governação

O modelo de governação proposto engloba duas componentes: a implementação das medidas e a monitorização do Plano de Prevenção. A estrutura terá dimensão reduzida e permitirá que os colaboradores a elas afectos acumulem funções com as já realizadas. O Coordenador é o elemento pivot da estrutura e terá três funções principais:

1. Gerir a componente da implementação, através da coordenação de todos os owners das medidas, sejam específicas (owner já asignado por área), sejam transversais (owner a definir);
2. Gerir os elementos da equipa de monitorização;
3. Produzir relatórios trimestrais de monitorização do Plano.

A gestão da implementação será efectuada através de reuniões periódicas como os owners das medidas, sejam individualizadas (caso aplicável) ou conjuntas. Por sua vez, a equipa de monitorização trabalhará não só a monitorização da execução mas também a monitorização do impacto das medidas na organização. A estrutura proposta é a seguinte:



## Tipologia, Âmbito de Intervenção e Perfil por Unidade Orgânica do Modelo de Governação

	Tipologia	Âmbito de Intervenção	Perfil
Presidente da Câmara Municipal	Órgão decisório	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovação das medidas preventivas e da sua proposta de cronograma</li> <li>Validação dos planos anuais de prevenção da corrupção</li> </ul>	n.a.
Gabinete de Auditoria e Controlo Interno	Órgão executivo e de coordenação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexão sobre a implementação do Plano de Prevenção e seus impactos na organização</li> <li>Validação das medidas preventivas a incluir nos planos de prevenção dos anos seguintes</li> <li>Coordenação da implementação através da gestão dos diferentes responsáveis pelas medidas</li> <li>Coordenação da monitorização através do acompanhamento próximo com a equipa de monitorização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação e/ ou experiência na matéria</li> <li>Poder de decisão e reconhecimento na organização (do topo e da base)</li> <li>Poder de decisão e reconhecimento na organização</li> <li>Dinamismo, capacidade de mobilização, compromisso com a organização, capacidade crítica</li> </ul>
Equipa de Implementação	Equipas executivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsáveis individuais pela execução das medidas preventivas, gerindo os recursos necessários para a sua implementação e assegurando o cumprimento do prazo previsto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsáveis de unidades orgânicas</li> <li>Capacidade de mobilização</li> </ul>
Equipa de Monitorização	Órgão executivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorização e controlo da implementação das medidas, em termos de timings e percentagem de execução, e dos seus impactos na organização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidade analítica, crítica e de controlo</li> </ul>

## Tipologia de Reuniões

O modelo de governação proposto assenta numa gestão através de um conjunto de reuniões com diferentes objectivos, periodicidade, intervenientes e resultados.

Estas reuniões permitem uma melhor execução e controlo do Plano de Prevenção e incitam também a um maior compromisso dos colaboradores envolvidos com o programa e com a organização de uma forma geral.

	Objectivo	Periodicidade	Participantes	Resultados
Reunião de Avaliação do Impacto	Alinhar medidas com a estratégia e rever plano em função dos impactos	Anual	Presidente da Câmara Municipal, Coordenador do GACI	Relatório anual de impactos e Plano de Prevenção
Reunião Semestral de Monitorização	Monitorizar o impacto e a execução do plano de prevenção	Semestral	Coordenador do GACI, Equipa de Monitorização	Relatório intercalar de monitorização
Reunião de Acompanhamento	Acompanhar a implementação através da análise do cumprimento dos milestones, de desvios e definição de acções correctivas e de melhoria e desbloquear constrangimentos, tendo em atenção os factores críticos de sucesso e as condições necessária à implementação	Trimestral	Coordenador do GACI, Equipa de Implementação	Relatório trimestral de progresso