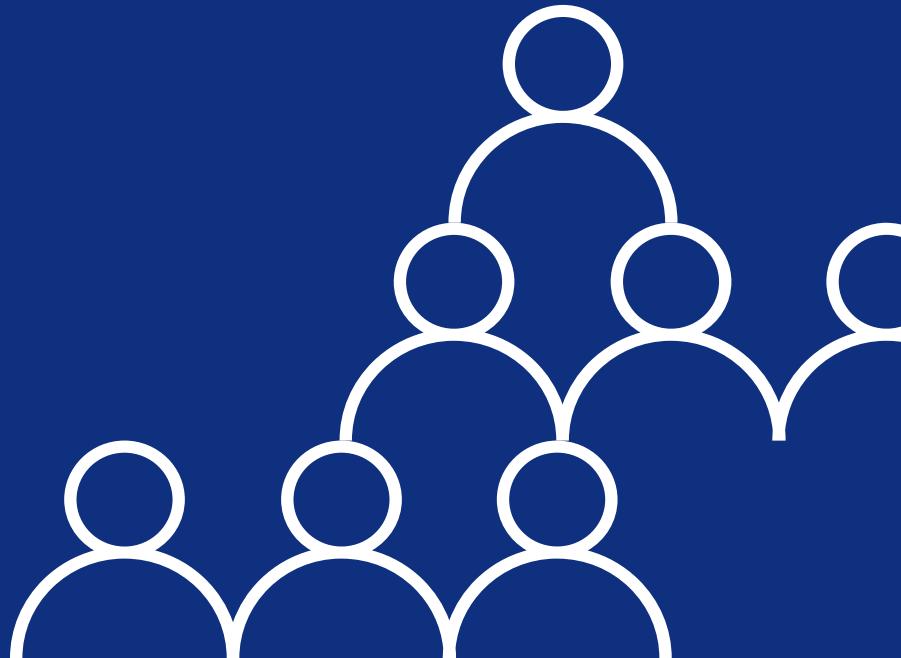




Manual de Gestão



Porto.

Elaborado pela Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização/Divisão Municipal de Gestão Integrada.

Aprovado pelo Presidente da Câmara Municipal do Porto e com efeitos imediatos de aplicação.

Porto, 12 de dezembro de 2025

O Presidente da Câmara Municipal do Porto



Pedro Duarte

SUMÁRIO

O que é o Sistema Integrado de Gestão

O Sistema Integrado de Gestão (SG) é o conjunto de boas práticas de gestão baseadas nas seguintes normas:

- Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001:2015)
- Sistema de Gestão das Pessoas (NP 4427:2018)
- Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (ISO 45001:2019)
- Sistema de Gestão Ambiental (ISO 14001:2015)
- Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal (NP 4552:2022)
- Sistema de Gestão de Emergências (ISO 22320:2018)
- Sistema de Gestão de Reclamações (ISO 10002:2018)
- Sistema de Gestão Anticorrupção (ISO 37001:2016)

Cumprir estas normas permite ao Município obter a certificação em todas as suas atividades.

O SG pretende assegurar o envolvimento de todos os trabalhadores, a satisfação dos Municípios, bem como a melhoria dos processos de trabalho. Procura também ser um elemento de motivação, aprendizagem e uniformização dos padrões e níveis de serviço.

Para que serve este manual

O Manual de Gestão tem como principais objetivos:

- Descrever a estrutura e a organização geral do SG, respetivos elementos e metodologias de monitorização e de melhoria
- Comunicar a Política de Gestão e a estrutura organizacional
- Definir os processos, as metodologias e as responsabilidades dos intervenientes no SG

Quais os compromissos do Presidente da Câmara Municipal do Porto

- ✓ Garantir que a contínua aplicabilidade e adequabilidade da Política de Gestão face às necessidades do Município e dos seus Municípios
- ✓ Refletir o SG do Município neste Manual
- ✓ Assegurar a divulgação do Manual a todas as Partes Interessadas (Municípios, Trabalhadores, Fornecedores, ...)
- ✓ Delegar, no Diretor Municipal de Gestão de Pessoas e Organização, a responsabilidade pela supervisão do SG e pela Função de Conformidade Anticorrupção (com a autoridade, independência e recursos para assegurar a conformidade do Sistema de Gestão Anticorrupção)
- ✓ Designar o Chefe da Divisão Municipal de Gestão Integrada como o responsável operacional do SG

Quais os compromissos dos Trabalhadores

- Cumprir os procedimentos definidos no Município
- Contribuir para a melhoria do SG

ÍNDICE

SUMÁRIO	2
ÍNDICE.....	3
CAPÍTULO 1. ESTRUTURA E GESTÃO DO MANUAL.....	5
1.1 OBJETIVO DO MANUAL.....	5
1.2 ESTRUTURA E GESTÃO DO MANUAL.....	5
CAPÍTULO 2. O MUNICÍPIO DO PORTO.....	6
2.1 IDENTIFICAÇÃO.....	6
2.2 ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL.....	6
2.3 ORGANOGRAMA.....	6
2.4 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	7
2.4.1 Missão.....	7
2.4.2 Visão.....	7
2.4.3 Valores.....	7
2.4.4 Objetivos Estratégicos.....	7
2.4.5 Missão, Visão e Objetivos Estratégicos das Unidades Orgânicas.....	8
2.5 POLÍTICA DE GESTÃO	8
2.5.1 Planeamento e Controlo da Política de Gestão	9
CAPÍTULO 3. SISTEMA DE GESTÃO.....	10
3.1 ÂMBITO DA CERTIFICAÇÃO	10
3.2 MODELO INTEGRADO DE GESTÃO.....	11
3.2.1 A Abordagem por macroprocessos.....	13
3.2.2 A Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.....	18
3.2.3 A Gestão Ambiental	19
3.2.4 A Gestão de Emergências.....	20
3.2.5 A Gestão da Conciliação da Vida Profissional, Familiar e Pessoal	22
3.2.6 A Gestão Anticorrupção.....	23
3.2.7 A Gestão de Reclamações.....	24
3.3 COMUNICAÇÃO, PARTICIPAÇÃO E CONSULTA.....	25
3.4 FUNÇÕES E COMPETÊNCIAS PARA O SISTEMA DE GESTÃO.....	26
3.4.1 Organograma do Sistema de Gestão.....	26
3.4.2 Gestão de Topo.....	27
3.4.3 Gestor do macroprocesso	28

3.4.4	Responsável Operacional pelo Sistema de Gestão	28
3.4.5	Dirigentes das Unidades Orgânicas.....	29
3.4.6	Gestores do Sistema Integrado de Gestão.....	29
3.4.7	Gestores da Segurança e Saúde no Trabalho.....	30
3.4.8	Gestores de Reclamações	30
3.4.9	Dinamizadores do Sistema Integrado de Gestão.....	31
3.4.10	Dinamizadores da Segurança e Saúde no Trabalho.....	31
3.4.11	Dinamizadores de Reclamações.....	32
3.4.12	Todos os Trabalhadores	32
3.5	SISTEMA DE CONTROLO DA INFORMAÇÃO DOCUMENTADA DO SISTEMA DE GESTÃO	32
3.5.1	O Portal de Gestão Integrada.....	34
3.6	EDIÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO SG.....	34
3.7	REVISÃO PELA GESTÃO.....	34
3.8	CONSELHO DE GESTÃO	35
3.8.1	Composição.....	35
3.8.2	Objetivos.....	35
3.8.3	Periodicidade	35
3.9	MATRIZ MACROPROCESSO/ ESTRUTURA ORGÂNICA.....	36
3.10	SIGLAS E DEFINIÇÕES	38

CAPÍTULO 1. ESTRUTURA E GESTÃO DO MANUAL

1.1 OBJETIVO DO MANUAL

O **Manual de Gestão** (MG) tem por principal objetivo **documentar e integrar o Sistema de Gestão do Município do Porto**, com vista a satisfazer os requisitos das normas Sistema de Gestão da Qualidade, Sistema de Gestão das Pessoas, Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, Sistema de Gestão Ambiental, Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal, Sistema de Gestão de Emergências, Sistema de Gestão de Reclamações, Sistema de Gestão Anticorrupção, definindo:

- A Política de Gestão adotada;
- A estrutura documental;
- A estrutura organizacional;
- A monitorização e controlo de desempenho do Sistema.

O MG procura ainda contribuir para a evidência do compromisso do Executivo relativamente à implementação do Sistema Integrado de Gestão (SG) e constituir um documento de apresentação do Município, da sua organização interna e da sua ligação com a sua envolvente externa, principalmente com os Municípios.

1.2 ESTRUTURA E GESTÃO DO MANUAL

O Executivo constitui-se como o primeiro responsável por fazer cumprir as disposições do SG, delegando nos Dirigentes da Câmara Municipal do Porto (CMP) as competências necessárias à sua implementação, manutenção e melhoria contínua nos respetivos Serviços.

O MG apresenta uma estrutura que pretende facilitar a sua utilização e proporcionar um entendimento claro e inequívoco do seu conteúdo.

Está organizado em três capítulos:

Capítulo 1. Estrutura e Gestão do Manual

Capítulo 2. O Município do Porto

Capítulo 3. Sistema de Gestão

A gestão do presente Manual é feita de acordo com o estabelecido pelo processo de Gestão Documental, pertencente ao **macroprocesso de Sistema de Gestão e Melhoria**, e respetivos Procedimentos de Trabalho.

Sempre que necessário, nomeadamente aquando da revisão do Sistema, os membros do Executivo, os Dirigentes das Unidades Orgânicas (UO) e a Divisão Municipal de Gestão Integrada (DMGI) podem desencadear uma revisão do MG de forma a garantir que este descreva, de forma atualizada e permanente, o **SG da CMP**.

A versão em vigor do MG fica disponível para todos os Trabalhadores no **Portal de Gestão Integrada (PGI)**.

CAPÍTULO 2. O MUNICÍPIO DO PORTO

2.1 IDENTIFICAÇÃO

Câmara Municipal do Porto
 Praça General Humberto Delgado
 4049-001 Porto
 Tel. 222 097 000
 Email: geral@cm-porto.pt
 Site: www.cm-porto.pt



Ilustração 1 – Armas da Cidade

2.2 ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL

A CMP, Órgão Executivo do Município do Porto, no âmbito das atribuições determinadas pelo enquadramento legislativo:

- Assegura a atividade no âmbito do planeamento e desenvolvimento municipal;
- Apoia atividades de interesse municipal;
- Procede à atuação em matéria de licenciamento e fiscalização;
- Apoia as relações com outros órgãos autárquicos;
- Desenvolve atividades consultivas, assegurando, para tal, a organização e funcionamento dos serviços bem como a sua gestão corrente, com o objetivo de ir ao encontro das necessidades e expectativas dos Clientes/Municípios.

A CMP integra um conjunto de Trabalhadores, distribuídos por diversas categorias profissionais e pelas diferentes UO, e que constituem o núcleo global de Clientes Internos do SG. Os Clientes Externos são os Cidadãos em geral, os Municípios, as Organizações Públicas e Privadas.

2.3 ORGANOGRAMA

As atribuições e responsabilidades na CMP estão descritas na Estrutura Nuclear e Estrutura Flexível do Município do Porto, publicadas em Diário da República, 2.ª série — N.º 88 — 6 de maio de 2022 – Despacho n.º 5602/2022. A Estrutura Orgânica pode ser consultada no seguinte endereço <https://www.cm-porto.pt/estrutura-organica>.

2.4 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.4.1 Missão

Promover o bem-estar, a segurança e a qualidade de vida dos cidadãos, assegurando uma gestão pública transparente e próxima, que valoriza as pessoas, protege o ambiente, estimula a inovação e garante um desenvolvimento económico, social e cultural sustentável para a cidade do Porto.

2.4.2 Visão

Ser uma cidade segura, sustentável, inclusiva, humana e inovadora, construída com pessoas e para pessoas, através de um serviço público de qualidade, integridade e transparência.

2.4.3 Valores

A CMP assume como valores que orientam a sua atividade e a cultura da organização os seguintes:

- Ética e Integridade
- Excelência
- Transparência e Confiança
- Segurança e Bem-estar
- Sustentabilidade
- Inclusão e Igualdade
- Tradição
- Proximidade e Participação
- Inovação e Melhoria Contínua

2.4.4 Objetivos Estratégicos

Os Objetivos Estratégicos do Município do Porto, que assentam num conjunto de vetores estratégicos, são os seguintes:

- Segurança
- Urbanismo
- Ambiente e Sustentabilidade
- Coesão Social, Saúde e Proteção Civil
- Habitação
- Desporto, Juventude e Associativismo
- Economia Empreendedorismo, Turismo e Internacionalização
- Mobilidade e Transportes
- Educação, Talento e Desenvolvimento
- Cultura e Património
- Gestão e Serviço Público

2.4.5 Missão, Visão e Objetivos Estratégicos das Unidades Orgânicas

Cada uma das UO da CMP define a sua Missão, Visão e Objetivos Estratégicos, em documentos alinhados com as orientações acima apresentadas.

2.5 POLÍTICA DE GESTÃO

Proporcionar um **serviço público de qualidade**, orientado para o cidadão, através de serviços eficientes, acessíveis e transparentes.

Cumprir as **disposições legais, normativas e regulamentares** aplicáveis às atividades desenvolvidas.

Garantir uma **resposta atempada, imparcial, eficaz e clara**, contribuindo para a **excelência dos serviços**.

Promover a **melhoria contínua, a otimização de processos** e a **permanente cooperação** entre os serviços, clientes, trabalhadores e outras Partes Interessadas.

Monitorizar o **desempenho** e impulsionar o **desenvolvimento** do Município nos vários domínios de atividade.

Valorizar as sugestões e reclamações dos munícipes como oportunidades de aprendizagem e melhoria.

Promover o **desenvolvimento, o envolvimento, o compromisso e a motivação** dos trabalhadores. Fomentar **uma cultura de participação, criatividade e trabalho em equipa**. Adotar medidas orientadas para a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal, promovendo a **melhoria do bem-estar e qualidade de vida** dos trabalhadores.

Dinamizar práticas de segurança e saúde que previnam a ocorrência de incidentes, evitando lesões, ferimentos e danos para a saúde dos trabalhadores.

Gerir de forma responsável os recursos naturais e energéticos, reduzindo consumos, prevenindo a poluição e adotando práticas circulares.

Contribuir para a **mitigação e adaptação às alterações climáticas** e para a **preservação da biodiversidade e do património natural**.

Assegurar uma **resposta integrada e eficaz** na gestão de emergências, que garanta a segurança das pessoas, a mitigação de danos e a continuidade das funções essenciais da cidade.

Promover a coesão social e a inclusão, integrando políticas ativas de igualdade, diversidade e acessibilidade universal.

Proibir, prevenir, detetar e combater qualquer forma de corrupção. Incentivar a comunicação de irregularidades com confiança e sem receio de represálias. Garantir a autoridade e a independência no exercício da Funcção de Conformidade Anticorrupção.

Respeitar a Política de Gestão e **responsabilizar** pelo seu incumprimento, de acordo com o previsto nas disposições legislativas e regulamentares do Município.

Nota: A Política de Gestão, constante deste Manual, é também vertida e divulgada em documento próprio, devidamente datado e assinado.

2.5.1 Planeamento e Controlo da Política de Gestão

A Política de Gestão é gerida através das seguintes fases:

Fases	Descrição
Elaboração da Política de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> · A Política de Gestão fornece a estrutura para o estabelecimento e revisão dos Objetivos do SG. · É definida pelo Presidente da CMP, com base na natureza, propósito da atividade e serviços prestados. · A Política de Gestão é devidamente documentada.
Divulgação da Política de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> · A Política de Gestão é do conhecimento de todas as pessoas que trabalham sob o controlo da organização e é comunicada, divulgada e disponibilizada através das seguintes formas: <ul style="list-style-type: none"> · Site Institucional; · Portal do Trabalhador; · Portal de Gestão Integrada; · Manual de Gestão; · Afixação nas UO.
Implementação da Política de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> · Compete a todos os Trabalhadores participar na implementação destes princípios e contribuir para a prossecução dos objetivos. · O Presidente da CMP garante o seu apoio na aplicação desta Política.
Revisão da Política de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> · A Política de Gestão é revista, anualmente, aquando da Revisão do Sistema, para avaliar a eventual necessidade de alterações e garantir a sua adequação à estratégia e objetivos da CMP.
Compromisso	<ul style="list-style-type: none"> · O compromisso com a Política Anticorrupção, integrada na Política de Gestão, é garantido através da assinatura da declaração de conformidade por todos os Trabalhadores. Esta declaração é assinada e mantida no processo individual.

CAPÍTULO 3. SISTEMA DE GESTÃO

A CMP decidiu, estrategicamente, integrar e desenvolver o SG como elemento de motivação, aprendizagem, coerência e racionalização interna e como elemento central na uniformização dos padrões de resposta e respetivos níveis de serviço.

3.1 ÂMBITO DA CERTIFICAÇÃO

O âmbito do SG da CMP para os referenciais ISO 9001, NP 4427, ISO 45001, ISO 37001, ISO 14001, abrange toda a atividade desenvolvida:

“Prestação de serviços ao Cliente/Município e outras Partes Interessadas, no âmbito de toda a atividade desenvolvida pelo Município do Porto”

O âmbito do SG da CMP para o referencial NP 4552:

“Gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal para as atividades de prestação de serviço ao cliente e outras partes interessadas no âmbito de toda a atividade desenvolvida pelo Município do Porto”

O âmbito do SG da CMP para o referencial ISO 22320:

“Gestão integrada de emergências no Município do Porto, nas áreas de Proteção e Socorro, Segurança Municipal e Proteção Civil”

O âmbito do SG da CMP para o referencial ISO 10002:

“Gestão das Reclamações na Prestação de serviços ao Cliente/Município e outras Partes Interessadas, no âmbito de toda a atividade desenvolvida pelo Município do Porto”

3.2 MODELO INTEGRADO DE GESTÃO

O presente ponto apresenta o **Modelo Integrado de Gestão** e o papel-chave que a arquitetura organizacional desempenha no alinhamento estratégico de todos os elementos constituintes da Organização. Assim, os Municípios e as demais Partes Interessadas constituem os elementos-chave do período de Gestão, que vai do Programa Eleitoral até à Prestação de Contas (ciclo de gestão que é determinado pela decisão dos eleitores).



Ilustração 2 – Modelo Integrado de Gestão

Neste modelo de gestão, releva-se que as atividades e desempenho organizacional da CMP se centram na prossecução das suas atribuições atendendo às **expectativas dos Municípios e outras Partes Interessadas**, num ambiente e prática de **melhoria contínua**, monitorização e controlo do cumprimento dos planos e dos objetivos estratégicos e operacionais.

Através da ilustração seguinte expressa-se o desdobramento da **Estratégia** no modelo de gestão por **macroprocessos e processos** que permitem a governação quantificada dos mesmos, captando e consolidando informação que permite a monitorização dos objetivos (estes, representam sequências e interligações entre atividades principais que transformam entradas/solicitações/exigências no cumprimento das mesmas).



Ilustração 3 – Modelo de Desdobramento da Estratégia

O **Modelo Integrado de Gestão**, que assenta no ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), permite uma governação sustentada em informação quantificada e suscetível de monitorização.

Para orientar o Município no sentido da visão traçada, é definida uma estratégia que fica expressa em documentos de planeamento anual, designadamente o **plano de atividades**, o **orçamento** e as **grandes linhas de orientação estratégica**.

Com efeito, e periodicamente, na fase de verificação, assegura-se o exercício do controlo de gestão. As conclusões do exercício periódico de controlo de gestão permitirão identificar as melhorias a introduzir no **modelo de gestão** que, em conjunto, alimentarão o **ciclo PDCA** sugerindo as adaptações aos instrumentos de planeamento, conforme esquema seguinte.

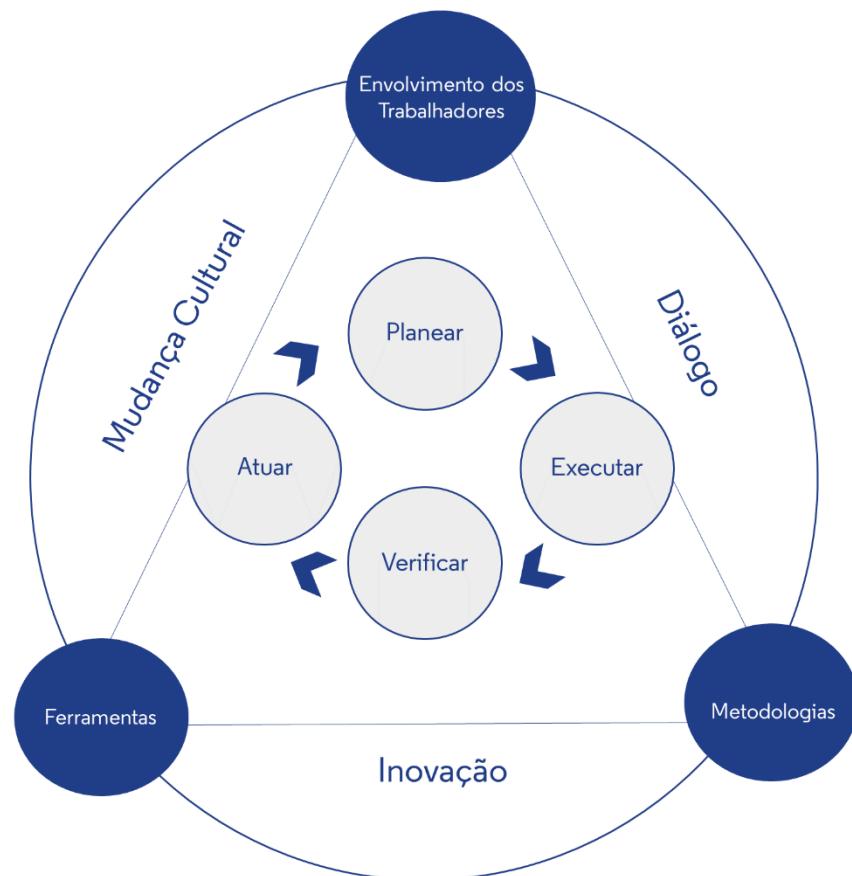


Ilustração 4 – Modelo de Melhoria Contínua - CMP

Na CMP, o ciclo PDCA está orientado para fomentar a mudança cultural e a inovação sustentadas no diálogo entre as UO. O envolvimento dos Trabalhadores e as ferramentas e metodologias de melhoria permitem executar o ciclo PDCA.

Anualmente, o Executivo revê e expressa a visão e as opções estratégicas do Município que decorrem do programa eleitoral e da evolução da performance/desempenho da CMP.

3.2.1 A Abordagem por macroprocessos

A estrutura de macroprocessos da CMP encontra-se adequada para contribuir para o êxito do desempenho das suas funções e também para a satisfação das Partes Interessadas.

Deste modo, o **SG**, conjunto de elementos que interagem e se relacionam no sentido de planear, controlar e conduzir a CMP, é composto por macroprocessos interrelacionados, não só na área da execução dos serviços diretamente prestados ao Cidadão e outras Partes ou Entidades Interessadas, mas também em áreas que permitem a gestão, usando o planeamento, a implementação, o acompanhamento e a possível correção dos desvios face à linha de rumo traçada pelos objetivos pré-estabelecidos.

Este sistema foi estruturado tendo em conta a **Política de Gestão (PG)** e usando os princípios consagrados pela gestão por processos e a melhoria contínua.

3.2.1.1 Critério para identificação dos macroprocessos

A identificação dos macroprocessos da CMP foi suportada pelos seguintes critérios:

- Cumprimento Legal e Regulamentar;
- Orientação/ impacto no Município, Cidadão e restantes Partes Interessadas;
- Estratégia Municipal;
- Políticas do Executivo/ Programa Eleitoral;
- Grandes Opções Estratégicas;
- Cumprimento da Visão e da Missão;
- Interligação entre macroprocessos e *Balanced Scorecard (BSC)* estrutural;
- Mensurabilidade;
- Compatibilidade ou Interação com a Estrutura Orgânica;
- Afinidade interna;
- Orientação para as Pessoas;
- Prevenção de incidentes e melhoria das condições de trabalho;
- Resultado da avaliação de Riscos.

3.2.1.2 Rede de macroprocessos

Na ilustração seguinte, encontra-se definida a rede de macroprocessos da CMP, a qual decorre das competências legais bem como dos critérios acima referidos.

Pretende espelhar a dinâmica organizacional do Município, privilegiando o alinhamento e a orientação para as necessidades e expectativas do **Cliente/Município**.

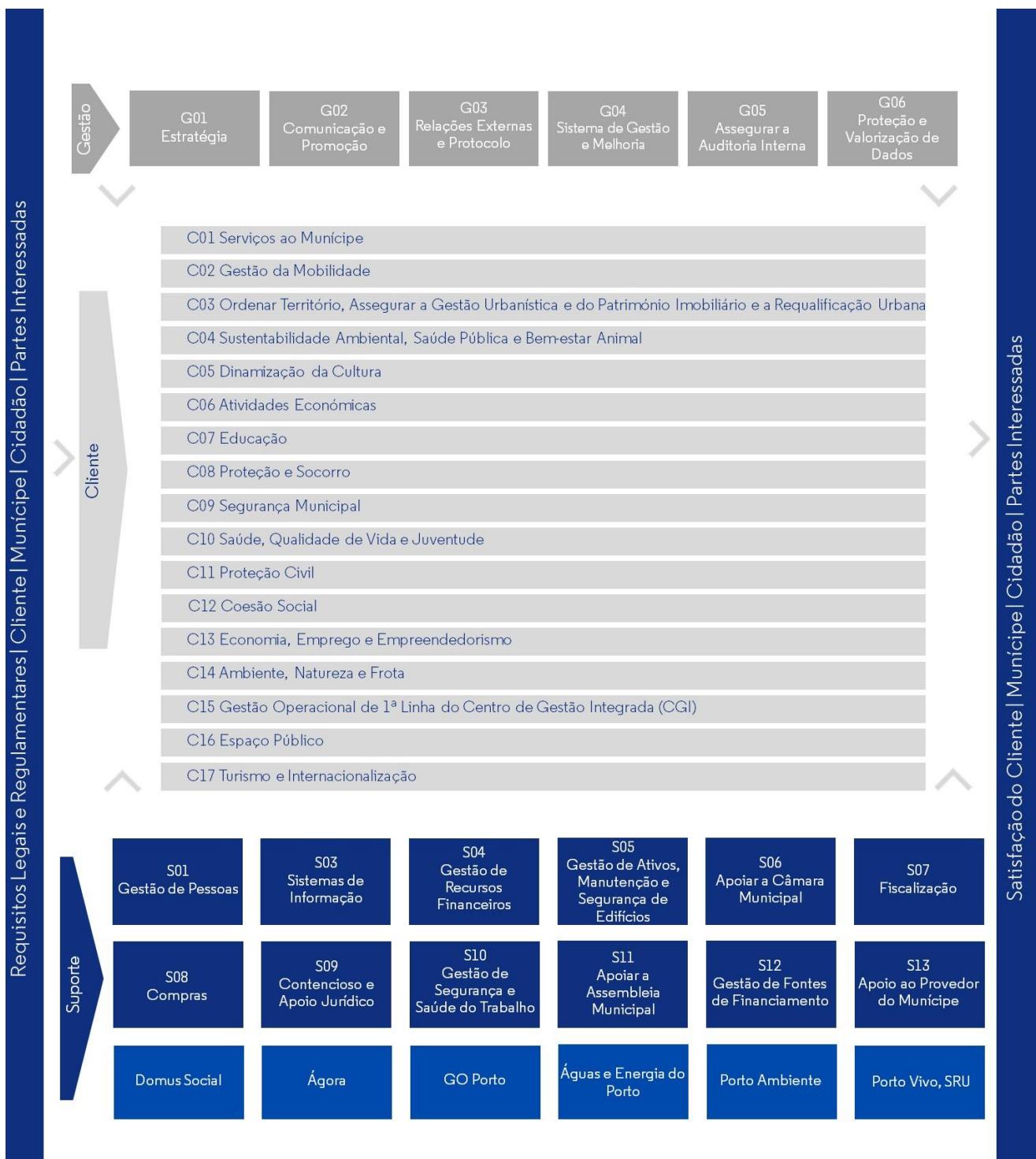


Ilustração 5 – Rede de macroprocessos da CMP

A CMP identificou os seguintes tipos de macroprocessos:



Ilustração 6 – Tipos de macroprocessos da CMP

Cada macroprocesso encontra-se desenhado e estruturado em documento próprio de acordo com a seguinte tipologia:

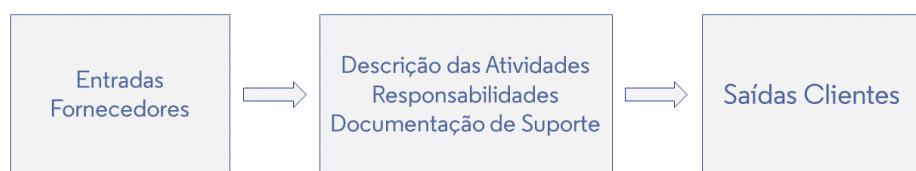
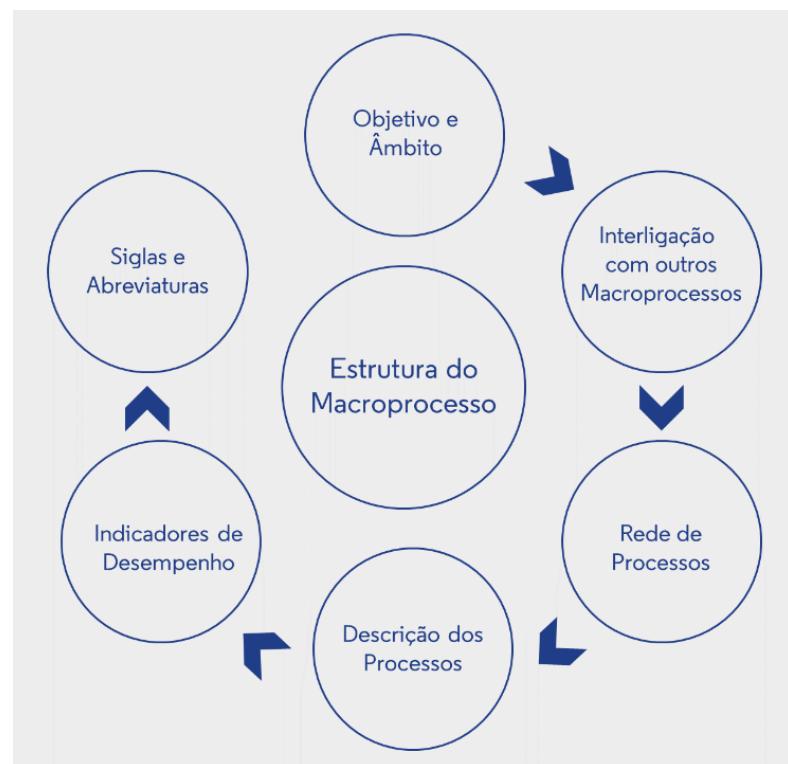


Ilustração 7 – Estrutura tipo de um macroprocesso

3.2.1.3 A Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas encontra-se desenhada e desenvolvida como um todo integrado no sistema de organização geral da CMP, na sua missão, visão, valores e princípios estratégicos estabelecidos pela gestão de topo, estando assente na **Política de Gestão do Município**.

A Gestão de Pessoas está organizada de acordo com a NP 4427, conforme o esquematizado na ilustração seguinte.

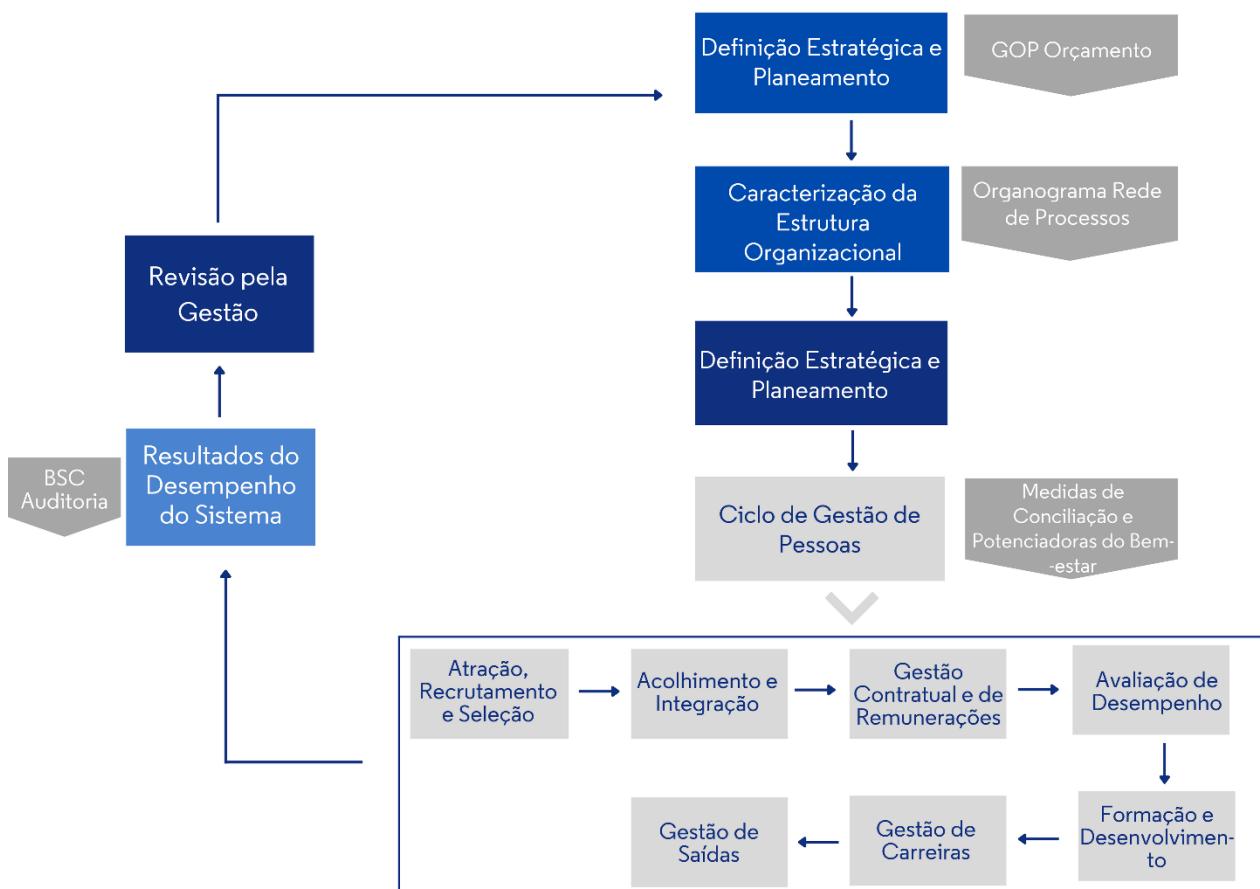


Ilustração 8 – Modelo de Gestão das Pessoas

Toda a organização geral da Gestão de Pessoas encontra-se desenvolvida em forma de macroprocesso, inserido na rede global da CMP – **S01 - Gestão das Pessoas**.

3.2.2 A Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho

A Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho está organizada de acordo com o referencial normativo NP ISO 45001, incorporando o conceito PDCA, conforme o esquematizado na ilustração seguinte:

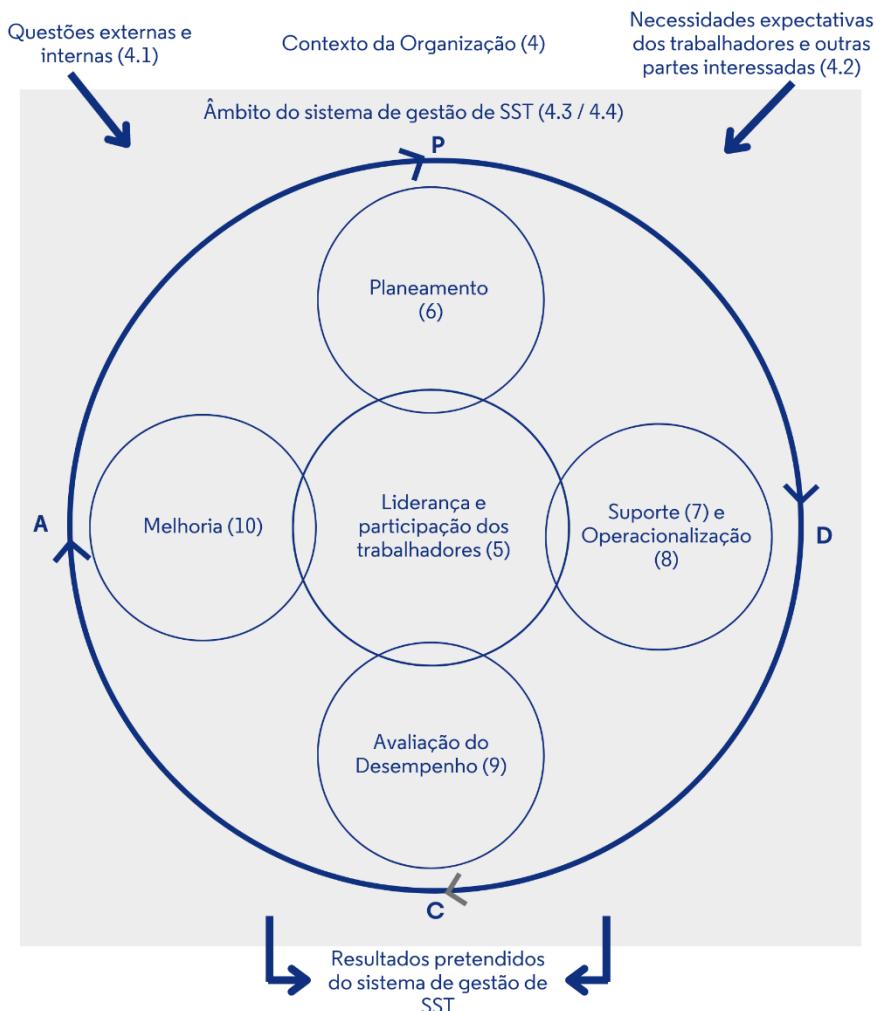


Ilustração 9 – Relação entre o ciclo PDCA e a estrutura da NP ISO 45001

3.2.3 A Gestão Ambiental

A base da abordagem subjacente a um sistema de gestão ambiental, conforme a NP EN ISO 14001, assenta no ciclo PDCA. As relações entre os elementos que compõem o ciclo PDCA, o contexto da organização, as necessidades e expectativas das Partes Interessadas e os resultados do SG, são representados na figura seguinte:

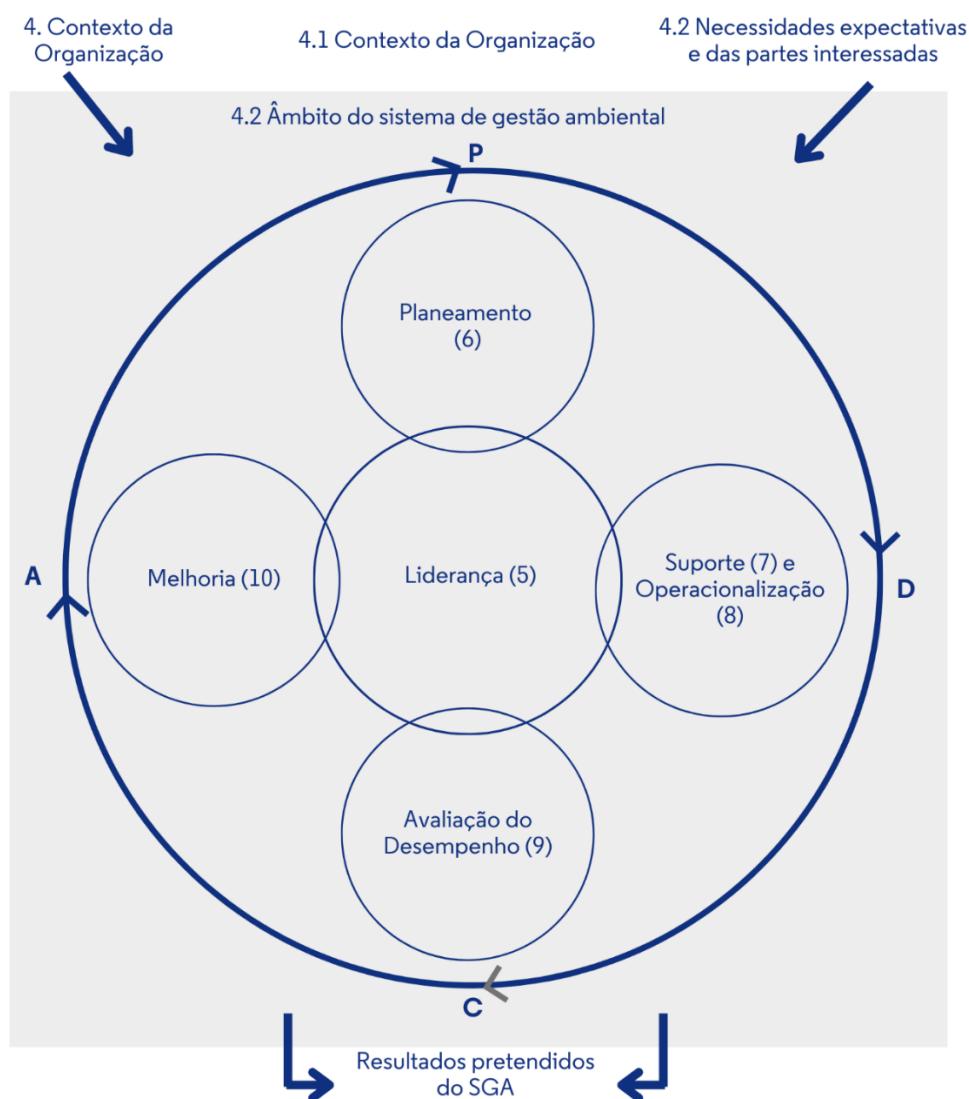


Ilustração 10 – Relação entre o ciclo PDCA e a estrutura da NP EN ISO 14001

3.2.4 A Gestão de Emergências

A norma ISO 22320 *Security and resilience — Emergency management — Guidelines for incident management*, permite que as Organizações, tanto públicas como privadas, deem resposta a incidentes e melhorem as suas possibilidades para tratar todos os tipos de emergências (por exemplo, crises, interrupções e desastres).

Esta norma internacional especifica os requisitos mínimos para uma **resposta eficaz aos incidentes** e proporciona os requisitos básicos para o **comando e o controlo, a informação operacional, a coordenação e a cooperação** no seio de uma Organização de resposta a incidentes. Inclui também as estruturas e os processos organizacionais de comando e de controlo, o apoio às decisões, a rastreabilidade, a gestão da informação e a interoperabilidade.

Um sistema de **comando e controlo** tem por objetivo permitir que as Organizações respondam eficazmente aos incidentes, tanto de forma independente como em conjunto, com as demais partes implicadas, com vista a apoiar todas as medidas destinadas a salvar vidas e a limitar os efeitos adversos.

A **informação operacional** é necessária para gerir com eficácia as atividades de resposta a um incidente. Tal informação serve de apoio no conhecimento da situação, na organização dos recursos e no controlo das atividades, procedendo-se ao processamento da informação relativa ao incidente, à sua localização e às atividades de resposta ao mesmo.

A **coordenação e cooperação** devem ser baseadas nos riscos e nas consequências que a Organização tenha identificado em possíveis cenários de incidentes. A Organização deve avaliar a necessidade de coordenação com os agentes e as partes relevantes e de estabelecer a cooperação essencial e necessária como uma parte da preparação contra os incidentes. Com o objetivo de conseguir uma resposta eficaz aos incidentes, baseada em interesses e valores comuns, devem ser estabelecidos os acordos de cooperação necessários, quando apropriado.

Na CMP, a organização dá resposta à emergência no âmbito das atividades de Proteção Civil, Proteção e Socorro e Segurança Municipal e respeita os procedimentos do Sistema Integrado de Operações de Proteção e Socorro (SIOPS), garantindo, desta forma, que todos os intervenientes operacionais atuam articuladamente sob um comando único, embora respeitando as respectivas dependências hierárquicas e funcionais.

A CMP possui um PMEPC, o qual define as orientações relativamente ao modo de atuação dos vários organismos, serviços e estruturas a empenhar em operações de proteção civil.

O PMEPC é, assim, um documento desenvolvido com o intuito de organizar, orientar, facilitar, agilizar e uniformizar as ações necessárias à resposta, permitindo antecipar os cenários suscetíveis de desencadear um acidente grave ou catástrofe, definindo, de modo inequívoco, a estrutura organizacional e os procedimentos para preparação e aumento da capacidade de resposta à emergência.

A ativação do PMEPC visa assegurar a colaboração das várias entidades intervenientes, garantindo a mobilização mais rápida dos meios e recursos afetos ao plano e uma maior eficácia e eficiência na execução das ordens e procedimentos previamente definidos.

O PMECP poderá ser consultado através do endereço https://www.cm-porto.pt/seguranca/protecao-civil_1.

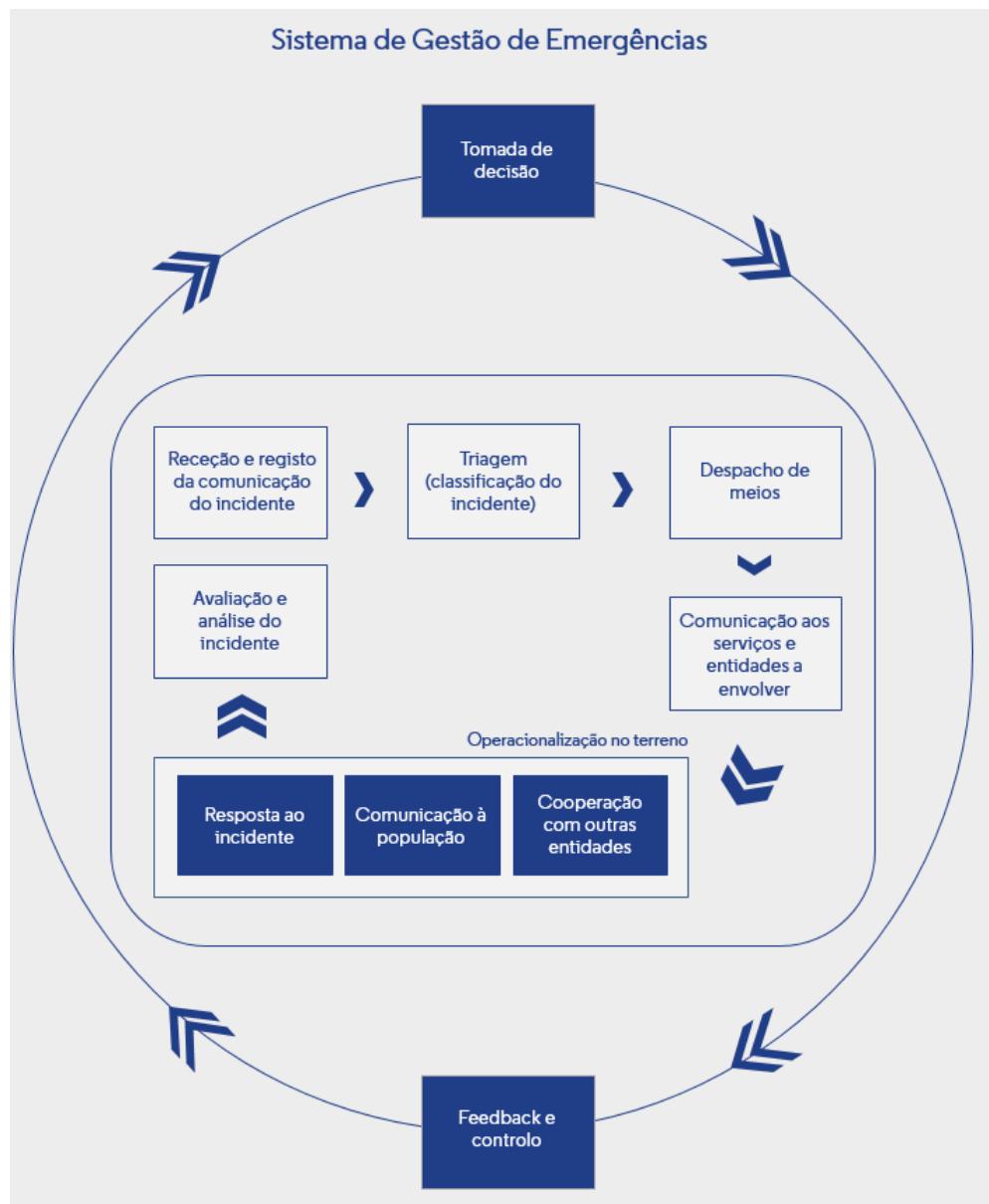


Ilustração 11 – Relação entre o ciclo PDCA e a estrutura da ISO 22320

3.2.5 A Gestão da Conciliação da Vida Profissional, Familiar e Pessoal

O Sistema de Gestão da Conciliação, com base nos requisitos da NP 4552, espelha o investimento do Município do Porto numa Gestão de Pessoas alicerçada na produtividade, possibilitando, consequentemente, uma melhor conciliação com a vida familiar e pessoal. O contexto da Organização, as necessidades e expectativas das Partes Interessadas, os aspetos de conciliação e os resultados do sistema, bem como a satisfação dessas Partes Interessadas são representados na figura seguinte:

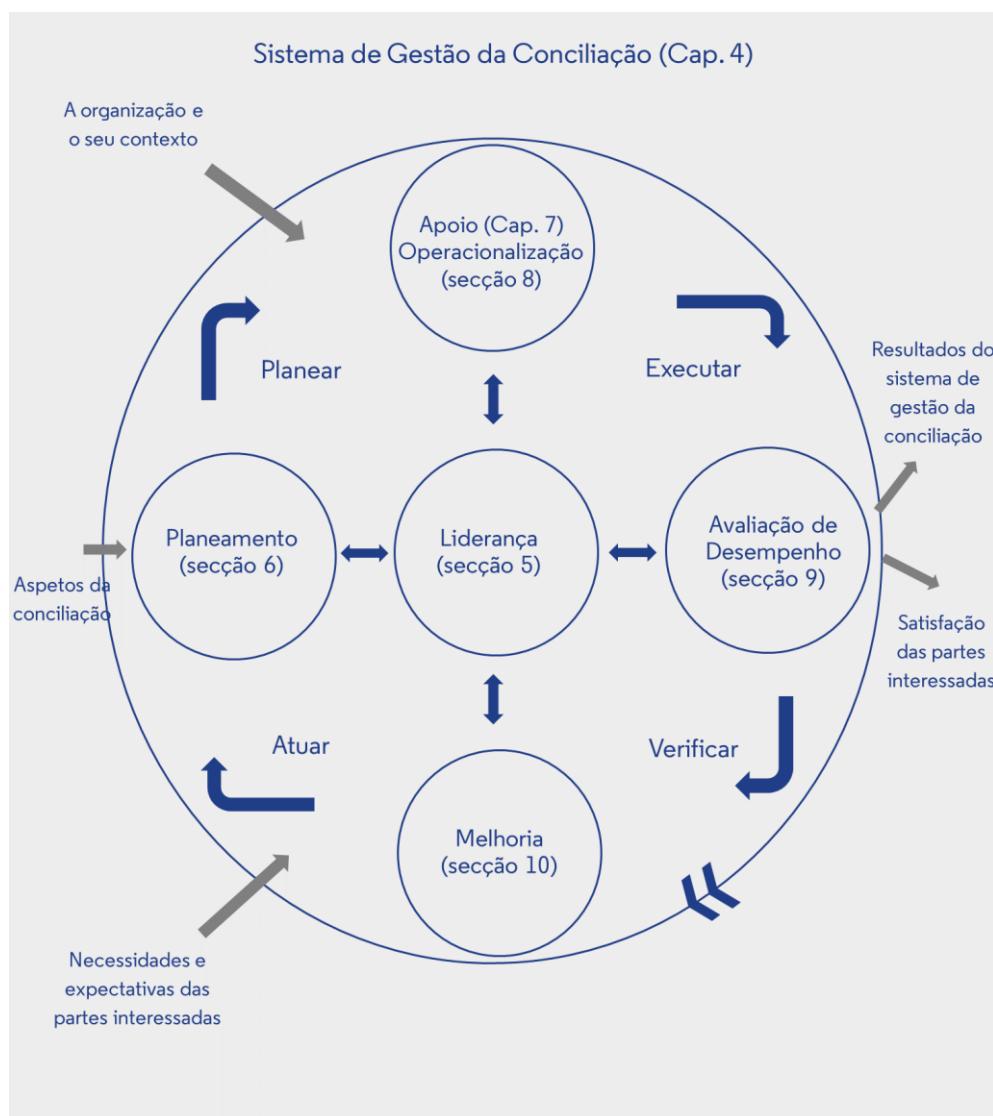


Ilustração 12 – Relação entre o ciclo PDCA e a estrutura da NP 4552

3.2.6 A Gestão Anticorrupção

O Sistema de Gestão Anticorrupção, com base nos requisitos da NP ISO 37001 (representados na figura seguinte), visa a prevenção, deteção e combate à corrupção e/ ou infrações conexas e está assente numa estrutura organizacional consciente dos seus efeitos adversos, detentora dos recursos necessários para atingir os objetivos anticorrupção.

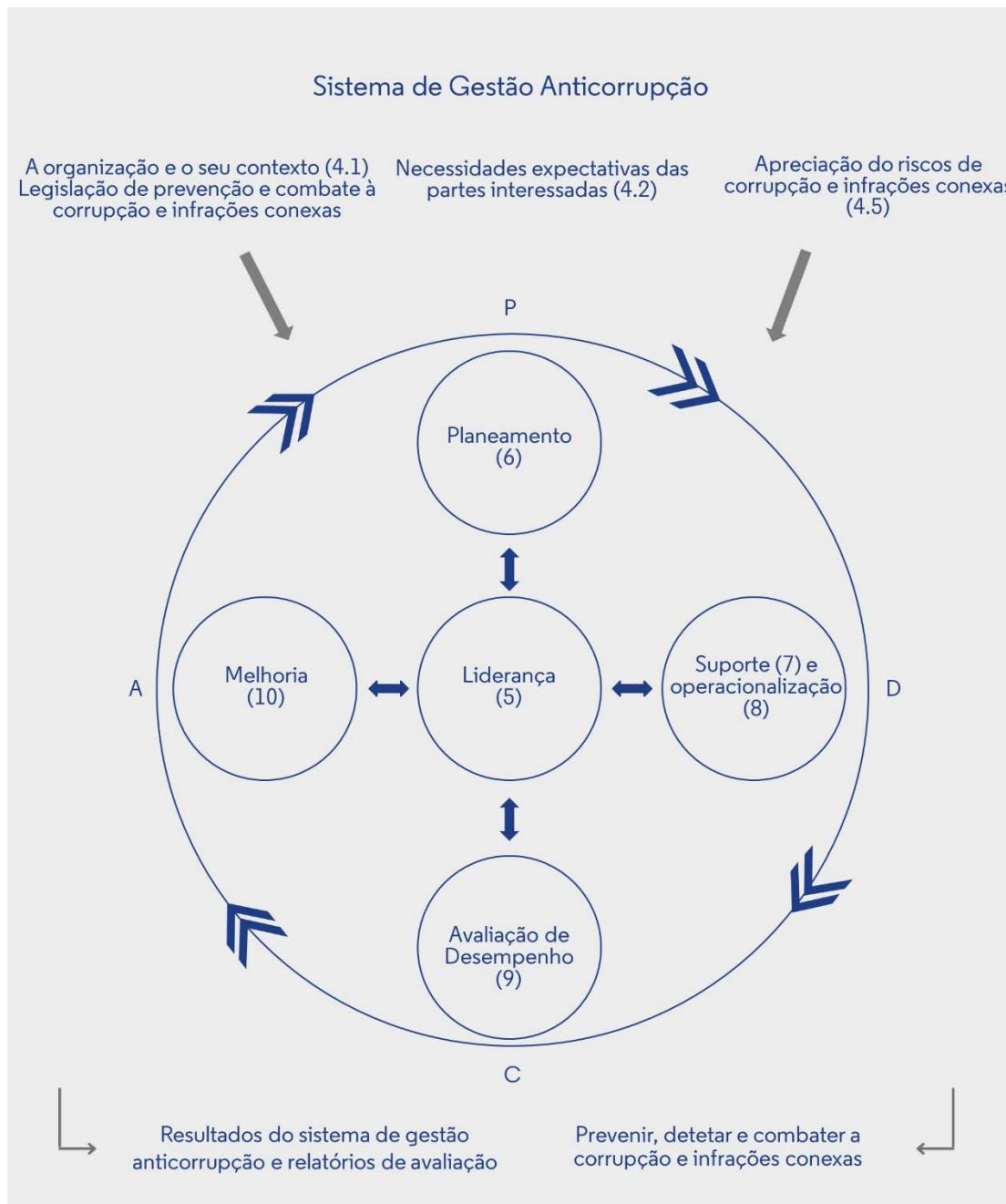
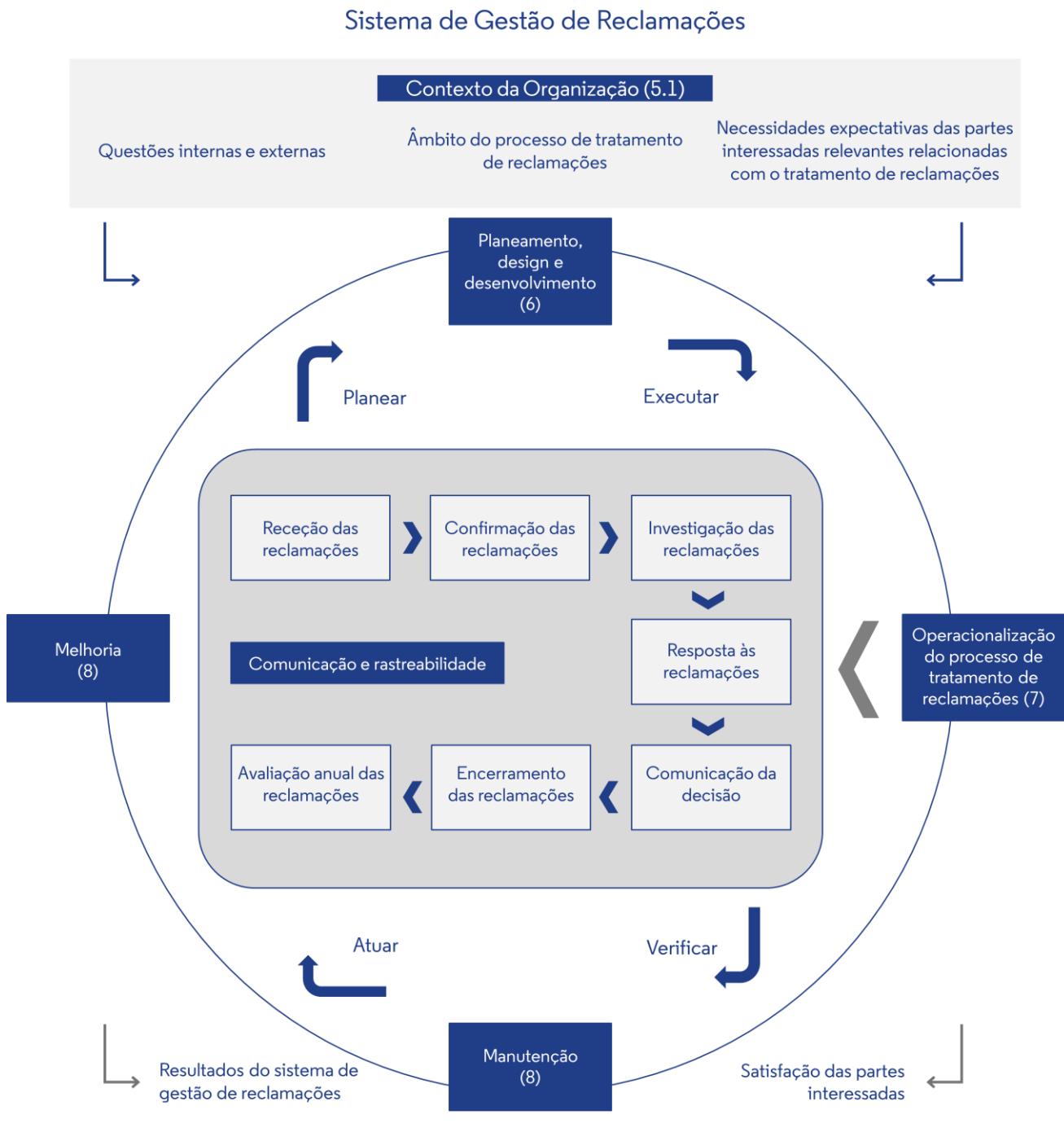


Ilustração 13 – Relação entre o ciclo PDCA e a estrutura da NP ISO 37001

3.2.7 A Gestão de Reclamações

O Sistema de Gestão de Reclamações, com base nos requisitos da NP ISO 10002 (representados na figura seguinte), visa estabelecer um processo eficaz, transparente e centrado no Município para o tratamento de reclamações. Este sistema está assente numa estrutura organizacional que valoriza a satisfação do Município e utiliza o feedback como uma ferramenta estratégica para a melhoria contínua dos serviços e processos.



Na CMP, no âmbito das suas competências de assegurar e coordenar o relacionamento do universo da autarquia com os municípios e também de optimizar a comunicação interna entre todos os serviços municipais

em matéria de relacionamento com o município, foi criado o **Núcleo de Reclamações** - enquadrado no macroprocesso **C01 - Serviços ao Município**.

O Núcleo de Reclamações é responsável por manter a operacionalização eficaz e eficiente do processo de tratamento de reclamações, incluindo a definição da documentação, o estabelecimento e cumprimento de objetivos de limites de prazos e outros requisitos e, ainda a definição dos critérios para o recrutamento e a formação de pessoal adequado.

Tem ainda por funções e responsabilidades:

- Assegurar que o processo de tratamento de reclamações é implementado;
- Reportar ao Representante da Gestão a eficácia e desempenho da Gestão das Reclamações;
- Assegurar que se procede à consciencialização relativamente ao processo de tratamento de reclamações e à necessidade da focalização no cliente;
- Assegurar que a informação relativa ao processo de tratamento de reclamações é facilmente acessível;
- Fazer o reporte sobre ações e decisões relativas ao tratamento de reclamações;
- Assegurar que se procede à monitorização do processo de tratamento de reclamações e aos correspondentes registo;
- Assegurar que se empreende a ação necessária para corrigir um problema, evitar que ocorra no futuro e que o evento é registado;
- Assegurar que os dados relativos ao tratamento de reclamações estão disponíveis para a Revisão pela Gestão de Topo.

Para o efeito, o Núcleo de Reclamações pressupõe o envolvimento de todas as Unidades Orgânicas no processo de gestão de reclamações com a participação de intervenientes em toda a cadeia hierárquica, desde o topo até à base, para que possam ser definidas ações a nível operacional, decorrentes das situações simples do quotidiano e de fácil implementação, mas também a nível estrutural e estratégico, para que sejam colmatadas as falhas mais profundas.

3.3 COMUNICAÇÃO, PARTICIPAÇÃO E CONSULTA

A **comunicação** é efetuada em todos os sentidos, para Trabalhadores, Subcontratados e Visitantes dos diversos níveis da Organização.

Assenta fundamentalmente na divulgação de informações sobre a Política de Gestão, não conformidades, indicadores de desempenho e respetivas metas, objetivos estratégicos, eficácia dos processos e outras informações consideradas relevantes para o cumprimento dos requisitos legais, regulamentares e das Partes Interessadas.

Os Trabalhadores podem emitir opiniões ou propor sugestões em matéria de organização, desempenho e condições que suportem a melhoria geral dos serviços e processos, no sentido de incrementar o nível de disponibilidade e de prestação ao Município. As mesmas são analisadas e, caso sejam consideradas

pertinentes, são registadas como não conformidade ou oportunidade de melhoria, de acordo com o estipulado no macroprocesso **G04 - Sistema de Gestão e Melhoria**.

A participação e consulta dos trabalhadores, em matéria de SST, é efetuada de acordo com o disposto no macroprocesso **S10 - Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho**.

3.4 FUNÇÕES E COMPETÊNCIAS PARA O SISTEMA DE GESTÃO

3.4.1 Organograma do Sistema de Gestão

As funções e responsabilidades necessárias à implementação, manutenção e melhoria do SG estão resumidas na ilustração seguinte, a que se segue a descrição mais pormenorizada dos principais intervenientes.

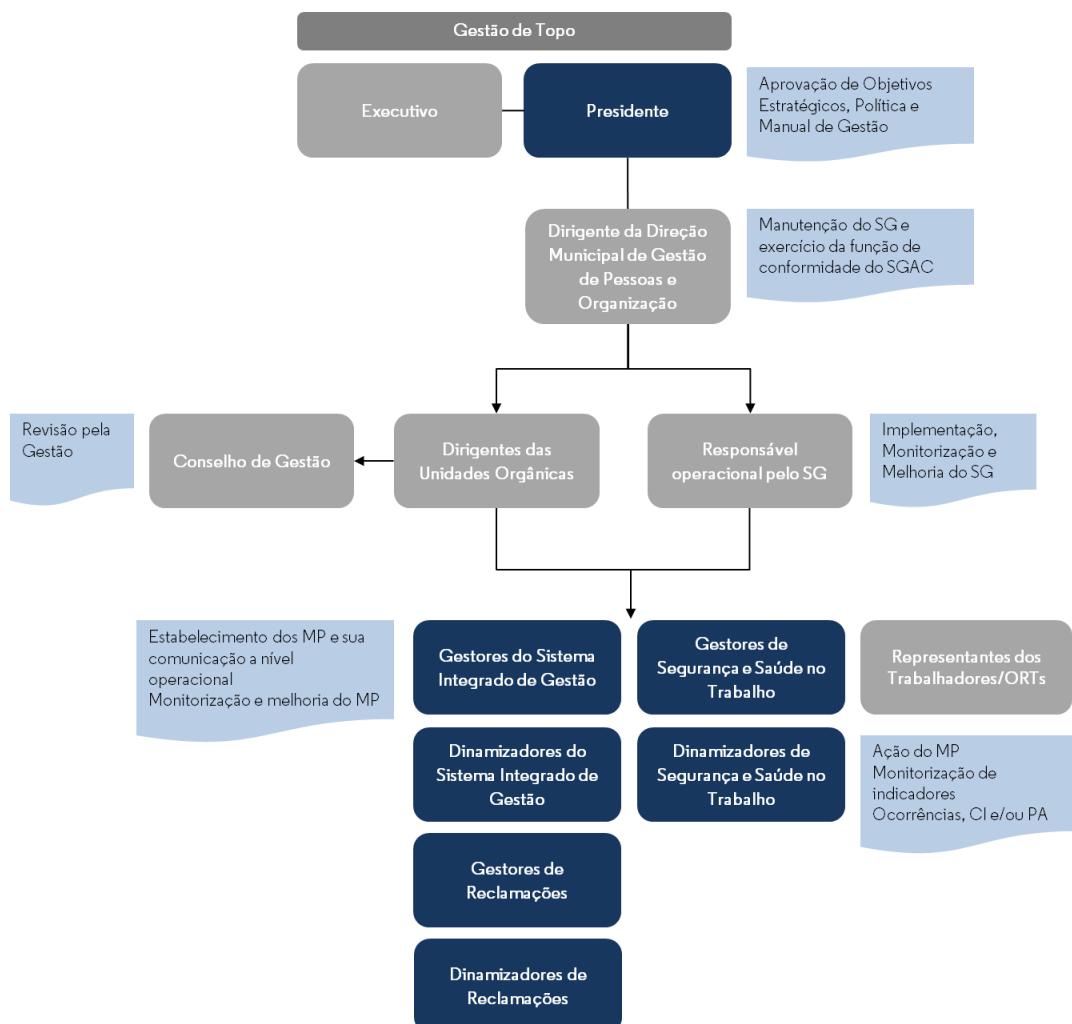


Ilustração 15 - Organograma do Sistema de Gestão

No âmbito do SGAC, não foi definido o Órgão de Governação, competindo ao Presidente da Câmara Municipal assumir a liderança e compromisso com o Sistema de Gestão Anticorrupção.

3.4.2 Gestão de Topo

A Gestão de Topo da Câmara Municipal do Porto assume as seguintes responsabilidades:

- a) Assumir a responsabilização pela eficácia do Sistema Integrado de Gestão;
- b) Assegurar que a Política de Gestão e os objetivos do Sistema Integrado de Gestão são estabelecidos e são compatíveis com o contexto e com a orientação estratégica da organização;
- c) Assegurar a integração dos requisitos dos Sistemas de Gestão implementados nos processos da organização;
- d) Assegurar que os macroprocessos necessários para o Sistema Integrado de Gestão são estabelecidos, implementados e mantidos conforme com os requisitos aplicáveis;
- e) Assegurar a implementação, acompanhamento e supervisão de todo o sistema, sem prejuízo e articulação com as competências e atribuições de cada Unidade Orgânica;
- f) Assegurar a disponibilização dos recursos necessários para o Sistema Integrado de Gestão;
- g) Comunicar a importância de uma gestão eficaz e da sua conformidade com os requisitos do Sistema Integrado de Gestão;
- h) Assegurar a promoção da consciencialização para com os requisitos das Partes Interessadas em toda a Organização;
- i) Assegurar que o Sistema Integrado de Gestão atinge os resultados pretendidos;
- j) Comprometer, orientar e apoiar as pessoas para contribuírem para a eficácia do Sistema Integrado de Gestão;
- k) Promover a melhoria contínua e otimização de processos;
- l) Convocar e presidir às reuniões do Conselho de Gestão;
- m) Presidir às reuniões de abertura e encerramento das Auditorias Internas e Externas ao Sistema Integrado de Gestão;
- n) Exercer a função conformidade do Sistema de Gestão Anticorrupção;
- o) Apoiar outras funções de gestão relevantes a demonstrar a sua liderança, na medida aplicável às respetivas áreas de responsabilidade;
- p) Definir os vetores estratégicos da CMP;
- q) Estabelecer os objetivos estratégicos da CMP;
- r) Aprovar a Missão, Visão, Valores e Política de Gestão;
- s) Aprovar o Manual de Gestão;
- t) Assegurar a existência de recursos adequados e as competências necessárias à implementação do SG;
- u) Assegurar que nenhum trabalhador sofra retaliação, discriminação ou ação disciplinar por ter relatado de boa-fé, ou com base em convicção razoável, a existência de uma violação ou suspeita de violação da política anticorrupção da organização ou por ter recusado a envolver-se em algum ato de corrupção, mesmo quando tal recusa possa resultar em perda de negócios para a organização (exceto se o indivíduo tiver participado na violação).

De notar que as alíneas a) a n) estão delegadas na Diretora Municipal de Gestão de Pessoas e Organização.

3.4.2.1 Função de Conformidade Anticorrupção

A Função de Conformidade Anticorrupção está integrada nas competências da Diretora Municipal de Gestão de Pessoas e Organização, que, com autoridade, independência e acesso direto à Gestão de Topo, assume as seguintes responsabilidades:

- Supervisionar a conceção e a implementação do sistema de gestão anticorrupção pela organização;
- Disponibilizar ao pessoal aconselhamento e orientação sobre o sistema de gestão anticorrupção e questões associadas à corrupção;
- Garantir que o sistema de gestão anticorrupção está em conformidade com os requisitos deste documento.
- Reportar o desempenho do sistema de gestão anticorrupção ao órgão de governação (caso exista) e à gestão de topo, bem como a outras funções de conformidade, como apropriado.

3.4.3 Gestor do macroprocesso

Os Dirigentes são os principais gestores dos macroprocessos e assumem as seguintes responsabilidades:

- Definir, aprovar e divulgar a respetiva Missão, Visão e Objetivos Estratégicos e Plano de Atividades;
- Verificar a Política de Gestão, os Objetivos e a conformidade com o MG antes de serem submetidos à aprovação do Presidente da CMP;
- Estabelecer e captar eficazmente as necessidades e exigências dos Clientes;
- Aprovar os macroprocessos;
- Aprovar os respetivos Procedimentos de Trabalho;
- Aprovar os Objetivos Operacionais anuais;
- Analisar os relatórios das Auditorias ao SG e respetivos Planos de Ação;
- Nomear os Gestores e Dinamizadores;
- Empenhar-se na sua melhoria, estabelecer e implementar os planos de ações corretivas ou assegurar a sua implementação de forma a atingir os resultados esperados e a melhoria contínua do macroprocesso e respetivos processos constituintes.

3.4.4 Responsável Operacional pelo Sistema de Gestão

A DMGI é o responsável operacional pelo SG, tendo como principais atribuições:

- Coadjuvar o representante do Presidente da CMP para a gestão do SG;
- Coordenar as atividades de implementação, manutenção e melhoria do SG da CMP;
- Coordenar as atividades dos Gestores do Sistema Integrado de Gestão;
- Verificar a Política, os Objetivos e o MG antes de os submeter à aprovação do Presidente da CMP;

- Dinamizar a atualização do Manual de Gestão e dos macroprocessos transversais;
- Preparar, em conjunto com os Dirigentes das UO e respetivos Gestores do Sistema Integrado de Gestão, o Programa de Auditorias, assegurar a sua execução e interface com a entidade certificadora;
- Analisar e reportar à Diretora Municipal de Gestão de Pessoas e Organização os relatórios relativos ao funcionamento do SG;
- Propor ações de melhoria e dinamizar a respetiva implementação;
- Elaborar o documento de Revisão do SG (Relatório de Revisão pela Gestão).

3.4.5 Dirigentes das Unidades Orgânicas

- Avaliar os dados relativos ao SG e aprovar os contributos da respetiva UO para o Relatório de Revisão pela Gestão;
- Preparar o Plano de Atividades;
- Participar na elaboração dos macroprocessos, processos, procedimentos, instruções de trabalho, manuais e impressos;
- Analisar o Programa de Auditorias;
- Dinamizar a implementação e a melhoria do SG, promovendo o envolvimento de todos os Trabalhadores;
- Dinamizar o tratamento das não conformidades e a tomada de ações corretivas que evitem a repetição de problemas e de ações preventivas que evitem a sua ocorrência (Tratamento de Ocorrências);
- Propor os Objetivos Operacionais anuais (que funcionam como operacionalização da Política de Gestão), realizar a sua monitorização e propor ajustes e correções, quando necessário;
- Analisar os resultados das auditorias ao SG e das auditorias aos processos e propor ações de correção e melhoria que entenderem adequadas;
- Coordenar os processos específicos de audição das necessidades e satisfação dos clientes da respetiva UO, quando aplicável;
- Assegurar a recolha, o tratamento e a análise dos indicadores de performance da UO;
- Articular com a Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização (DMGPO) a caracterização dos postos de trabalho da respetiva UO;
- Coadjuvar a Divisão Municipal de Segurança e Saúde no Trabalho (DMSST) na identificação e comunicação de situações irregulares em matéria de SST e de incidentes nas diversas UO;
- Colaborar com a DMSST e DMGI na definição de medidas preventivas e corretivas na área de SST, e dinamizar a respetiva implementação;
- Participar no Conselho de Gestão.

3.4.6 Gestores do Sistema Integrado de Gestão

Em estreita articulação com o Responsável do Macroprocesso da Unidade Orgânica (UO):

- Assegurar a criação/revisão de macroprocessos e processos da respetiva UO, bem como da demais informação documentada (procedimentos de trabalho, instruções de trabalho, manuais operacionais e impressos);
- Garantir o registo, acompanhamento, monitorização e conclusão das ocorrências e planos de ação;
- Assegurar a elaboração/atualização da Análise de Contexto e Gestão do Risco;
- Recolher contributos da respetiva UO para o relatório da revisão pela gestão e outros documentos estratégicos;
- Garantir o registo e a atualização do Balanced Scorecard (BSC) da respetiva UO;
- Participar na manutenção e gestão dos recursos de monitorização e de medição (RMM);
- Garantir o acompanhamento do Sistema de Gestão Ambiental (conformidade legal, aspectos ambientais, simulacros e emergências ambientais);
- Acompanhar Auditorias Internas e Externas ao SG;
- Assegurar a articulação entre a DMGI e a sua UO.

3.4.7 Gestores da Segurança e Saúde no Trabalho

- Colaborar com a DMSST na implementação, manutenção e a melhoria contínua do SG em matéria de SST;
- Coadjuvar a DMSST na identificação e comunicação de situações irregulares em matéria de SST e de incidentes nas diversas UO;
- Colaborar com a DMSST na definição de medidas preventivas e corretivas na área de SST, e dinamizar a respetiva implementação.

3.4.8 Gestores de Reclamações

- Garantir a receção e registo das reclamações recebidas por todos os canais de atendimento, Livro de Reclamações ou encaminhadas pelas UO;
- Assegurar a análise e o enquadramento de todas as exposições no conceito de reclamação, e realizar o seu registo na aplicação de gestão, para monitorização.
- Garantir o encaminhamento das exposições não classificadas como reclamações às UO competentes para iniciar os processos respetivos.
- Assegurar o encaminhamento de reclamações da competência das Empresas Municipais e/ou outras entidades, e dar conhecimento ao Município.
- Recolher os contributos das UO envolvidas na reclamação;
- Elaborar informações técnicas e propostas de resposta à reclamação, submetendo-as a despacho superior;
- Garantir o cumprimento do prazo de resposta às reclamações e comunicar as respostas às partes interessadas;
- Registar e acompanhar as ações de melhoria e avaliar a sua implementação e eficácia;

- Identificar padrões ou focos de problemas e colaborar com os serviços municipais na implementação de ações corretivas ou de melhoria;
- Promover formação interna para capacitar os dinamizadores de reclamações;
- Atualizar de forma contínua os procedimentos de trabalho relacionados à gestão de reclamações, em colaboração com os serviços municipais.
- Realizar verificações internas periódicas nos processos para garantir a sua conformidade com os procedimentos estabelecidos.

3.4.9 Dinamizadores do Sistema Integrado de Gestão

Em articulação com o Gestor:

- Assegurar a criação/revisão de macroprocessos e processos da respetiva Unidade Orgânica (UO);
- Promover a sustentabilidade do SG, ao assegurar a criação/revisão de macroprocessos e processos da respetiva UO, bem como da demais informação documentada, tais como procedimentos de trabalho, instruções de trabalho, manuais [operacionais] e impressos;
- Garantir o registo, acompanhamento, monitorização e conclusão das ocorrências e planos de ação;
- Assegurar a elaboração/atualização da Análise de Contexto e da Gestão do Risco;
- Recolher contributos da respetiva UO para documentos estratégicos;
- Apoiar no acompanhamento do Sistema de Gestão Ambiental (conformidade legal, aspetos ambientais, simulacros e emergências ambientais);
- Assegurar a articulação entre a DMGI e a sua UO.

3.4.10 Dinamizadores da Segurança e Saúde no Trabalho

Em articulação com o Gestor:

- Colaborar com a DMSST na implementação, manutenção e a melhoria contínua do SG em matéria de SST;
- Coadjuvar a DMSST na identificação e comunicação de situações irregulares em matéria de SST e de incidentes nas diversas UO;
- Colaborar com a DMSST na definição de medidas preventivas e corretivas na área de SST, e dinamizar a respetiva implementação.

Em caso de ausência dos Gestores do SG e SST ao serviço, o respetivo Dinamizador fica responsável pela sua substituição.

3.4.11 Dinamizadores de Reclamações

Em articulação com o Gestor:

- Garantir a receção, registo e encaminhamento das reclamações recebidas na Unidade Orgânica para o Núcleo de Reclamações (NR);
- Garantir o encaminhamento das exposições não classificadas como reclamações às UO competentes para iniciar os processos respetivos.
- Assegurar o encaminhamento de reclamações da competência das Empresas Municipais e/ou outras entidades, e dar conhecimento ao Município.
- Elaborar os contributos solicitados pelo Núcleo de Reclamações e cumprir o prazo definido para esse efeito;
- Validar com o superior hierárquico os contributos para a resposta;
- Identificar e validar, posteriormente, as ações de melhoria para evitar novas reclamações;
- Identificar padrões ou focos de problemas e implementar ações corretivas ou de melhoria para prevenir reclamações sobre o mesmo assunto;
- Solicitar formação interna sempre que necessário para capacitação no tratamento de reclamações;
- Colaborar na atualização dos procedimentos de trabalho relacionados à gestão de reclamações, em parceria com o Núcleo de Reclamações.

3.4.12 Todos os Trabalhadores

- Participar na implementação, na manutenção e na melhoria do SG cumprindo as várias atividades que lhes estão incumbidas nesse domínio e que estão descritas na documentação do SG.

3.5 SISTEMA DE CONTROLO DA INFORMAÇÃO DOCUMENTADA DO SISTEMA DE GESTÃO

A estrutura documental é uma representação hierárquica e funcional dos documentos que integram o SG.

A estrutura documental definida e utilizada pela CMP, no âmbito do SG, é a seguinte:

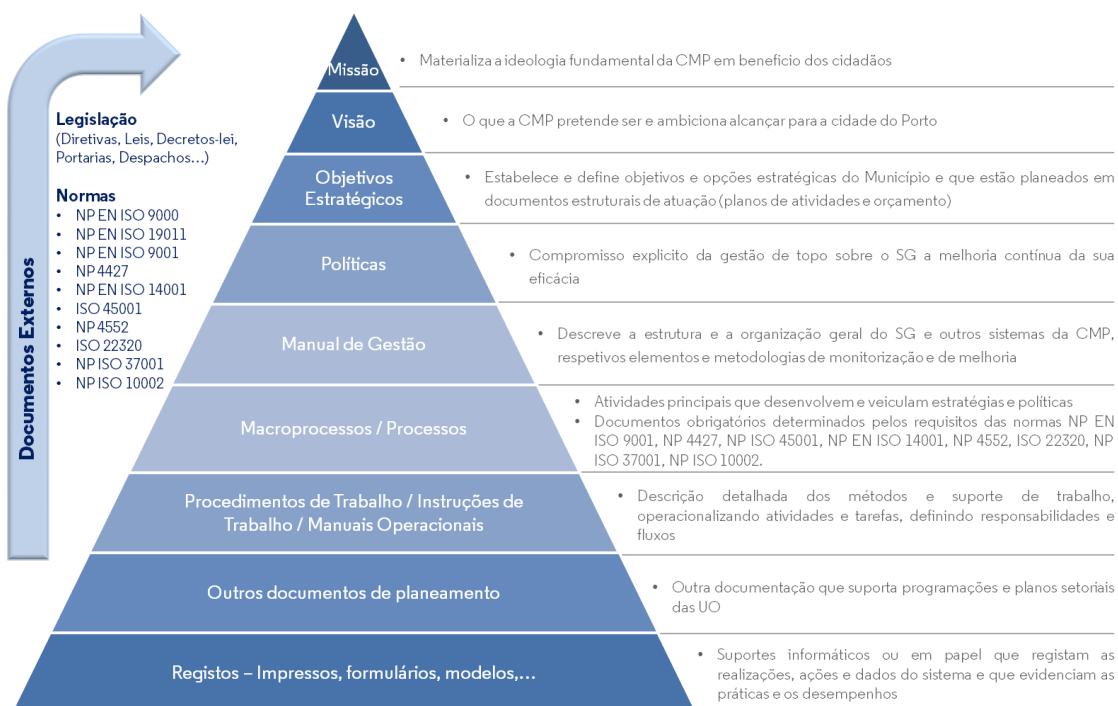


Ilustração 15 – Pirâmide Documental da CMP

A estrutura, a hierarquia, as responsabilidades e a codificação dos diversos tipos de documentos do SG encontram-se definidas na ilustração seguinte.

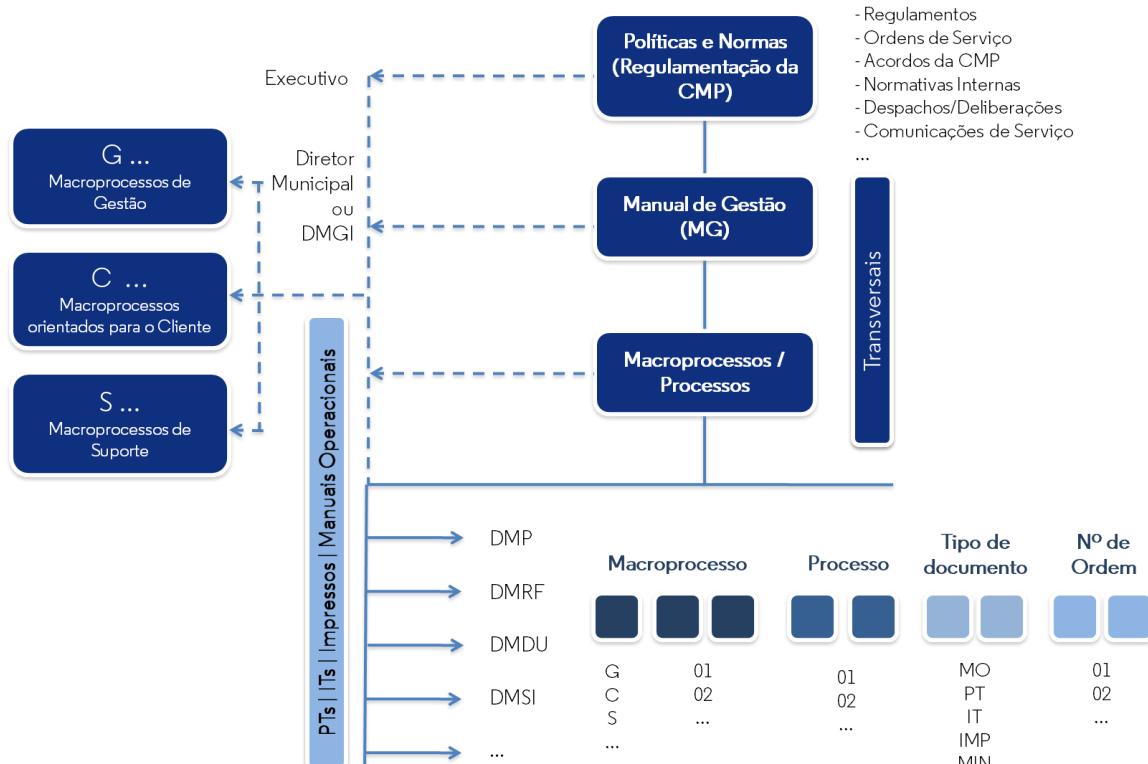


Ilustração 16 – Estrutura e Hierarquia do Fluxo Documental do SG

3.5.1 O Portal de Gestão Integrada

A estrutura documental acima apresentada é gerida consoante o definido no processo de “Gestão da Informação Documentada”, pertencente ao macroprocesso **G04 - Sistema de Gestão e Melhoria**, sendo suportada por um aplicativo de gestão documental específico, o **Portal de Gestão Integrada (PGI)**.

3.6 EDIÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO SG

Os métodos e ferramentas de monitorização e medição do SG estão definidos no sentido de compatibilizar o ambiente formal, legal e regulamentar em que se insere a administração pública e que contempla dados legais de planeamento e elementos de registo e análise de dados de execução e desempenho, conforme o ilustrado de seguida.

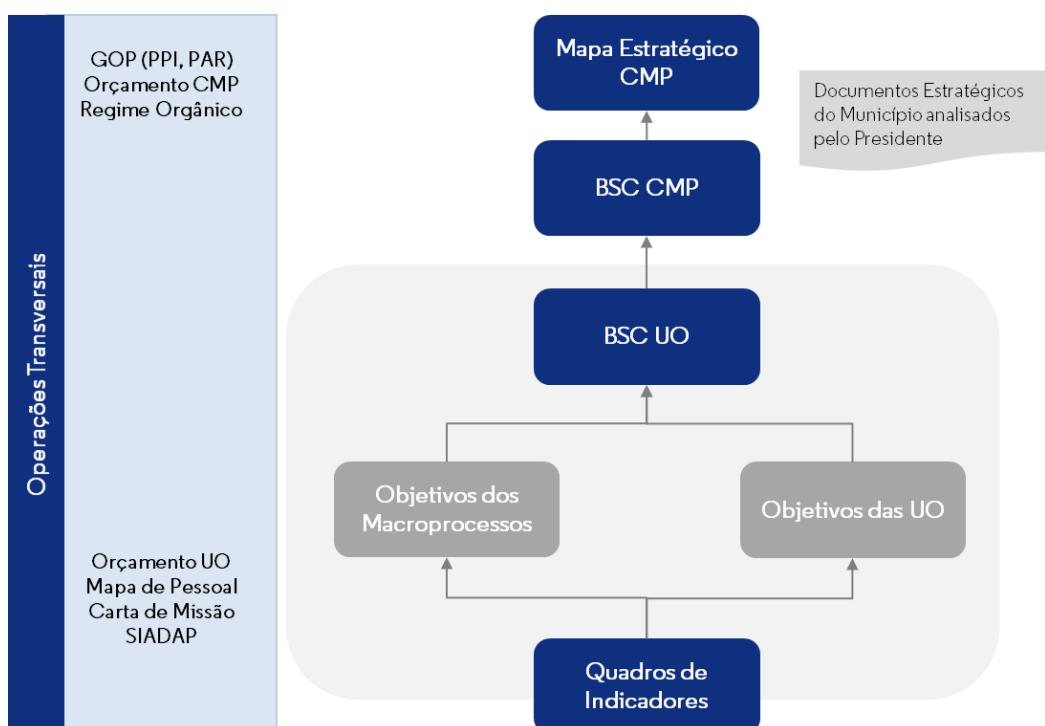


Ilustração 17 – Esquema de Medição e Monitorização na CMP

3.7 REVISÃO PELA GESTÃO

Com uma frequência mínima anual, é realizada a Reunião de Revisão do SG que envolve o Conselho de Gestão, conforme definido no Processo **G04-01 - Responsabilidade da Gestão e Melhoria Contínua** e de acordo com os impressos G04-01-IMP-02 Revisão pela Gestão e G04-01-IMP-10 Contributos para o Relatório de Revisão pela Gestão.

3.8 CONSELHO DE GESTÃO

3.8.1 Composição

É constituído pelos Diretores Municipais e Equiparado e presidido pela Diretora Municipal de Gestão de Pessoas e Organização.

3.8.2 Objetivos

- Analisar e avaliar o Relatório de Revisão pela Gestão e os planos de ação resultantes da Revisão do SG;
- Definir ações corretivas, preventivas e/ou de melhoria a implementar;
- Registar em ata a eficácia e a eficiência do SG da CMP.

3.8.3 Periodicidade

O Conselho de Gestão reúne anualmente, para análise do Relatório de Revisão do SG. Esta ação ocorrerá, preferencialmente, em abril, para que coincida com as atividades de planeamento e de desempenho da CMP.

3.9 MATRIZ MACROPROCESSO/ ESTRUTURA ORGÂNICA

Direções Municipais ou equiparadas	Macroprocesso																																	
	Gestão						Cliente											Suporte																
	G01	G02	G03	G04	G05	G06	C01	C02	C03	C04	C05	C06	C07	C08	C09	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	S01	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12
Presidente	•																																	
Direção Municipal da Presidência		•	•	•		•																					•			•	•			
Direção Municipal de Cultura e Património									•																									
Polícia Municipal																	•																	
Direção Municipal de Serviços ao Município							•																	•										
Direção Municipal de Sistemas de Informação																												•						
Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização				•																				•								•		
Direção Municipal de Serviços Jurídicos																																•		
Serviço Municipal de Proteção Civil																	•																	
Regimento de Sapadores Bombeiros																•																		
Direção Municipal de Recursos Financeiros																									•	•						•		
Direção Municipal de Desenvolvimento Urbano									•																									
Direção Municipal de Educação														•																				

Direções Municipais ou equiparadas	Macroprocesso																																	
	Gestão						Cliente												Suporte															
	G01	G02	G03	G04	G05	G06	C01	C02	C03	C04	C05	C06	C07	C08	C09	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	S01	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12
Departamento Municipal de Planeamento e Gestão Ambiental										●																								
Departamento Municipal de Espaços Verdes e Gestão de Infraestruturas																				●														
Departamento Municipal de Proteção de Dados						●																												
Departamento Municipal de Promoção de Saúde e Qualidade de Vida e Juventude																●																		
Departamento Municipal de Atividades Económicas											●																							
Departamento Municipal de Economia																		●																
Departamento Municipal de Fiscalização																											●							
Departamento Municipal da Mobilidade						●																												
Departamento Municipal do Espaço Público																					●													
Departamento Municipal de Coesão Social																		●																
Departamento Municipal de Turismo e Internacionalização																					●													

Legenda: ● Responsável principal

3.10 SIGLAS E DEFINIÇÕES

Sigla	Designação
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CMP	Câmara Municipal do Porto
CI	Correção Imediata
DMDU	Direção Municipal de Desenvolvimento Urbano
DMGI	Divisão Municipal de Gestão Integrada
DMGPO	Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização
DMP	Direção Municipal da Presidência
DMRF	Direção Municipal de Recursos Financeiros
DMSI	Direção Municipal de Sistemas de Informação
DMSST	Divisão Municipal de Segurança e Saúde no Trabalho
EN	Norma Europeia
GP	Gestão de Pessoas
GOP	Grandes Opções do Plano
IMP	Impresso
ISO	Organização Internacional de Normalização
IT	Instrução de Trabalho
MG	Manual de Gestão
MO	Manual Operacional
MIN	Minuta
NR	Núcleo de Reclamações
PA	Plano de Ação
PAR	Plano de Atividades Relevantes
PDCA	Ciclo de Melhoria Contínua (<i>Plan-Do-Check-Act</i>)
PGI	Portal de Gestão Integrada
PMEPC	Plano Municipal de Emergência de Proteção Civil
PPI	Plano Plurianual de Investimento
PT	Procedimento de Trabalho
SG	Sistema Integrado de Gestão
SGA	Sistema de Gestão Ambiental
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública
SIOPS	Sistema Integrado de Operações de Proteção e Socorro
SST	Segurança e Saúde no Trabalho
UO	Unidade Orgânica

Direção Municipal de Gestão de Pessoas e Organização
Rua do Bolhão, nº 192 4000-111 Porto
T. +351 222 097 200

Porto.