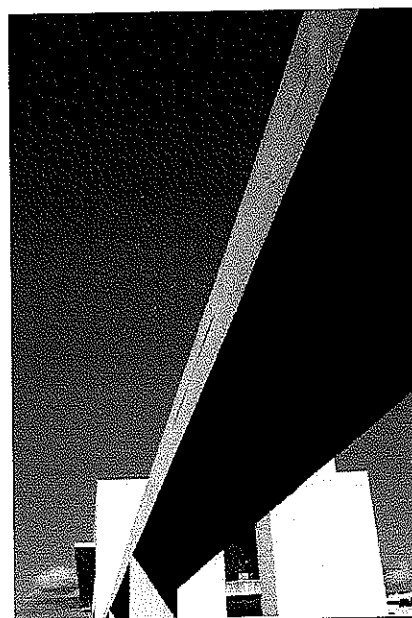
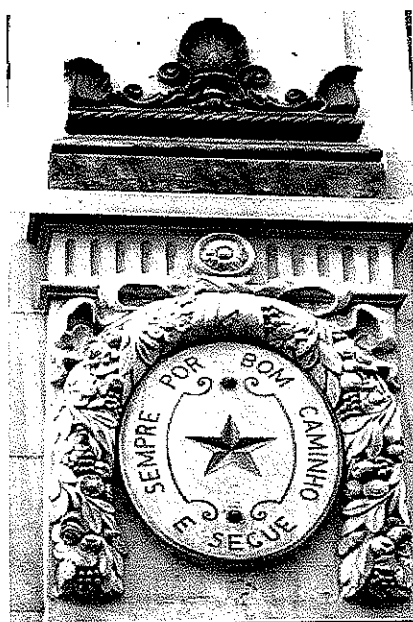
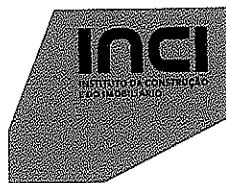




PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS



**INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO
E DO IMOBILIÁRIO (INCI, L.P.)**



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS

DO
INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO E DO IMOBILIÁRIO (InCI, I.P.)

INTRODUÇÃO

O presente Plano estabelece orientações sobre a prevenção de riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas, bem como a definição dos critérios de risco e ainda as funções e as responsabilidades na estrutura e organização interna do InCI, I.P.

Dirige-se a todos os Serviços do InCI e compreende quatro partes:

Parte I – Caracterização dos Serviços.

Parte II – Identificação dos riscos

Parte III – Identificação das medidas de prevenção dos riscos

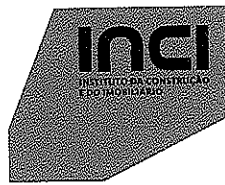
Parte IV – Acompanhamento, avaliação e actualização do Plano

PARTE I

CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO InCI

1. O Instituto da Construção e do Imobiliário, I.P. (InCI), cuja Lei Orgânica foi aprovada pelo Decreto-Lei n° 144/2007, de 27 de Abril, é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e património próprio, que prossegue atribuições do Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações (MOPTC), sob superintendência e tutela do respectivo Ministro.

2. O InCI – cuja organização e estatutos foram aprovados pela Portaria n° 542/2007, de 30 de Abril – tem por missão regular e fiscalizar o sector da construção e do imobiliário, dinamizar, supervisionar e regulamentar as actividades desenvolvidas neste sector, produzir informação estatística e análises sectoriais e assegurar a actuação coordenada do Estado neste âmbito. As suas atribuições são, genericamente, as seguintes:



- Atribuir os títulos habilitantes para o exercício das actividades do sector da construção e do imobiliário a seu cargo
- Divulgar a legislação aplicável ao sector da construção e do imobiliário junto das empresas do sector, das entidades públicas e do público em geral
- Fiscalizar e inspeccionar as condições de exercício dessas actividades
- Instaurar e instruir os processos de contra-ordenação que, no âmbito do sector regulado, sejam da sua competência
- Produzir e analisar a informação estatística, criando referências para os agentes do sector
- Assegurar a actuação coordenada do Estado no sector
- Promover o desenvolvimento sustentável do sector da construção e do imobiliário
- Desenvolver acções orientadas para a resolução de conflitos emergentes das actividades do sector da construção e do imobiliário, através da sua intervenção directa ou mediante a criação ou participação em entidades de direito público ou privado com este fim
- Apoiar o Governo em tudo quanto, no âmbito do sector, lhe seja solicitado.

3. A estrutura orgânica do InCI, I.P. integra unidades orgânicas de nível I, designadas por Direcções (4) ou Gabinetes (3), que se subordinam, hierárquica e funcionalmente, ao Conselho Directivo; e por unidades orgânicas de nível II, designadas por Departamentos, cujos responsáveis dependem directamente dos dirigentes de outras unidades orgânicas, ou directamente do conselho directivo quando assim for determinado.

4. São unidades orgânicas de nível I:

- A Direcção de Regulação
- A Direcção de Análise de Mercados
- O Gabinete Jurídico
- A Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos
- A Direcção de Coordenação de Iniciativas Estratégicas
- O Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho
- O Gabinete de Sistemas de Informação

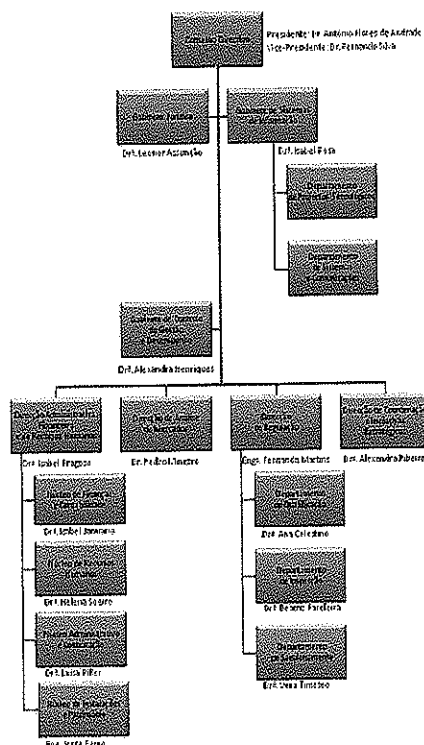
5. São unidades orgânicas de nível II:

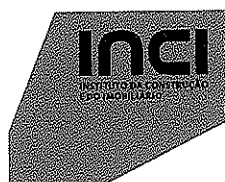
- O Departamento de Projectos Tecnológicos
- O Departamento de Sistemas e Comunicações (ambos integrados no Gabinete de Sistemas de Informação)
- O Departamento de Qualificação
- O Departamento de Inspeção
- O Departamento de Sancionamento (todos integrados na Direcção de Regulação).

6. Existem ainda quatro Núcleos, criados pelo Conselho Directivo:

- O Núcleo de Recursos Humanos
- O Núcleo de Finanças e Contabilidade
- O Núcleo Administrativo e de Contratação
- O Núcleo de Instalações de Património (todos integrados na Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos)

Organograma





PARTE II

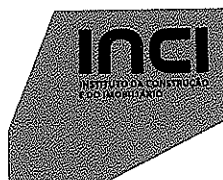
IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Identificam-se, em abstracto, dois factores de risco:

- A produção, em resultado do exercício de funções, de consequências mais ou menos imediatas na esfera de terceiros
- A existência de contactos com entidades externas, na medida em que esse relacionamento pode criar oportunidades de negociação, através da percepção de vantagens recíprocas.

ANÁLISE DAS FUNÇÕES DE CADA UNIDADE ORGANICA

1. GABINETE DE CONTROLO DE GESTÃO E DESEMPENHO	
Competências	<p>É uma unidade orgânica de apoio ao Conselho Directivo na formulação de estratégias e políticas de desenvolvimento e implementação do modelo de controlo de gestão do Instituto, bem como na identificação das acções que permitam melhorar o desempenho do InCI. Compete-lhe, em síntese:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Liderar o desenvolvimento e a implementação do Modelo de Controlo de Gestão do InCI▪ Elaborar relatórios periódicos que possibilitem a análise do desempenho das várias áreas do Instituto▪ Propor ao Conselho Directivo as medidas e as acções que permitam a melhoria do desempenho do InCI▪ Gerir o processo de orçamentação e de controlo orçamental▪ Liderar o desenvolvimento e a implementação e efectuar a gestão do Sistema de Qualidade dos serviços do Instituto.
Conclusão	<p>Estas funções não implicam contactos regulares com entidades externas, e os resultados da sua actuação não têm consequências directas na esfera de terceiros. Assim, não é concebível que um eventual cumprimento defeituoso das suas funções possa ser originado por qualquer tipo de vantagem ou favorecimento.</p>
Risco	REDUZIDO (★)



2. GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	
Competências	<p>Promove o desenvolvimento da infra-estrutura tecnológica do InCI. As suas atribuições estão repartidas por dois departamentos e são, de um modo genérico, as seguintes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Departamento de Projectos Tecnológicos <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar as necessidades de desenvolvimento dos Sistemas de Informação do Instituto ▪ Liderar os projectos de desenvolvimento de interfaces tecnológicos com as várias entidades externas que colaboram com o InCI, I.P. ▪ Coordenar as prestações de serviços externos na área de Sistemas de Informação ▪ Participar na negociação e suporte à gestão de parcerias específicas, ao nível das diversas unidades orgânicas do Instituto. 2. Departamento de Sistemas e Comunicações <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderar os projectos de reformulação da infra-estrutura tecnológica interna e assegurar a respectiva manutenção, bem como o suporte técnico aos utilizadores <p>Colaborar com a DAFRH na gestão técnica e económica dos contratos de sistemas de informação e telecomunicações, transversais às diversas unidades orgânicas do Instituto.</p>
Conclusão	As funções descritas podem implicar a aquisição de bens e serviços.
Risco	MÉDIO (★★)

3. GABINETE JURÍDICO	
Competências	<p>É responsável pela prestação de apoio jurídico especializado, bem como pela coordenação do desenvolvimento do enquadramento legal e da regulamentação do sector, competindo-lhe, em síntese:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestar apoio jurídico especializado ao conselho directivo e às diversas unidades orgânicas do Instituto ▪ Liderar projectos de desenvolvimento e de reformulação do enquadramento legal do sector ▪ Coordenar e dinamizar a elaboração de legislação técnica ▪ Gerir os processos de contencioso e assegurar a representação legal do Instituto ▪ Promover as tentativas de conciliação obrigatórias no âmbito dos contratos de empreitadas de obras públicas ▪ Coordenar as prestações de serviços externos na área jurídico-legal.
Conclusão	A gestão dos processos de contencioso do Instituto constitui uma zona de actuação que pode ter consequências imediatas na esfera de terceiros.
Risco	MÉDIO (★★)

4. DIRECÇÃO DE REGULAÇÃO

Verifica os requisitos de acesso e permanência nas actividades reguladas e no mercado pelos operadores e acompanha, fiscaliza e sanciona o desempenho dos mesmos. As suas atribuições estão repartidas por três departamentos.

4.1. DEPARTAMENTO DE QUALIFICAÇÃO

Competências	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar a formulação da estratégia e políticas de regulação ▪ Instruir e proceder à análise técnica dos processos de ingresso, permanência, reclassificação e reavaliação das empresas nas actividades reguladas pelo InCI, I.P. ▪ Submeter a consulta da Comissão de Classificação de Empresas de Construção as propostas de decisão relativas aos pedidos de emissão de alvará para o exercício da actividade da construção com habilitações de classe superior à primeira ▪ Implementar e manter as bases de dados, nomeadamente as referentes ao cadastro das empresas e à verificação dos requisitos das empresas que atestam a sua capacidade para o exercício das actividades reguladas.
Conclusão	<p>A actividade relacionada com os processos de ingresso, permanência, reclassificação e reavaliação das empresas implica, com bastante frequência, um contacto mais ou menos próximo com as mesmas e tem, por motivos óbvios, consequências directas na respectiva actividade. Acresce que é este o departamento que assegura o serviço de atendimento ao público. São, pois, concebíveis situações teóricas de favorecimento, quer no âmbito do tratamento dos processos, sem respeito pela prioridade estabelecida na lei, quer ao nível da aplicação defeituosa das exigências legais na apreciação dos mesmos, com vista à informação para decisão de deferimento, pelo que se associa a estas funções um risco elevado.</p>
Risco	ELEVADO (★ ★ ★)

4.2. DEPARTAMENTO DE INSPECÇÃO

Competências	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar acções inspectivas no âmbito das actividades cuja regulação e fiscalização são da competência do InCI ▪ Colaborar em acções inspectivas conjuntas com outros serviços de inspecção
---------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceder ao levantamento de autos e participações relativos às infracções verificadas no âmbito dos regimes jurídicos das actividades reguladas pelo InCI ▪ Proceder à aplicação das medidas administrativas e de natureza cautelar previstas nos regimes jurídicos das actividades reguladas pelo InCI ▪ Proceder à execução das medidas administrativas, das medidas de natureza cautelar e das sanções acessórias que, no âmbito das competências do Instituto, sejam superiormente determinadas ▪ Proceder à recepção e tratamento das comunicações previstas no art.º 34º da Lei 25/2008, de 5 de Junho (branqueamento de capitais).
Conclusão	A actividade de inspecção impõe um contacto próximo com as empresas inspeccionadas, circunstância que, teoricamente, facilita actuações ilícitas. Por outro lado, resulta desta actividade um grande número de processos sancionatórios que têm consequências directas e penalizadoras das empresas infractoras. As pressões potenciais a que os funcionários se encontram expostos recomendam que se associe a esta função um risco elevado.
Risco	ELEVADO (★ ★ ★)

4.3. DEPARTAMENTO DE SANCIONAMENTO

Competências	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instaurar e instruir processos de inquérito, de contra-ordenação e de registo, no âmbito das competências do Instituto ▪ Responder às queixas, denúncias e participações relativas às empresas do sector.
Conclusão	A instrução dos processos de contra-ordenação implica frequentemente a realização de diligências em que o contacto mais ou menos próximo com os arguidos é inevitável. Por outro lado, a conclusão destes processos determina, como é sabido, a aplicação de sanções pecuniárias (coimas) que, de um modo geral, são significativamente pesadas, pelo que se associa a esta função um risco elevado.
Risco	ELEVADO (★ ★ ★)



5. DIRECÇÃO DE COORDENAÇÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	
Competências	<p>Estabelece e assegura o permanente contacto com entidades exteriores ao InCI, no intuito de desenvolver acções e iniciativas tendentes a melhorar o desempenho e competitividade do sector e de conseguir a coordenação da actuação das outras entidades públicas. Compete-lhe, resumidamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Funcionar como ponto privilegiado de contacto para todos os temas relacionados com a intervenção do Estado no sector ▪ Estimular a competitividade dos agentes do sector, fomentando a formação profissional e a adopção e implementação de novas tecnologias e métodos de trabalho ▪ Concretizar e monitorizar a execução de acordos de cooperação com entidades externas que sejam ou venham a ser celebrados pelo InCI ▪ Reencaminhar quaisquer matérias do sector para as entidades competentes e acompanhar a sua resolução ▪ Colaborar com a Direcção de Análise de Mercados na identificação das áreas do sector onde existe potencial de melhoria e possam ser lançadas iniciativas ▪ Colaborar com o Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho para acompanhar e avaliar o desempenho das entidades acreditadas pelo InCI ▪ Desenvolver parcerias para a concretização de iniciativas de melhoria e de transformação do sector ▪ Prestar o serviço de atendimento a todas as pessoas e entidades externas que pretendam tratar de qualquer assunto relacionado com as actividades do InCI.
Conclusão	As funções que estão cometidas à Direcção de Coordenação e Iniciativas Estratégicas, apesar de implicarem contacto com entidades exteriores, justificam que se lhes associe um risco médio.
Risco	MÉDIO (★★)

6. DIRECÇÃO DE ANÁLISE DE MERCADOS	
Competências	<p>Dinamiza, conduz e desenvolve a efectiva observação do desempenho das empresas reguladas pelo InCI, e o funcionamento dos mercados do sector regulado e, em especial, a obra pública. Compete-lhe, em síntese:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produzir relatórios de informação e análise relativos às actividades reguladas pelo InCI ▪ Divulgar a informação e relatórios junto dos agentes regulados pelo InCI, I.P., das entidades públicas e privadas intervenientes



	<p>no sector e dos consumidores em geral</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar o tratamento dos contributos recebidos de entidades externas sobre o conteúdo da informação e relatórios divulgados ▪ Identificar fontes de informação e implementar os processos adequados de recolha de informação ▪ Desenvolver instrumentos e ferramentas de análise de dados ▪ Dinamizar, conduzir e desenvolver a efectiva observação dos mercados do sector regulado e, em especial, da obra pública, divulgando as conclusões e resultados da mesma ▪ Assegurar o cumprimento das obrigações de informação periódica, relativa à contratação pública, junto de instâncias nacionais e comunitárias.
Conclusão	É possível que a observação dos mercados do sector, a cargo da Direcção de Análise de Mercados, envolva contactos com entidades exteriores. No entanto, o fim a que se dirige esta função não oferece a ninguém quaisquer vantagens ou desvantagens que a tornem susceptível de actos de corrupção ou favorecimento. Associa-se-lhe, portanto, um nível de risco reduzido.
Risco	REDUZIDO (★)

7. DIRECÇÃO ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E DE RECURSOS HUMANOS	
Concentra todas as funções de suporte do InCI. As suas atribuições estão repartidas, actualmente, por quatro núcleos:	
7.1. NÚCLEO DE RECURSOS HUMANOS	
Competências	<p>Compete-lhe assegurar e gerir todas as acções respeitantes ao pessoal, designadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar o processamento mensal de vencimentos e outros abonos e respectivos descontos ▪ Gerir os processos individuais dos colaboradores e manter actualizado o cadastro de pessoal ▪ Elaborar os mapas de férias ▪ Organizar os processos de avaliação de desempenho ▪ Executar as tarefas relativas à selecção, recrutamento e contratação de pessoal ▪ Assegurar os processos administrativos relativos à admissão, movimentação e a saída de colaboradores ▪ Gerir as acções de formação profissional ▪ Preparar as acções referentes à Medicina do Trabalho.
Conclusão	Pela natureza das funções respectivas, associa-se-lhe um risco reduzido
Risco	REDUZIDO (★)

7.2. NÚCLEO ADMINISTRATIVO E DE CONTRATAÇÃO

Competências	<p>Compete-lhe assegurar o suporte material do funcionamento do Instituto, designadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerir as existências do economato ▪ Gerir a Tesouraria e o Fundo de Maneio do Instituto ▪ Controlar a cobrança de receitas próprias e proceder ao depósito respectivo nos cofres do Tesouro ▪ Assegurar o serviço de expediente e o atendimento telefónico geral ▪ Produzir informação estatística sobre consumos (electricidade, água, comunicações, material de secretaria e bens consumíveis em geral) ▪ Zelar pela frota automóvel.
Conclusão	As respectivas funções implicam um contacto regular com entidades exteriores e a gestão de existências e de dinheiro, que é sempre uma área sensível. Associa-se-lhes, pois, um risco elevado.
Risco	ELEVADO (★★★)

7.3. NÚCLEO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE

Competências	<p>Compete-lhe assegurar as tarefas relativas à gestão e controlo financeiro, designadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar os registos contabilísticos inerentes à actividade do InCI • Elaborar as propostas de autorização de despesa e organizar os respectivos processos de cabimento e orçamentação • Elaborar informação que permita verificar e controlar o processamento das despesas e de arrecadação de receitas • Assegurar a prestação de informação financeira • Apoiar o Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho na elaboração do orçamento • Acompanhar e controlar a execução orçamental • Proceder à apreciação e informação periódica da situação financeira do Instituto e propor soluções de optimização dos recursos financeiros
Conclusão	As funções respectivas não implicam contactos regulares com entidades externas. Por outro lado, sendo uma área sensível na medida em que permite, teoricamente, branquear abusos, pode ser sujeita a pressões, sendo concebível um cumprimento defeituoso das funções respectivas, motivado por actos de favorecimento. Associa-se às suas funções um risco elevado.
Risco	ELEVADO (★★★)

7.4. NÚCLEO DE INSTALAÇÕES E PATRIMÓNIO

Competências	Compete-lhe: <ul style="list-style-type: none"> • Assegurar os procedimentos relativos à conservação, manutenção, funcionamento, segurança e ocupação das instalações • Supervisionar as tarefas de vigilância, higiene e limpeza das instalações e zelar pelo bom cumprimento dos pertinentes contratos em vigor • Organizar e manter actualizado o inventário e cadastro dos bens.
Conclusão	Embora de forma indirecta, algumas das respectivas funções reflectem-se na aquisição de bens e serviços, pelo que se lhes associa um risco médio.
Risco	MÉDIO (★★)

PARTE III MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS

Neste capítulo definem-se procedimentos de sujeição do processo de formação das decisões a algumas condicionantes que restrinjam o espaço de ocultação de comportamentos impróprios, designados de medidas defensivas, medidas de gestão e medidas de controlo.

MEDIDAS DEFENSIVAS (MD)

Assim chamadas porque permitem escudar a actuação dos trabalhadores. Devem, por isso, ser da sua responsabilidade e iniciativa, uma vez que os trabalhadores serão os primeiros interessados em manterem as suas actividades profissionais acima de qualquer suspeita.

Como exemplos destas medidas apontam-se:

- A colegialidade na realização de contactos com entidades externas, sempre que possível.
- A elaboração de informação escrita posterior a cada um desses contactos
- As declarações de interesses, sempre que se verifique potencial suspeição nesse âmbito
- A recusa absoluta de quaisquer ofertas



- Total exposição no atendimento ao público.

MEDIDAS DE GESTÃO (MG)

Assim designadas por respeitarem, no essencial, à organização, supervisão, direcção e orientação do trabalho, dependendo, de um modo geral, de instruções superiores.

São exemplos:

- A sujeição de quaisquer propostas à apreciação prévia por mais do que uma pessoa.
- O acompanhamento e supervisão adequados por parte dos superiores hierárquicos.
- A segregação de funções.
- Mecanismos restritivos de acesso e acompanhamento dos processos.
- Mecanismos de identificação de elementos de prova ou diligências instrutórias.
- Mecanismos de controlo do tratamento dos processos.
- Adopção e difusão alargada das melhores práticas e conhecimentos.
- Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
- A adequação funcional das necessidades de formação.
- A motivação individual e dos grupos de trabalho.
- Rotatividade cíclica do pessoal.

MEDIDAS DE CONTROLO (MC)

São as que sirvam para fiscalizar os procedimentos e actuações. Respeitam a todo o organismo, pelo que são aplicáveis a todas as unidades orgânicas.

São exemplos:

- A criação de um registo obrigatório de todas as propostas de procedimento ou decisão recusadas.
- A realização periódica de auditorias e inquéritos de opinião.

Em resumo:



MEDIDAS DEFENSIVAS (MD)	
MD1	Colegialidade, sempre que possível, na realização de contactos com entidades externas, com prévia comunicação ou autorização e elaboração obrigatória ou eventual, consoante os casos, de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MD3	Recusa absoluta de quaisquer prendas, compensações ou favores.
MD4	Serviço de atendimento ao público em condições adequadas de exposição e de segurança.

MEDIDAS DE GESTÃO (MG)	
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final.
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados
MG3	Segregação de funções.
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos.
MG5	Mecanismos de identificação de elementos de prova ou diligências instrutórias.
MG6	Mecanismos de controlo do tratamento dos processos
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos.
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
MG9	Adequação das necessidades de formação.
MG10	Motivação individual e dos grupos de trabalho.
MG11	Rotatividade adequada do pessoal.
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.
MG13	Optimização e desenvolvimento de recursos informáticos.

MEDIDAS DE CONTROLO (MC)	
MC1	Criação de um registo obrigatório de todas as propostas de procedimento ou decisão recusadas.
MC2	Criação de um registo de declarações de interesse.
MC3	Realização periódica de auditorias e inquéritos de opinião.

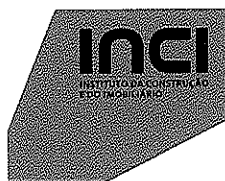
PARTE IV
APLICABILIDADE DAS MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS ÀS DIVERSAS
UNIDADES ORGÂNICAS

Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.

Gabinete de Sistemas de Informação	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.

Gabinete Jurídico	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.

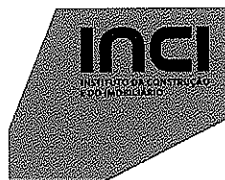
Direcção de Regulação (Departamento de Qualificação)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com elaboração obrigatória de relatório posterior.



MD2	Declarações de interesses.
MD4	Boa exposição no serviço de atendimento ao público, através de visibilidade, videovigilância ou acompanhamento.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final.
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados.
MG3	Segregação de funções.
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos.
MG6	Mecanismos de controlo do tratamento dos processos.
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
MG9	Adequação das necessidades de formação.
MG10	Motivação individual e de grupos de trabalho.
MG11	Rotatividade cíclica do pessoal.
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.
MG13	Optimização e desenvolvimento de recursos informáticos.

Direcção de Regulação (Departamento de Inspeção)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com elaboração obrigatória de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final.
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados.
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos.
MG5	Mecanismos de identificação de elementos de prova ou diligências instrutórias
MG6	Mecanismos de controlo do tratamento dos processos.
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos.
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
MG9	Adequação das necessidades de formação.

Direcção de Regulação (Departamento de Sancionamento)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas.

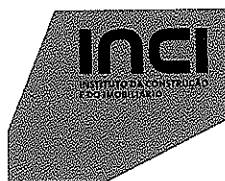


MD2	Declarações de interesses.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final.
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados.
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos.
MG5	Mecanismos de identificação de elementos de prova ou diligências instrutórias.
MG6	Mecanismos de controlo do tratamento dos processos.
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos.
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.
MG13	Optimização e desenvolvimento de recursos informáticos.

Direcção de Coordenação de Iniciativas Estratégicas	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas e elaboração obrigatória de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final

Direcção de Análise de Mercados	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com eventual elaboração de relatório posterior
MD2	Declarações de interesses
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica
MG9	Adequação das necessidades de formação
MG13	Optimização e desenvolvimento de recursos informáticos.

Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos (Núcleo de Recursos Humanos)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com eventual elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final



MG2	Acompanhamento e supervisão adequados.
MG4	Mecanismos restritivos do acesso e acompanhamento dos processos.
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.
MG13	Optimização e desenvolvimento de recursos informáticos

Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos (Núcleo Administrativo e de Contratação)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas e elaboração obrigatória de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses.
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados.
MG3	Segregação de funções
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos

Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos (Núcleo de Finanças e Contabilidade)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com eventual elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final.
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados
MG3	Segregação de funções
MG7	Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos
MG8	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica
MG12	Verificação regular do cumprimento das regras relativas ao manuseamento e arquivo de documentos.

Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos (Núcleo de Instalações e Património)	
MD1	Colegialidade na realização de contactos com entidades externas, com eventual elaboração de informação posterior.
MD2	Declarações de interesses
MG1	Sujeição de quaisquer propostas a várias apreciações, preparatórias da decisão final
MG2	Acompanhamento e supervisão adequados





PARTE V
ESTRATÉGIAS DE AFERIÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS

1. A aferição da eficácia das medidas adoptadas será levada a cabo através da realização periódica de auditorias a cada unidade orgânica.
2. Atentos os fins a que se destinam, tais auditorias serão solicitadas a entidades externas ou a comissões especificamente constituídas para o efeito.
3. É imprescindível a revisão periódica das medidas adoptadas.

Instituto da Construção e do Imobiliário, I.P., aos 22 de Dezembro de 2009

Pe'l O Conselho Directivo,


(António Flores de Andrade)
Presidente


(Fernando Oliveira Silva)
Vice-Presidente