



Regulamento de Organização e Funcionamento da GesLoures, E.M.

Versão 1

02 de novembro de 2023



TÍTULO I. PREÂMBULO

Nota Introdutória

A presente alteração ao Regulamento de Organização e Funcionamento da GesLoures, Gestão de Equipamentos Sociais, E.M., Unipessoal, Lda. *(de agora em diante abreviada para GesLoures E.M.)*, tem como objetivos principais, **(i)** responder à nova visão do Conselho de Administração, **(ii)** definir um modelo de estrutura organizacional adequado ao funcionamento dos serviços prestados aos seus clientes, e **(iii)** estabelecer de modo organizado e com detalhe adequado as competências e responsabilidades, que permitam aos trabalhadores, compreender e executar as mesmas, de modo continuado e num adequado e saudável ambiente de trabalho, de delegação e segregação de funções.

As alterações que agora se introduzem ao Regulamento de Organização e Funcionamento da GesLoures E.M. *(de agora em diante abreviado por ROFGesloures)*, seguem uma filosofia de **(i)** melhoria contínua, **(ii)** valorização de todos os trabalhadores existentes, **(iii)** adequado ambiente de controlo interno, e **(iv)** dar resposta eficiente e eficaz aos clientes, cada vez mais exigentes.

A atual proposta do ROFGesloures e respetivo Organograma, assenta num Modelo de Estrutura Organizacional Misto, e pretende responder e solucionar algumas deficiências identificadas, nomeadamente:

- a) Definir princípios, conceitos, metodologias e modelos *standards* reconhecidos universalmente a adotar;
- b) Definir os objetivos e monitorizar a sua execução, consoante a periodicidade definida para a concretização (p.e. objetivos anuais, semestrais, trimestrais, etc.);
- c) Distinguir os níveis de Decisão de Autorização, em três momentos qualitativamente diferentes, nomeadamente, "propor", "decidir" e "confirmar";
- d) Uniformizar e criar equidade às competências e responsabilidades pelos cargos exercidos e ou os respetivos níveis hierárquicos;
- e) Detalhar, com maior rigor, as competências de cada unidade organizacional, com vista a facilitar e sua compreensão, conhecimento e execução por parte dos trabalhadores;
- f) Delegar e segregar as competências e responsabilidades, em concordância com os diversos níveis hierárquicos;
- g) Detalhar as competências relacionadas ao planeamento, controlo e monitorização das atividades face aos objetivos definidos;
- h) Estabelecer a polivalência de conhecimento, através da introdução e detalhe das competências que permitem o funcionamento continuado dos serviços da GesLoures E.M., em casos *anómalos ou situações não normais*;
- i) Definir, um modelo circular de informação e relato regular, nomeadamente, *(i)* ao nível da tomada de decisão, estabelecer uma abordagem de comunicação de cima para baixo "*top down*", e de *(ii)* reporte regular, numa abordagem de comunicação de baixo para cima "*down top*", geralmente representado numa pirâmide, que traduz a quantidades de meios e recursos, níveis de autoridade e relações hierárquicas diretas entre as diversas unidades organizacionais, assegurando, sempre que necessário, a adequada responsabilização dos trabalhadores.

Desta forma, orientada à Estratégia do atual Conselho de Administração e às boas práticas de Organização e Governação das empresas, *introduzem-se um conjunto alterações* no presente Regulamento e respetivo organograma, a referir:

- a) Eliminar a unidade organizacional “Direção Geral”, e criar a unidade organizacional “*Diretor Executivo*”, cuja função técnica, será realizada em acumulação com a função de “*Presidente do Conselho Administração ou outro vogal do Conselho de Administração*”, para assegurar o conhecimento adequado e gestão corrente da *GesLoures E.M.*, tal como sinergia da poupança no valor remuneratório do anterior cargo da Direção Geral;
- b) Eliminar os 3 Departamentos existentes (*DAF*, *DTAF* e *DOMCE*) e o Serviço de Atenção ao Cliente e Secretarias (*SACS*), com vista a centralizar e agregar, as respetivas competências nos termos da respetiva Cadeia de Valor, numa só Área de Serviços das piscinas, promovendo os princípios de gestão e responsabilização local, e criar uma Área de Serviços Partilhados de suporte global a todas as piscinas;
- c) A Área de Serviços Partilhados, entre os Núcleos de Coordenação das Piscina, agrega e terá como suporte os Núcleos inerentes aos principais processos transversais de caráter centralizado, a toda a *GesLoures E.M.*, a referir:
 - a. Núcleo de Compras, Gestão de Stock e Património (*NCSP*);
 - b. Núcleo de Satisfação dos Clientes e Tesouraria (*NSCT*);
 - c. Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos (*NRHV*);
 - d. Núcleo de Planeamento, Contabilidade e Finanças (*NPCF*);
- d) Substituir as 2 funções, de Coordenação Técnica e Operação/Manutenção, existentes nas 4 piscinas, ou seja, num total de 8 funções, em 1 Núcleo de Coordenação dos Serviços em cada piscina, com chefia única e responsabilização única em cada espaço físico;
- e) As (i) exigências legais, (ii) a imperatividade de Comunicar adequada e oportunamente com Qualidade aos Clientes, (iii) a evolução Tecnológica, (iv) a necessidade imperativa de existir de Informação integrada e fiável, para gerir e decidir, conduz-nos para o desafio de substituir as 3 unidades existentes de apoio ao Conselho de Administração e Direção Geral, em 3 novas unidades organizacionais de apoio ao *Diretor Executivo* e *Conselho de Administração*, e ao adequado funcionamento da *GesLoures E.M.*, a referir:
 - i) O Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação (*GAAC*);
 - ii) O Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (*GCIQ*);
 - iii) O Gabinete de Inovação e Tecnologias de Informação (*GITI*).
- f) Por fim, mas não menos importante, foram incluídas no *ROFGesloures* não só as competências comuns às unidades organizacionais versus respetivos cargos dos diversos níveis hierárquicos do modelo organizacional adotado, como também, foi aumentado o nível de detalhe, e adicionadas novas competências que são o resultado dos novos requisitos dos tempos, p.e. em termos de tecnologias de informação e de resposta aos clientes.

Definições

Face à inexistência de uniformização de conceitos e definições na legislação nacional, e no sentido de uniformizar e facilitar a leitura e o entendimento, para efeitos do presente *Regulamento de Organização e Funcionamento* da GesLoures, E.M., são apresentados alguns conceitos e definições essenciais, a referir:

Assembleia Geral	Adicionalmente, aos requisitos legais, estatutários e regulares definidos, é um o órgão social deliberativo da Gesloures, E.M., constituído por um representante do Município de Loures nomeado pela Câmara Municipal, a qual compete, entre outras funções: (i) eleger os membros do Conselho de Administração e (ii) apreciar e votar documentos de gestão previsional e prestação de Contas.
Cargos de Chefia	São os responsáveis máximos das respetivas unidades organizacionais.
Competências	Correspondem ao objeto e âmbito das atribuições, das funções, e/ou das responsabilidades inerentes a um cargo ou a uma unidade organizacional, de acordo com respetivo nível ou categoria hierárquica.
Diretor Executivo	Designação atribuída a uma unidade organizacional de maior nível hierárquico técnico, com funções de direção executiva da empresa, de acordo com as diretrizes do Conselho de Administração, nomeadamente, com funções integradas de planeamento, organização, execução, gestão, coordenação e controlo de várias outras unidades organizacionais de níveis hierárquicos mais baixos.
Empresas Locais	Sociedades constituídas ou participadas nos termos da lei comercial, nas quais os Municípios e associações de Municípios podem exercer, direta ou indiretamente, uma influência dominante em virtude de deterem qualquer forma de controlo de gestão, designadamente a detenção da maioria do capital ou dos direitos de voto, ou o direito de designar ou destituir a maioria dos membros dos órgãos de gestão, de administração ou de fiscalização.
Estrutura Organizacional	Corresponde a um modelo de organização interna, ou seja, consiste na disposição e organização das Unidades e Subunidades Orgânicas dos respetivos serviços de uma entidade, descrita e ou desenhada graficamente em documento próprio.
Gabinete	Designação atribuída a uma unidade organizacional de apoio ou de <i>staff</i> a outra unidade.
Infraestruturas Físicas	Estruturas e instalações físicas necessárias e adequadas para que as pessoas desenvolvam as suas atividades, executem as suas funções e responsabilidades, “p.e.: edifícios, salas, piscinas...”
Input	Algo que entra num processo, que é operado, trabalhado, alterado, transformado, e pode ou não se tornar ou resultar em um <i>output</i> .
Núcleo	Unidade orgânica flexível liderada por um chefe de núcleo, com funções de planeamento, organização, execução, gestão, coordenação e controlo.
Output	Resultado ou algo que resulta da transformação operada num processo interno ou externo.

Pessoas	Designação genérica atribuída a um conjunto de pessoas individuais e coletivas, nomeadamente, utentes, clientes, empresas, fornecedores, etc..
Processos	Conjunto sequencial de atividades interrelacionadas que transformam entradas (<i>inputs</i>), provenientes de um fornecedor, em saídas (<i>outputs/resultados</i>), a fornecer a um cliente.
Sistemas de Tecnologias de Informação	Significa o conjunto de (i) <i>Aplicações Informáticas</i> “p.e. Primavera®, GRID® (ii) <i>Dados e Informações existentes</i> , (iii) <i>Bases de Dados e Ficheiros</i> , (iv) <i>Hardware</i> “p.e. Servidores, Computadores, Impressoras, etc.”, (v) <i>Software de Sistemas</i> “p.e. Windows, Unix, etc.” e (vi) <i>Rede de Comunicações e Telecomunicações</i> .
Unidade Organizacional	Designação genérica atribuída a uma unidade que integra a estrutura interna de organização da GesLoures, E.M. (p.e. Núcleo e ou Gabinete). Que são dirigidas ou não, por uma Chefia (p.e. Chefe de Núcleo), a qual é criada, alterada e extinta por decisão do Conselho de Administração.

Índice

Face à dimensão do conteúdo do *Regulamento de Organização e Funcionamento da GesLoures, E.M.*, com o objetivo de facilitar a sua consulta, é apresentado de seguida a título ilustrativo, o seu índice.

TÍTULO I.	PREÂMBULO	2
Nota Introdutória		2
Definições		4
Índice		6
TÍTULO II.	DISPOSIÇÕES GERAIS	8
Artigo 1.º	Objeto e Objetivos	8
Artigo 2.º	Âmbito de Aplicação	8
Artigo 3.º	Elaboração, Aprovação, Distribuição e Publicação	8
Artigo 4.º	Revisões e Controlo de Versões	9
Artigo 5.º	Referências Legais e Normativas	9
Artigo 6.º	Entrada em Vigor	10
Artigo 7.º	Revogação	10
TÍTULO III.	PRINCÍPIOS GERAIS DE ORGANIZAÇÃO	10
Artigo 8.º	Princípios Gerais de Organização Administrativa	10
Artigo 9.º	Princípios Fundamentais de Atuação Ética e Deontologia	11
Artigo 10.º	Princípios Gerais de Gestão	12
Artigo 11.º	Princípio da Autoridade e Responsabilidade	13
Artigo 12.º	Princípio de Planeamento	13
Artigo 13.º	Princípio de Coordenação	14
Artigo 14.º	Princípio do Controlo	14
Artigo 15.º	Princípio da Qualidade e da Modernização	14
Artigo 16.º	Princípio da Delegação	14
Artigo 17.º	Princípio de Avaliação e Controlo de Resultados	15
Artigo 18.º	Princípio do Dever de Informação	15
Artigo 19.º	Princípio do Controlo Interno e Risco	16
Artigo 20.º	Cadeia de Valor	17
TÍTULO IV.	NÍVEIS DE DIREÇÃO E LIDERANÇA	18
Artigo 21.º	Categorias de Unidades Orgânicas	18
Artigo 22.º	Níveis de Liderança	18
Artigo 23.º	Modos de Atuação	18
Artigo 24.º	Hierarquia das Decisões de Liderança	19
Artigo 25.º	Substituição dos Níveis de Direção e Coordenação	19
Artigo 26.º	Níveis e Limites de Autorização	19
Artigo 27.º	Qualidade da Decisão de Autorização	20

TÍTULO V.	MODELO DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	21
Artigo 28.º	Modelo de Estrutura Organizacional Misto	21
Artigo 29.º	Comissão de Serviço	21
Artigo 30.º	Organograma	21
TÍTULO VI.	COMPETÊNCIAS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS	21
Artigo 31.º	Competências da Assembleia Geral	21
Artigo 32.º	Competências do Conselho de Administração	21
Artigo 33.º	Competências do Presidente do Conselho de Administração	22
Artigo 34.º	Competências do Fiscal Único	23
TÍTULO VII.	COMPETÊNCIAS COMUNS	24
Artigo 35.º	Competências Comuns às Unidades Organizacionais	24
Artigo 36.º	Competências Comuns às Áreas	25
Artigo 37.º	Competências Comuns aos Núcleos	26
Artigo 38.º	Competências Comuns aos Gabinetes	28
TÍTULO VIII.	COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS	29
Artigo 39.º	Diretor Executivo (DE)	29
Artigo 40.º	Área de Serviços da Piscina	31
Artigo 41.º	Núcleos de Coordenação das Piscinas (NCP)	32
Artigo 42.º	Gabinete Desportivo	37
Artigo 43.º	Área de Serviços Partilhados	37
Artigo 44.º	Núcleo de Compras, Gestão de Stocks e Património (NCSP)	39
Artigo 45.º	Núcleo de Satisfação dos Clientes e Tesouraria (NSCT)	45
Artigo 46.º	Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos (NRHV)	49
Artigo 47.º	Núcleo de Planeamento, Contabilidade e Finanças (NPCF)	52
Artigo 48.º	Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação (GAAC)	54
Artigo 49.º	Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (GCIQ)	57
Artigo 50.º	Gabinete de Inovação e Tecnologias da Informação (GITI)	58
TÍTULO IX.	DISPOSIÇÕES FINAIS	61
Artigo 51.º	Igualdade de Género	61
Artigo 52.º	Criação e Implementação dos Serviços	61
Artigo 53.º	Mapa de Pessoal	61
Artigo 54.º	Dúvidas e Omissões	61
TÍTULO X.	ANEXOS	62
ANEXO I – ORGANOGRAMA		62
ANEXO II - ABREVIATURAS		63
ANEXO III – DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NOS RESPONSÁVEIS		65
ANEXO IV – NÍVEIS E LIMITES DE AUTORIZAÇÃO		66

TÍTULO II. DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 1.º Objeto e Objetivos

1. O presente documento é designado “*Regulamento de Organização e Funcionamento da GesLoures, E.M.*” (doravante abreviado para *ROFGesloures*), e tem como objeto principal definir (i) a organização e o funcionamento da *GesLoures, E.M.*, e (ii) as suas respetivas competências.
2. São igualmente objetivos do presente *ROFGesloures*, apresentar de modo simples e estruturado, os elementares princípios de organização, de liderança e relato que permitam uma adequada atuação e articulação de todos os trabalhadores da *GesLoures, E.M.*, no sentido de se assegurar a eficiência, eficácia, qualidade e agilidade no desempenho das suas competências, numa lógica de racionalização, agregação e partilha de informação que satisfaça as necessidades comuns às várias unidades organizacionais.
3. O presente *ROFGesloures* visa também garantir uma maior racionalidade e operacionalidade das diversas áreas, assegurando uma maior autonomia e segregação de decisão, assentes em princípios de responsabilização, transparência e comunicação entre trabalhadores.

Artigo 2.º Âmbito de Aplicação

O *ROFGesloures* aplica-se a todas as unidades organizacionais sob administração da *GesLoures, E.M.* e, em especial, a todos os seus trabalhadores.

Artigo 3.º Elaboração, Aprovação, Distribuição e Publicação

1. A elaboração do presente *ROFGesloures*, pela *GesLoures, E.M.*, é o resultado da participação conjunta de vários trabalhadores.
2. Compete à Assembleia Geral, sob proposta do Conselho de Administração, aprovar o atual *ROFGesloures*.
3. O *ROFGesloures*, de acordo com os bons princípios de gestão e transparência, é divulgado no sítio da *internet* da *GesLoures, E.M.*

Artigo 4.º Revisões e Controlo de Versões

1. O processo de revisão do presente Regulamento, tem início por despacho do Presidente do Conselho de Administração da GesLoures, E.M. ou deliberação do Conselho de Administração.
2. A promoção e acompanhamento do processo de revisão e atualização do *ROFGesloures* é da competência do *Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (GCIQ)* e visa assegurar a conformidade com evolução da legislação, da regulamentação e normas nacionais e internacionais aplicáveis, assim como de alterações na organização da estrutura orgânica, resultantes de necessidades da organização e de sugestões dos trabalhadores.
3. No sentido de assegurar o registo e controlo de todas as alterações do *ROFGesloures*, devem ser evidenciadas, conforme a tabela seguinte, todas as alterações e revisões do presente Regulamento, com a respetiva indicação da Ata na qual foram aprovadas.

N. Rev.	Data	Proposta		Ata da Aprovação	
		Assinatura	Nome	Data	N.º Ata
Vers1			Dr.ª Lurdes Gonçalves		

Artigo 5.º Referências Legais e Normativas

O presente Regulamento, tem como referências principais, por área de conhecimento, as seguintes:

- a) Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, que estabelece o regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais;
- b) Decreto-Lei n.º 262/86, de 02 de setembro, que aprova o Código das Sociedades Comerciais;
- c) Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de outubro, que estabelece o novo regime jurídico do setor público empresarial;
- d) Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, que aprova o novo estatuto do Gestor Público;
- e) Lei n.º 39/2012, de 28 de agosto, que aprova o regime da responsabilidade técnica pela direção e orientação das atividades desportivas desenvolvidas nas instalações desportivas que prestam serviços desportivos na área da manutenção da condição física (*fitness*), designadamente aos ginásios, academias ou clubes de saúde (*healthclubs*);
- f) Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, que aprova a revisão do Código do Trabalho;
- g) Código dos Contratos Públicos (CCP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, na sua redação atual, e respetiva legislação e orientações relacionadas;
- h) A família das ISO 9001:2015, assegurando conformidade com as normas deste sistema de gestão da qualidade;
- i) O Framework do "COSO" *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, como referencial de base ao Controlo Interno;
- j) O "COBIT®", *Control Objectives for Information and Related Technology*, que é um guia de boas práticas apresentado como *framework*, dirigido para a gestão de tecnologia de informação "TI". Mantido pelo ISACA (*Information Systems Audit and Control Association*), possui uma série de recursos que podem servir como um modelo de referência para gestão da TI.

Artigo 6.º Entrada em Vigor

1. O presente Regulamento entra em vigor no dia seguinte à sua aprovação.
2. O Organograma (**Anexo I**), constitui parte integrante do presente Regulamento.

Artigo 7.º Revogação

Com a entrada em vigor do presente Regulamento é revogado o Regulamento da Estrutura Orgânica da GesLoures, E.M., com entrada em vigor a 01 de junho de 2014 e respetivas alterações.

TÍTULO III. PRINCÍPIOS GERAIS DE ORGANIZAÇÃO

Artigo 8.º Princípios Gerais de Organização Administrativa

1. A GesLoures, E.M. tem como missão, promover a utilização dos equipamentos que gere pelo maior número de pessoas nas melhores condições de qualidade, segundo os mais elevados padrões de eficácia e eficiência.
2. Os serviços da GesLoures, E.M., devem orientar-se pelos princípios da unidade e eficácia da ação, da desburocratização, da racionalização de meios e da eficiência na afetação de recursos públicos, da aproximação aos respetivos clientes e ao público em geral, e da melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado, bem como pelos demais princípios constitucionais e legais aplicáveis, sendo de salientar, os seguintes princípios de organização e ação administrativa:
 - a) **Da Eficiência e Eficácia**, que visa a melhor aplicação dos meios disponíveis e prestando um serviço ágil e de qualidade, para uma melhor prestação dos serviços;
 - b) **Da Simplificação de Procedimentos**, que rejeita e evita atos inúteis e redundantes, diminuindo circuitos, providenciando a simplificação de processos de trabalho e promovendo a melhoria na comunicação;
 - c) **Da Coordenação dos Serviços e Racionalização dos Circuitos Administrativos**, que visa observar a articulação entre as diferentes unidades organizacionais, tendo em vista dar celeridade e integral execução às deliberações e decisões;
 - d) **De Respeito pela Cadeia Hierárquica**, que impõe a participação dos titulares de cargos de direção e chefia nos processos administrativos de preparação de decisões, sem prejuízo da necessária celeridade, eficiência e eficácia;
 - e) **Da Dignificação e Valorização dos Trabalhadores**, que fomenta a sua formação e desempenho profissional, diligenciando melhores condições de trabalho e garantindo mecanismos adequados de acesso ao conhecimento das decisões tomadas pelas unidades organizacionais;
 - f) **Do Respeito pela Legalidade** das atividades realizadas na empresa, assegurando o cumprimento da legislação aplicável às Empresas Locais;
 - g) **Do Fomento da Comunicação Virtual e da preferência dos meios eletrónicos** nas comunicações e nas notificações das decisões e a potenciação das novas tecnologias da informação e comunicação;
 - h) **Da Inovação** constante da organização, através da introdução de novas ferramentas e procedimentos que auxiliam as atividades e os processos pedagógicos da GesLoures, E.M.;

- i) **Da Participação** dos trabalhadores e dos clientes, na recolha sistemática de contributos e sugestões que fomentem a melhoria contínua dos serviços prestados pela empresa;
- j) **Da Confiança** das várias gerações que constituem o público da *GesLoures, E.M.*;
- k) **Da Qualidade e Excelência** dos serviços prestados aos utentes e clientes da *GesLoures, E.M.*, no sentido de prestar continuamente o melhor serviço, com a qualidade máxima;
- l) **Da Sustentabilidade**, incluir na estratégia de atuação da *GesLoures, E.M.*, políticas e normas que promovam a preservação do meio ambiente e que visem a melhoria da qualidade de vida de todas as gerações;
- m) **Da Promoção da Atividade Física**, na medida em que são adotados programas que visem incentivar a integração da atividade física nos hábitos de vida quotidianos, bem como a adoção de estilos de vida ativa e promovem a conciliação da atividade física com a vida pessoal, familiar e profissional.

Artigo 9.º Princípios Fundamentais de Atuação Ética e Deontologia

1. A organização da *GesLoures, E.M.*, enquanto organização de pessoas, deverá dar cumprimento aos principais princípios fundamentais de conduta ética e deontológica que norteiam a atuação de todos, ou seja, de todos os trabalhadores, a referir:
 - a) **Ausência de Desvio de Poder** - A atividade deve ser exercida unicamente para os fins estabelecidos pelas disposições legais, nomeadamente, os que sejam motivados pela prossecução do interesse público da *GesLoures, E.M.*;
 - b) **Colaboração e Boa-Fé** - No exercício das suas funções devem agir e relacionar-se segundo as regras da boa-fé e devem atuar em estreita colaboração com os utentes e/ou clientes, designadamente, através da prestação de todas as informações e esclarecimentos de que aqueles necessitem, bem como apoiar e estimular as suas iniciativas e receber as suas sugestões e informações;
 - c) **Competência e Responsabilidade** - Devem cumprir sempre com zelo, eficiência e de forma dedicada e crítica as responsabilidades e deveres que lhes estejam atribuídos, demonstrando sempre um comportamento de elevado profissionalismo e empenhando-se na sua valorização profissional e no desenvolvimento permanente das suas capacidades e competências;
 - d) **Confidencialidade** - Deverão atuar de forma a garantir o acesso das informações apenas às pessoas autorizadas, assegurando a não divulgação e proteção de informação privilegiada a pessoas não autorizadas, tal como a emissão de opiniões assentes nessa informação;
 - e) **Ausência de Conflito de Interesses** - Sempre que no exercício das suas funções os trabalhadores sejam chamados a intervir em processos ou atividades que envolvam, direta ou indiretamente, os seus interesses pessoais ou de pessoas individuais ou entidades coletivas com que colaborem ou tenham colaborado, seus familiares e afins até ao primeiro grau ou ainda outros conviventes, devem comunicar o mesmo, por escrito ao seu responsável hierárquico e de imediato abster-se de participar;
 - f) **Divulgação de Atos de Corrupção e Infrações Conexas** - Todos os trabalhadores têm a obrigação moral de denunciar as situações que possam conduzir à prática de atos de corrupção, seja através de denúncia ou de qualquer outra forma. E ainda, constitui obrigação do trabalhador, auxiliar as autoridades competentes na respetiva investigação;
 - g) **Honestidade** - Durante o exercício das suas competências, todos deverão assegurar um comportamento irrepreensível, de honra e verdade, procurando agir com retidão e integridade, no que se refere à aceitação de ofertas, prendas ou de favores que possam favorecer a sua cumplicidade ou ter atitudes

que possam ser interpretadas como obtenção de vantagem ou de compensação não devida, que poderão constituir crimes próximos da corrupção, tais como o suborno, peculato, concussão, tráfico de influências e participação económica em negócio;

- h) **Universalidade, Igualdade no Tratamento e não Discriminação** - Nas suas relações com as pessoas, deve ser assegurado o respeito pelo princípio da igualdade, assegurando que situações idênticas são objeto de tratamento igual, sendo que todos têm direito à atividade física e desportiva, independentemente da sua ascendência, raça, etc. Não é aceitável qualquer tipo de discriminação, em especial, baseada na raça, sexo, filiação política, religiosa ou clubística;
- i) **Informação e Qualidade** - Todos devem prestar, nos termos legais, a informação que lhes for solicitada, com ressalva daquela que, naqueles termos, não deva ser divulgada. As informações ou esclarecimentos devem ser prestados de forma clara, simples, cortês e rápida, aplicando as competências técnicas e interpessoais adequadas;
- j) **Justiça e Imparcialidade** - Na sua atuação, todos se regem por critérios de objetividade, justiça, isenção e imparcialidade, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade e abstendo-se de qualquer ação arbitrária que prejudique as pessoas e evitando qualquer espécie de tratamento preferencial, quaisquer que sejam os motivos;
- k) **Lealdade e Cooperação** - No exercício das suas competências, funções e responsabilidades, devem agir de forma leal, solidária e cooperante, comprometendo-se a respeitar os regulamentos e procedimentos estabelecidos e a atuar nos prazos determinados, procurando sempre corresponder às necessidades da empresa;
- l) **Legalidade** - Todos devem atuar em conformidade com a legislação em vigor e com as orientações estratégicas definidas para a empresa;
- m) **Transparência e Integridade** - Todos devem pautar a sua atuação por valores de honestidade pessoal e de integridade de caráter, não infringindo as normas e as leis, nem prejudicando outrem sem motivo. Da sua prática resulta o respeito e a confiança dos outros, assim como o fortalecimento da moral dos próprios.

Artigo 10.º Princípios Gerais de Gestão

Sem prejuízo dos princípios gerais de organização administrativa, ética e deontologia identificados nos artigos anteriores, deve atender-se e ter em consideração no desempenho das respetivas competências, funções e responsabilidades, os seguintes Princípios Gerais de Gestão:

- a) Autoridade e Responsabilidade;
- b) Planeamento;
- c) Coordenação;
- d) Controlo;
- e) Qualidade e Modernização;
- f) Delegação;
- g) Avaliação;
- h) Controlo dos Resultados;
- i) Dever de Informação;
- j) Controlo Interno e Risco.

Artigo 11.º Princípio da Autoridade e Responsabilidade

1. O Modelo de Estrutura Misto adotado combina **princípios, autoridade e responsabilidade única**, ao nível das respetivas (i) Competências, (ii) Categorias de Unidades Organizacionais, (iii) Processos, e (iv) Funções, que serão atribuídas na fase de implementação do atual Modelo de Estrutura.
2. A presente revisão da organização da estrutura interna assenta na responsabilização centralizada da coordenação, do controlo e da monitorização, com partilha e participação especializada de outras unidades organizacionais ao nível da execução operacional.

Artigo 12.º Princípio de Planeamento

1. O funcionamento da *GesLoures, E.M.*, é organizado e segregado em 3 níveis de Planeamento, a referir:
 - a) **Estratégico**, de curto, médio e longo prazo, orientado para períodos de 1 ou mais anos, da competência e da responsabilidade do Conselho de Administração, com apoio técnico de todos os dirigentes;
 - b) **Tático**, de curto prazo, normalmente associados a períodos até 1 ano, de 3 ou 6 meses, cuja competência é da responsabilidade das direções intermédias, quando aplicável, com apoio técnico de todos os níveis hierárquicos inferiores, resulta do desdobramento do Plano Estratégico e no qual são detalhados os grandes objetivos definidos no mesmo, no âmbito de uma área ou serviço específico;
 - c) **Operacional**, de muito curto prazo, normalmente associados a períodos até 1 mês, refere-se essencialmente às tarefas e às operações realizadas ao nível operacional e caracteriza-se pelo detalhe pormenorizado e analítico com que se estabelecem essas tarefas e operações.
2. Constituem documentos principais de Planeamento e instrumentos de Programação e Controlo, sem prejuízo de outros que venham a ser definidos:
 - a) **Orientações Estratégicas da GesLoures, E.M.**: documento de Planeamento Estratégico, onde o *MLRS* estabelece os objetivos estratégicos da *GesLoures, E.M.* que assenta em três eixos fundamentais, a atividade física e desportiva, as terapêuticas e a sustentabilidade e inclusão, objetivos esses fundamentais para o crescimento da atividade da empresa;
 - b) **Planos de Atividades Anuais e Plurianuais**: estabelecem objetivos e metas de atuação da entidade, definindo prioridades em sede de realizações, ações e empreendimentos que a *GesLoures, E.M.* pretende concretizar durante o período considerado, é um documento de Planeamento Estratégico;
 - c) **Planos de Investimentos Anuais e Plurianuais**: documentos de Planeamento Estratégico que sistematiza, a informação de projeto de investimento, considerando-se para o efeito de definição de Projeto de Investimento, o conjunto de ações inter-relacionadas, delimitadas no tempo, com vista à concretização de um objetivo que contribua para a formação bruta de capital fixo;
 - d) **Orçamentos e demais Instrumentos de Gestão Previsional, anuais e plurianuais**: também considerados documentos de Planeamento Estratégico, e preveem os recursos financeiros adequados ao cumprimento dos objetivos e metas fixadas no Plano Anual de Atividades, constituindo um quadro de referência da gestão económica e financeira da *GesLoures, E.M.* e base da avaliação institucional das respetivas unidades organizacionais.

Artigo 13.º Princípio de Coordenação

1. As atividades da *GesLoures, E.M.*, nomeadamente as relativas à execução dos planos e programas de atividades, são objeto de monitorização e coordenação aos diferentes níveis.
2. A coordenação interorgânica é garantida de forma organizada e sistemática, através de reuniões periódicas de coordenação, podendo, também, ser determinada a criação de grupos de trabalho, com objetivos definidos e que envolvam a ação conjugada de diferentes unidades organizacionais.

Artigo 14.º Princípio do Controlo

1. O controlo deverá assumir-se como uma atividade regular e permanente consistindo na comparação dos resultados obtidos com os objetivos previamente fixados, no relacionamento dos meios e dos métodos usados com os resultados, e na análise dos meios e dos métodos em função dos referidos objetivos.
2. O controlo implica o estabelecimento de uma relação social entre controlador e controlado, deverá constituir uma via de esclarecimento da empresa e deverá ser levado a cabo por todos os trabalhadores, servindo a respetiva cadeia hierárquica.
3. Os dirigentes, assumem as funções dos controladores e um papel relevante em todo o processo de gestão da *GesLoures, E.M.*, cabendo-lhes responsabilidades técnicas, de gestão e de liderança das unidades organizacionais e respetivos processos ou parte destes.

Artigo 15.º Princípio da Qualidade e da Modernização

1. Os responsáveis pelas unidades organizacionais deverão promover a qualidade e a modernização, através da contínua introdução de soluções inovadoras que permitam a racionalização, desburocratização, simplificação e o aumento da produtividade dos processos, e conduzam à elevação da qualidade dos serviços prestados à população.
2. A modernização assenta na qualidade, no desejo contínuo de melhoria e na definição dos processos, com conhecimentos embutidos de controlo interno, que orientam para a informatização, e num programa coerente, visando a melhoria do atendimento e do serviço prestado diretamente ao público e da gestão económico-financeira.
3. A definição de processos e procedimentos simples e curtos face aos seus objetivos, tal como a implementação de um sistema de gestão por objetivos e de um sistema de qualidade e melhoria continua, aliada às demais vertentes do processo de modernização, constituirão as ferramentas que por excelência permitirão conquistar a modernização, a eficiência e a eficácia.

Artigo 16.º Princípio da Delegação

1. A *GesLoures, E.M.* entende o conceito de Delegação de Competências como a possibilidade de determinadas decisões ou factos, em conformidade com a legislação, serem concedidos ou transmitidos a outras unidades organizacionais, cargos ou trabalhadores do mesmo nível, a níveis hierárquicos inferiores ou superiores àqueles a quem a responsabilidade foi atribuída. E ainda, é considerada a forma privilegiada de

desconcentração de decisões e atividades, e de promover a responsabilidade do órgão a quem é delegada a competência.

2. Nas delegações de competências e poderes, o delegante tem, ainda, o poder de a qualquer momento, de revogar os atos do delegado e o poder de revogar a delegação. O delegante tem, ainda, o poder de avocar a competência delegada.
3. As Delegações de Competências da *GesLoures, E.M.*, obedecem a modelo único próprio, que são assinadas como evidência de aprovação e de conhecimento/aceitação pelo delegante e pelo delegado, assumindo um cariz genérico ou específico e deve obrigatoriamente compreender os seguintes aspetos: (i) Identificação do Delegante (titular da competência) e do Delegado (destinatário); (ii) Objeto; (iii) Período; (iv) Limites em termos de valor ou equivalente, (v) Assinaturas dos Intervenientes.
4. Com o objetivo de registar, gerir as alterações, controlar todas as delegações de competências realizadas na *GesLoures, E.M.* e respetiva aceitação, é realizada uma listagem única de delegação de competências, que compila os aspetos do ponto anterior, e onde se evidenciam as assinaturas, iguais ao cartão de cidadão.
5. No sentido de se gerirem de modo adequado as delegações realizadas, o *Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (GCIQ)*, é responsável por assegurar uma cópia de todos os documentos relativos a todas as Delegações de Competências efetuadas, assegurar a realização e atualização da listagem única de delegação de competências, mantendo o arquivo das mesmas.

Artigo 17.º Princípio de Avaliação e Controlo de Resultados

1. Todos os trabalhadores devem apresentar relatórios sobre a execução e estatísticas das suas atividades desenvolvidas e resultados alcançados, nomeadamente, organizados sobre a forma de unidades organizacionais ou atividade, em particular as que reportam diretamente ao Presidente do Conselho de Administração, face aos objetivos e com justificação para desvios ou atrasos sobre a execução programada.
2. É objeto de tratamento analítico periódico e regular, toda a atividade da *GesLoures, E.M.*, sobre a qual se formulam conclusões sobre aspetos positivos ou negativos e apresentam sugestões sobre decisões a tomar para corrigir desvios ou melhorar os resultados.

Artigo 18.º Princípio do Dever de Informação

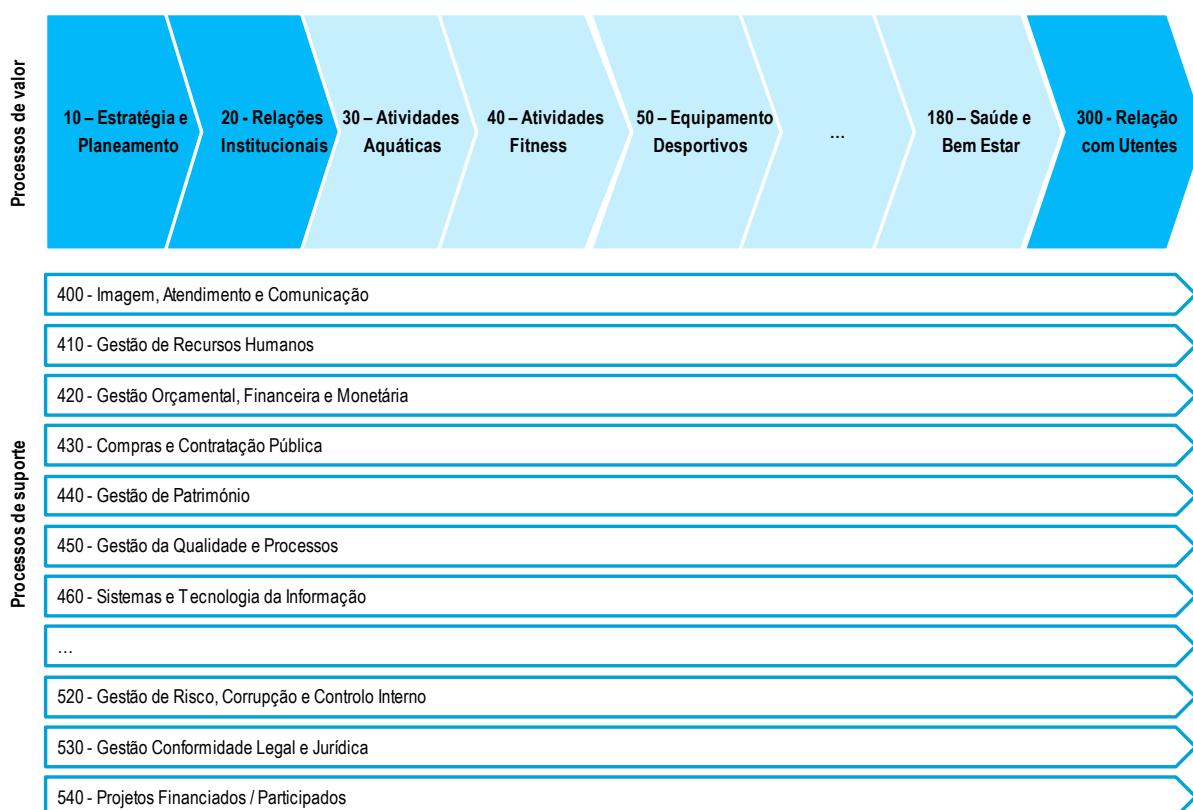
1. Todas as unidades organizacionais e respetivos trabalhadores têm a obrigação de conhecer as decisões e deliberações tomadas pelo Conselho de Administração nos assuntos relativos às competências das unidades organizacionais em que se integram.
2. É responsabilidade em especial dos titulares dos lugares de direção e chefia ou coordenação instituir as formas mais apropriadas de dar conhecimento e publicidade às deliberações e decisões do Conselho de Administração.
3. Quando solicitada pelos superiores hierárquicos, todas as unidades organizacionais deverão prestar informação qualitativa e estatística relativamente ao trabalho desenvolvido.

Artigo 19.º Princípio do Controlo Interno e Risco

1. Concebido para oferecer confiança razoável, o Controlo Interno é um processo que inclui todas as unidades organizacionais da *GesLours, E.M.*, e é realizado por todos os trabalhadores, na prossecução de objetivos nos seguintes domínios:
 - a) Eficácia e eficiência das operações;
 - b) Confiança na informação financeira (Demonstrações Financeiras);
 - c) Conformidade com a legislação e regulamentos aplicáveis.
2. As cinco componentes interrelacionadas que derivam da forma como são integrados no processo de gestão e de como são geridos os respetivos serviços, que compõem o Controlo Interno, são as seguintes:
 - a) **Ambiente de Controlo:** Os trabalhadores (atributos e particularidades dos indivíduos incluindo a integridade pessoal, ética e competência) e o ambiente em que estes trabalham são a base de qualquer serviço, pois são o motor que impulsiona a empresa e a base sobre o qual o Controlo Interno assenta;
 - b) **Avaliação de Risco:** A *GesLours, E.M.* deve conhecer e antecipar os riscos que enfrenta, estabelecendo:
 - i) Objetivos integrados entre as Unidades Organizacionais operacionais e de suporte, de modo que a empresa atue de forma concertada;
 - ii) Mecanismos para identificar, analisar e gerir os riscos relacionados com os seus serviços.
 - c) **Atividades de Controlo:** De forma a garantir que as ações identificadas pelo Conselho de Administração como necessárias para tratar os riscos de não realização dos objetivos da *GesLours, E.M.*, são efetuadas de forma eficiente, devem ser estabelecidas e executadas políticas e procedimentos de controlo;
 - d) **Informação e Comunicação:** Em torno da *GesLours, E.M.* existem sistemas de informação e comunicação os quais possibilitam que os trabalhadores adquiram e permutem a informação requerida para conduzir, gerir e controlar o desempenho dos serviços;
 - e) **Controlo ou Monitorização:** Globalmente, o processo deve ser controlado, sendo as modificações efetuadas sempre que necessário, permitindo, deste modo, que o sistema reaja de forma dinâmica.
3. As duas principais disciplinas de controlo interno, são a:
 - a) **Supervisão**, ou seja, todas as pessoas que executam controlos devem ser adequadamente supervisionadas. A supervisão envolve, (i) a verificação do trabalho efetuado, ainda que por amostragem, (ii) a certificação de que as pessoas compreendem as suas funções e os procedimentos que executam, e (iii) a disponibilidade para fornecer formação adequada. Em qualquer caso, o exercício do controlo de supervisão deve originar evidência de que este foi efetuado, nomeadamente através de aposição de assinatura, rubrica ou outra técnica;
 - b) **Segregação de Funções**, na medida do possível, deve ser implementada uma adequada segregação de funções e responsabilidades, por forma a que um único indivíduo não esteja envolvido em todo o ciclo de vida de um processo.

Artigo 20.º Cadeia de Valor

1. Tendo por base o perfil das pessoas que constituem o atual Conselho de Administração, nomeadamente, de melhoria contínua e gestão das suas competências, a *GesLoures, E.M.*, numa pura atitude de antecipação e alinhamento aos melhores modelos de governação internacionais, adota o modelo preconizado por *Michael Porter* e pelas *ISO*, da Cadeia de Valor e centrado na ótica dos processos.
2. A Cadeia de Valor da *GesLoures, E.M.*, representa um conjunto de processos interrelacionados entre si, decompostos em dois tipos de processos principais, a referir:
 - a) **Processos de Valor:** Inerentes às competências próprias;
 - b) **Processos de Suporte:** Inerentes às competências administrativas e transversais, de apoio e suporte a todos os processos de valor.



3. A Cadeia de Valor é a imagem que expressa, de modo sumário, o somatório de todos os processos existentes.
4. Em termo do conceito de processo, das *ISO*, a *GesLoures, E.M.*, pode ser entendida, como um processo em si mesmo, ou seja, na medida que recebe diversos inputs externos (Clientes, Utentes, Instituições, etc.), utiliza, trabalha os mesmos internamente, e produz *outputs*/resultados sobre a forma de serviços de valor acrescentado aos seus utilizadores, nomeadamente, a promoção/ incentivo à prática de exercício físico, bem como, o incremento do bem-estar dos seus clientes.

TÍTULO IV. NÍVEIS DE DIREÇÃO E LIDERANÇA

Artigo 21.º Categorias de Unidades Orgânicas

1. Com o objetivo de facilitar o entendimento e a organização das unidades organizacionais são classificadas de acordo com as seguintes **categorias**:
 - a) **Diretor Executivo**: Unidade organizacional de caráter permanente, de maior nível hierárquico técnico, com as funções principais de planejar, organizar, dirigir, supervisionar, coordenar e monitorizar hierarquicamente um conjunto de diferentes unidades organizacionais de cariz operacional e/ou instrumental.
 - b) **Área**: Unidade organizacional de caráter flexível, de nível hierárquico técnico intermédio, criada, alterada e/ou extinta por despacho do Presidente do Conselho de Administração, com as funções principais de organizar, programar, dirigir, executar, supervisionar e controlar hierarquicamente um conjunto de diferentes unidades organizacionais de cariz mais operacional e/ou administrativo;
 - c) **Núcleo**: Unidade organizacional de caráter flexível, de menor nível hierárquico técnico operacional ou administrativo, criada, alterada e/ou extinta por despacho do Presidente do Conselho de Administração, com as funções principais de programar, dirigir, executar, supervisionar e fiscalizar pessoas ou funções cariz operacional e/ou administrativo;
 - d) **Gabinetes**: Unidade organizacional de caráter flexível, de nível hierárquico técnico intermédio, criada, alterada e/ou extinta por despacho do Presidente do Conselho de Administração, para apoio seu apoio e ao Diretor Executivo.

Artigo 22.º Níveis de Liderança

1. Considerando os princípios básicos de organização e as boas práticas de gestão, todas as categorias de unidades organizacionais, têm um responsável máximo pela sua liderança.
2. A *GesLoures, E.M.* apresenta 4 (quatro) níveis hierárquicos de liderança, nomeadamente:
 - a) **Nível Zero**: nível de base referente aos órgãos legais e estatutários, que é assegurado pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Conselho de Administração, funcionando em coletivo ou individualmente, nos termos da lei e dos Estatutos da *GesLoures, E.M.*;
 - b) **Nível 1.º**: que é assegurado pelo Diretor Executivo;
 - c) **Nível 2.º**: que é assegurado pelo(s) responsável(is) /chefe de Área ou de Gabinete. Consoante a missão, objetivos estratégicos e competências definidos.
 - d) **Nível 3.º**: que é assegurado pelo responsável(is)/chefe de Núcleo(s) ou de Gabinete. Consoante a missão, objetivos estratégicos e competências definidos.

Artigo 23.º Modos de Atuação

1. A concretização dos objetivos da *GesLoures, E.M.*, é assegurado de modo individual ou coletivo entre as unidades organizacionais, de acordo com os seus modos de atuação, nomeadamente, de direção, de coordenação e cooperação.

2. As atividades que são desenvolvidas na íntegra e de modo autónomo por uma unidade organizacional, ainda que com recurso à colaboração exterior, consideram-se abrangidas pelo Nível de Direção.
3. Pelo Nível de Coordenação consideram-se abrangidas as atividades que, sendo da responsabilidade da unidade organizacional, em termos de gestão e de apresentação do resultado do trabalho, obriguem à compatibilização de propostas e ou ações oriundas de outras unidades organizacionais, devendo as regras serem fixadas por quem tem a responsabilidade da coordenação.
4. As atividades parcelares enquadradas em processos cuja Direção ou Coordenação pertença a outra unidade organizacional, consideram-se abrangidas pelo Nível de Cooperação.

Artigo 24.º Hierarquia das Decisões de Liderança

As decisões da liderança podem assumir um carácter geral ou específico de aplicação individual a uma liderança, nível de liderança ou a todos níveis de liderança hierarquicamente inferiores, e devem ser sempre tomadas em conformidade com os normativos legais, regulamentos e outros normativos em vigor.

Artigo 25.º Substituição dos Níveis de Direção e Coordenação

1. Com o objetivo de assegurar a continuidade dos serviços prestados junto dos clientes em caso de alguns acontecimentos anormais, de contingência ou pela ausência programada de qualquer dirigente, faltas e impedimentos de curto prazo, é definido o seguinte:
 - a) O Presidente do Conselho de Administração será substituído, nas suas competências, por um dos Vogais;
 - b) Um Vogal será substituído, nas suas competências, por outro(s) Vogal(ais), a designar pelo Presidente do Conselho de Administração;
 - c) Os responsáveis máximos ou chefia de uma Área, Núcleo ou Gabinete, nas suas competências, por outro(s) por trabalhador(es) do mesmo nível hierárquico ou excecionalmente por nível superior, de acordo com escolha e designação do Presidente do Conselho de Administração e/ou Diretor Executivo.
2. Excecionalmente ao previsto no número anterior, o Presidente do Conselho de Administração pode designar quem considere mais adequado.

Artigo 26.º Níveis e Limites de Autorização

1. Os níveis de autorização estão associados a competências, atribuições, atividades, funções ou responsabilidades relacionadas com montantes e/ ou limites de valores que certas decisões determinam e responsabilizam as organizações, em termos internos ou externos com terceiros, sejam de carácter monetário, de direitos ou obrigações, tanto ao nível da despesa como da receita.
2. A Estrutura de Níveis de Autorização estabelece uma hierarquia ou escala de níveis de autorização, associados a Níveis de Direção, a que estão relacionados os órgãos decisores e responsáveis das unidades organizacionais da *GesLoures, E.M.*

3. Com o objetivo de registar, gerir as alterações, controlar todas as delegações de competências realizadas, no âmbito dos níveis de limites de autorização de despesa e de pagamento na *GesLoures, E.M.*, é realizada uma listagem única de limites de autorização delegados.
4. Por questões de Controlo Interno, nomeadamente de segregação de funções entre a atividade de (i) Autorizar a Realização de Despesas e a atividade de (ii) Autorizar Pagamentos, não são permitidas acumulações de autorização para o mesmo procedimento.
5. No sentido de se gerirem de modo adequado as delegações realizadas, o *Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (GCIQ)*, é responsável por assegurar uma cópia de todos os documentos relativos a todas as Delegações de Competências efetuadas no âmbito dos níveis de limites de autorização de despesa e de pagamento e, assegurar a realização e atualização da listagem dos mesmos.

Artigo 27.º Qualidade da Decisão de Autorização

1. Para efeitos do conceito da Decisão de Autorização, entende-se que esta pode ser segregada no máximo em 3 (três) momentos, qualitativamente diferentes, o de "*propor*", "*decidir*" e o de "*confirmar*", a referir:
 - a) **Propor** - corresponde ao primeiro momento no processo de decisão de autorizar, exercido de modo formal por um trabalhador da *GesLoures, E.M.*, que, tendo ou não cargo de liderança ou responsabilidades de gestão administrativa ou operacional numa determinada competência, de pensar, analisar, refletir e ou estudar o tema, **submete de modo sustentado e fundamentado à apreciação**, de um nível hierárquico mais elevado na hierarquia de liderança, as decisões e pedidos de autorização para os quais não tenha competência delegada;
 - b) **Decidir** - corresponde a um **segundo momento qualitativo** do processo de decisão efetiva de autorizar, exercido de modo formal por dirigente ou órgão social, com delegação ou não efetiva de poderes para decidir, autorizar e fazer executar uma decisão, sem necessidade de consulta a níveis mais elevados na hierarquia de decisão, exceto nos casos para os quais está definida a necessidade de confirmação. Esta deverá também obedecer aos princípios de pensar, analisar, refletir, estudar o tema e ponderar de modo **sustentado e fundamentado a sua apreciação**;
 - c) **Confirmar** - corresponde ao momento final qualitativo do processo de decisão efetiva de autorizar, exercido pelo maior nível de liderança técnica ou política da *GesLoures, E.M.*, ou seja pelo Presidente do Conselho de Administração, pelo(s) Vogal(ais) ou Dirigente(s), de uma aprovação formal das decisões tomadas pelos responsáveis a quem está atribuída ou delegada a competência com a capacidade de confirmar ou ratificar qualitativamente que terá de ser obtida imperativamente, por estes antes de passar à fase de execução/implementação da decisão.

TÍTULO V. MODELO DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Artigo 28.º Modelo de Estrutura Organizacional Misto

Considerando as atribuições atuais da *GesLoures, E.M.* tais como os princípios, orientações estratégicas, critérios, metodologias, conceitos, e quadro legal aplicável, é adotado o Modelo de Estrutura Organizacional Misto.

Artigo 29.º Comissão de Serviço

Sem prejuízo da manutenção das situações existentes em regime diverso, compete ao Presidente do Conselho de Administração, através de despacho devidamente fundamentado, estabelecer e atribuir o exercício das funções em regime de Comissão de Serviço, de acordo com as normas internas e respetiva legislação aplicável.

Artigo 30.º Organograma

Com o objetivo de facilitar a consulta e visualização do Modelo de Estrutura Organizacional Misto adotado, é apresentado no Anexo I, o respetivo Organograma do *ROFGesloures*.

TÍTULO VI. COMPETÊNCIAS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Sem prejuízo das demais atribuições e competências legais definidas para as Empresas Locais, nos termos do disposto na Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, e no Decreto-Lei n.º 262/86, de 02 de setembro, nas suas redações atuais e respetivos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, são apresentados nos artigos seguintes as competências dos órgãos sociais.

Artigo 31.º Competências da Assembleia Geral

Sem prejuízo das competências legalmente definidas, são competências da Assembleia Geral as que constam no Artigo 11.º dos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, designadamente, as seguintes:

- a) Eleger os membros do Conselho de Administração, designando o seu Presidente;
- b) Estabelecer o montante do subsídio de disponibilidade dos membros do Conselho de Administração que não exerçam funções remuneradas;
- c) Estabelecer a remuneração anual do Fiscal Único;
- d) Apreciar e votar os documentos de gestão previsional;
- e) Apreciar e votar os documentos de prestação de contas.

Artigo 32.º Competências do Conselho de Administração

1. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, são competências do Conselho de Administração as que constam no Artigo 15.º dos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, designadamente, as seguintes:
 - a) Gerir a Empresa Municipal, praticando todos os atos e operações relativos ao objeto social;

- b) Garantir adequada gestão do património da empresa, designadamente, validar e aprovar (quando necessário), as amortizações e reintegrações ativos, reavaliações dos ativos fixos tangíveis e constituição de provisões;
 - c) Proceder a análise, validação e aprovação das aquisições, alienações e onerações de direitos e ativos fixos tangíveis;
 - d) Estabelecer a organização técnico-administrativa da empresa e as normas do seu funcionamento interno, designadamente em matéria de pessoal e da sua remuneração e demais regalias;
 - e) Constituir mandatários com os poderes que julgar convenientes, incluindo os de substabelecer;
 - f) Assegurar a elaboração, validação e aprovação dos instrumentos de gestão previsional, relatórios de gestão, relatórios e contas do exercício e demais documentos inerentes à gestão;
 - g) Aprovar o Plano Anual de Compras e suas respetivas revisões;
 - h) Praticar os demais atos que lhe caibam nos termos da lei, dos Estatutos, dos regulamentos da empresa ou derivem de deliberação da Câmara Municipal.
2. O Conselho de Administração pode delegar alguma das suas competências em qualquer dos seus membros ou em titulares de cargos dirigentes da empresa, definindo em ata os limites e condições do seu exercício.

Artigo 33.º Competências do Presidente do Conselho de Administração

1. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, são competências do Presidente do Conselho de Administração as que constam no Artigo 17.º dos Estatutos da *GesLoures, E.M.* e no Artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, designadamente, as seguintes:
- a) Representar a empresa em juízo e fora dele;
 - b) Convocar e presidir às reuniões do Conselho de Administração;
 - c) Coordenar a atividade do órgão;
 - d) Assegurar a correta execução das deliberações;
 - e) Assegurar as relações da empresa com o Município e representar a empresa junto do mesmo;
 - f) Delegar ou subdelegar competências no pessoal dirigente;
 - g) Autorizar o pagamento de despesas realizadas;
 - h) Assinar ou visar toda a correspondência que tenha como destinatários entidades externas;
 - i) Gerir recursos humanos;
 - j) Promover os estudos adequados à identificação das necessidades a satisfazer, ao nível do plano anual de compras;
 - k) Intentar ações judiciais e defender-se nelas, podendo confessar, desistir ou transigir, se não houver ofensa de direitos de terceiros;
 - l) Praticar os atos necessários à administração corrente do património da empresa e à sua conservação;
 - m) Definir, implementar e executar as políticas e estratégias respeitantes à missão da empresa.

2. Compete ainda ao Presidente do Conselho de Administração exercer outras competências atribuídas na legislação e estatutos ou delegadas por deliberação do Conselho de Administração.
3. O Presidente do Conselho de Administração pode delegar alguma das suas competências em qualquer dos vogais ou em titulares de cargos dirigentes da empresa, definido por despacho os limites e condições do seu exercício.

Artigo 34.º Competências do Fiscal Único

Sem prejuízo das competências legalmente atribuídas, nomeadamente as definidas no Artigo 25.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, e respetivos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, são competências do Fiscal Único, nomeadamente, as seguintes:

- a) Fiscalizar a ação do Conselho de Administração;
- b) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- c) Participar aos órgãos competentes as irregularidades, bem como os factos que considere reveladores de graves dificuldades na prossecução do objeto da empresa;
- d) Proceder à verificação dos valores patrimoniais da empresa ou por ela recebidos em garantia, depósito e ou a outro título;
- e) Remeter semestralmente à Câmara Municipal de Loures informação sobre a situação económica e financeira da empresa;
- f) Pronunciar-se sobre qualquer assunto de interesse para a empresa, a solicitação do Conselho de Administração;
- g) Emitir parecer sobre os instrumentos de gestão previsional, bem como sobre o relatório do Conselho de Administração e contas do exercício;
- h) Emitir parecer sobre o valor de eventuais indemnizações compensatórias a receber pela empresa;
- i) Emitir a certificação legal de contas.

TÍTULO VII. COMPETÊNCIAS COMUNS

Sem prejuízo das demais atribuições e competências legais definidas para as Empresas Locais, nos termos do disposto na Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, na sua redação atual, e respetivos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, os responsáveis máximos pela liderança das respetivas categorias de unidades organizacionais, têm competências técnicas comuns e competências específicas ao seu setor, área, domínio, subdomínio, tema, processo ou atividade respetivamente, que apresentamos nos artigos seguintes do presente título.

Artigo 35.º Competências Comuns às Unidades Organizacionais

1. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, constituem competências comuns aos responsáveis máximos pela liderança das respetivas categorias de unidades organizacionais da *GesLoures, E.M.*, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Apoiar o Conselho de Administração na definição, implementação e execução das políticas e estratégias respeitantes à missão da empresa;
 - b) Exercer as atribuições, responsabilidades, funções, tarefas ou procedimentos, que lhe forem cometidos por legislação, norma, regulamento, deliberação, despacho ou determinação superior;
 - c) Promover os atos necessários à prossecução das atribuições da *GesLoures, E.M.*, relacionadas com as áreas de competências próprias e comuns, definidas no presente Regulamento, e colaborar ativamente na prossecução conjunta das demais atribuições da empresa;
 - d) Preparar os projetos de propostas de regulamentos, normas, despachos, documentos regulamentares, instruções, ou outros documentos que forem julgados necessários ao correto exercício da atividade a submeter à aprovação do Conselho de Administração e assegurar a sua adequada implementação, após aprovação;
 - e) Articular as atividades com as demais unidades organizacionais, quando seja o caso, com as entidades que prestam serviços à *GesLoures, E.M.*, na prossecução de objetivos e na realização de atividades ou tarefas comuns ou complementares, nomeadamente, na elaboração e execução de planos de ação e atividades, na resposta atempada ao utente e na harmonização das diversas intervenções;
 - f) Assegurar a implementação, execução e manutenção dos processos e procedimentos, garantindo a respetiva legalidade, regularidade e celeridade, nomeadamente, através da designação de um gestor do processo ou do procedimento e, quando necessário, assegurando a intervenção atempada de outras unidades organizacionais e a racionalização dos circuitos administrativos;
 - g) Gerir com rigor e eficiência os recursos humanos, patrimoniais, incluindo instalações, equipamentos, mobiliário e recursos tecnológicos afetos à sua unidade organizacional, em articulação com as restantes unidades organizacionais;
 - h) Verificar, cumprir e informar sobre a legalidade das decisões ou deliberações dos órgãos sociais;
 - i) Apoiar e acompanhar ações externas de inspeção, investigação, auditoria, fiscalização, ou outras ações relacionadas, realizadas por entidades legalmente competentes e reconhecidas, após autorização por quem de direito;
 - j) Assegurar a conformidade legal relativa à proteção de dados, de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (*RGPD*), e demais legislação e normas vigentes;

- k) Proceder ao registo, alteração e controlo dos dados mestres e informação, da sua Unidade Organizacional e ao seu setor, área, domínio, subdomínio, tema, processo ou atividade da sua respetiva responsabilidade;
- l) Elaborar e/ou atualizar toda a documentação interna com base nas diretrizes definidas pelo **GAAC**, nomeadamente padrões, estilos, *standards* de marcas, cores, *design*, *templates* a utilizar, entre outros;
- m) Acompanhar a execução financeira e contratual de todos os procedimentos de contratação sob sua responsabilidade;
- n) Solicitar, sempre que necessário, a intervenção do **GITI** na resolução de problemas de teor informático, utilizando exclusivamente o software de gestão documental, em conformidade com as políticas internas definidas;
- o) Proceder ao arquivo de toda a documentação, de acordo com os normativos internos definidos;
- p) Zelar pelas instalações, materiais e equipamentos adstritos à respetiva unidade organizacional.

Artigo 36.º Competências Comuns às Áreas

- 2. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, constituem competências comuns dos responsáveis pelas áreas, nomeadamente, as competências técnicas seguintes:
 - a) Apoiar e sugerir, quando apropriado, cenários de recomendação ao Presidente e/ou do Diretor Executivo, na implementação e execução da estratégia da empresa e respetivo modelo de governação, ou quaisquer outros assuntos de índole tática ou operacional, que seja solicitado;
 - b) Promover, juntamente com as unidades organizacionais sob sua dependência, a execução de ações necessárias à realização do planeamento estratégico definido para a *GesLoures, E.M.*;
 - c) Coordenar a elaboração técnica, anual ou em períodos mais curtos, dos Instrumentos de Planeamento, em termos de Grandes Opções, Atividades e Investimentos da Gestão Previsional Orçamental;
 - d) Promover, de modo mensal ou em períodos mais curtos, a elaboração de documentos, que permitam o Controlo dos Instrumentos de Planeamento, em termos das Grandes Opções, das Atividades, em termos da gestão previsional, orçamental, e dos relatórios e contas;
 - e) Diligenciar, de modo anual ou em períodos mais curtos, a produção de informação íntegra e total, de cariz técnico, que permita a elaboração de documentos legais de prestação de contas ou o relato a entidades externas da tutela, reguladores e outros;
 - f) Estruturar, planear, orçamentar e definir, anualmente, objetivos quantitativos e qualitativos, de cariz técnico de atuação, para a área e respetivas unidades organizacionais sob sua dependência, de acordo com as orientações estratégicas estabelecidas superiormente, assegurando a derivação em programas, projetos e atividades, com identificação de prioridades, responsabilidades e prazos;
 - g) Reunir formalmente, com periodicidade quinzenal, com as unidades organizacionais sob sua dependência, para avaliar as atividades desenvolvidas e resultados alcançados mediante os objetivos definidos, através de mapas estatísticos e/ou de informação de gestão;
 - h) Reportar e reunir formalmente, mensalmente, com o Presidente e/ou do Diretor Executivo, para avaliar os resultados alcançados referentes aos objetivos estratégicos definidos e controlo orçamental alinhar estratégia e definir novas medidas, caso necessário, de forma a assegurar a resposta adequada, eficiente e eficaz aos clientes;

- i) Avaliar, melhorar tecnicamente e autorizar, quando necessário, todos os documentos referentes as Unidades Organizacionais hierarquicamente dependentes, que serão objeto de aprovação;
 - j) Colaborar na definição do caminho mais curto em todos os processos, procedimentos e atividades, tais como o desenvolvimento de apenas documentos essenciais, com o objetivo de simplificar, agilizar e diminuir o tempo dos mesmos e assegurar-se a satisfação dos clientes;
 - k) Coadjuvar, sempre que solicitado, com o Presidente e/ou do Diretor Executivo, na definição dos requisitos funcionais de todas as aplicações informáticas de suporte, a fim de assegurar a totalidade, e exatidão de toda a informação existente inerente à área;
 - l) Melhorar a eficácia e eficiência dos serviços prestados, através da promoção, articulação, cooperação e comunicação com as várias Unidades Organizacionais.
3. Além das competências acima previstas, competem-lhes, ainda, as demais funções, procedimentos, tarefas ou atribuições que lhe forem cometidas por legislação, norma, regulamento, deliberação, despacho ou determinação superiores.

Artigo 37.º Competências Comuns aos Núcleos

1. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, constituem competências comuns dos responsáveis pelos Núcleos, nomeadamente, as competências técnicas seguintes:
- a) Coordenar e assegurar que as deliberações do Conselho de Administração e os despachos do Presidente do Conselho de Administração e/ou Diretor Executivo, são executados nas subunidades organizacionais sob a sua dependência;
 - b) Propor ao Responsável da área, a Organização, os Processos, as Aplicações e a Informação, e as Infraestruturas necessárias e adequadas às respetivas subunidades organizacionais que lidera, nomeadamente:
 - i) O caminho mais curto em todos os processos, procedimentos e atividades, tais como o desenvolvimento, apenas de documentos essenciais, com o objetivo de simplificar, agilizar e diminuir o tempo dos mesmos e assegurar-se a satisfação das pessoas;
 - ii) Os requisitos funcionais de todas aplicações informáticas de suporte, tal como assegurar a totalidade, exatidão e aprovação de toda a informação existente ao nível dos dados mestres das entidades chave, inerentes à sua Direção ou processos sob sua responsabilidade;
 - iii) Orientar e recomendar programas e iniciativas de modernização, inovação, otimização e simplificação dos processos de forma integrada e alinhada, assente nos seguintes pilares principais, de (i) Organização e Recursos Humanos, (ii) Processos e Definição de Fluxos de Informação, (iii) Aplicações Informáticas e Informação, e (iv) Infraestruturas Físicas;
 - iv) Implementar o modelo de centralização e de partilha de responsabilidades com as restantes unidades organizacionais;
 - v) Definir, confirmando tecnicamente qual o melhor modelo e Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) a implementar, monitorando a consolidação dos resultados e a sua respetiva implementação.
 - c) Incentivar e fomentar um adequado e saudável ambiente de trabalho acompanhando profissionalmente os trabalhadores, apoiando-os e motivando-os;

- d) Avaliar as necessidades e, sem prejuízo do direito à autoformação, sugerir ações de formação técnica, aos trabalhadores que integram a sua unidade organizacional, que sejam consideradas adequadas para colmatar as referidas necessidades, devendo estas integrar o Plano Anual de Formação, anualmente definido e orçamentado;
- e) Elaborar tecnicamente os Instrumentos de Planeamento, em termos de Atividades e Investimentos da Gestão Previsional Orçamental, assim como, documentos que permitam o controlo dos mesmos;
- f) Produzir informação de cariz técnico, que permita a elaboração de documentos legais de prestação de contas ou o relato a entidades externas da tutela, reguladores e outros;
- g) Organizar, orçar e definir, anualmente, objetivos quantitativos e qualitativos do Núcleo, em concordância com as orientações estratégicas estabelecidas superiormente;
- h) Delinear e orçar anualmente a atividade operacional do Núcleo, de acordo com as orientações estratégicas definidas superiormente, assegurando programas, projetos e atividades, com identificação de prioridades, responsabilidades e prazos, de forma a assegurar uma resposta mais eficiente e eficaz aos clientes;
- i) Assegurar a articulação e racionalização dos circuitos administrativos, difundindo, de forma eficaz e eficiente, a informação que produza e se revele necessária ao funcionamento de outras unidades organizacionais;
- j) Avaliar objetivamente o mérito dos trabalhadores, em função dos resultados individuais e de grupo ao espírito de equipa e à forma como cada um se empenha na prossecução dos objetivos;
- k) Reportar e reunir formalmente, com periodicidade quinzenal, com o Responsável de Área e com os demais trabalhadores indicados por este, para avaliar as atividades desenvolvidas e resultados alcançados mediante os objetivos definidos, através de mapas estatísticos e/ou de informação de gestão;
- l) Prosseguir o processo de sensibilização dos trabalhadores para os conceitos fundamentais existentes na legislação, regulamentos e metodologias adotadas pela *GesLoures, E.M.*, com o objetivo de facilitar a comunicação entre todos os trabalhadores;
- m) Propor a frequência das ações de formação consideradas adequadas para colmatar as necessidades específicas dos trabalhadores, sob a chefia do Núcleo, sem prejuízo do direito à autoformação;
- n) Motivar, apoiar, acompanhar e proporcionar aos trabalhadores os conhecimentos e procedimentos profissionais necessários ao desempenho da atividade profissional, fomentando um adequado e saudável ambiente de trabalho;
- o) Cooperar na definição da simplificação dos processos, procedimentos e atividades, tais como o desenvolvimento de documentos essenciais, com o objetivo de simplificar, agilizar e diminuir o tempo de tramitação dos mesmos, e com vista a assegurar a satisfação dos interessados;
- p) Elaborar, atualizar as normas e proceder ao cumprimento da legislação, normas, regulamentos e manuais de políticas e procedimentos internos da *GesLoures, E.M.*, referentes às temáticas sob sua responsabilidade, de acordo com os dispostos legais e a realidade da empresa;
- q) Conferir, registar e entregar ao superior hierárquico, os documentos sempre que careçam do seu visto e assinatura, ou tenham de ser levados a despacho ou assinatura de hierarquia superior, bem como os processos devidamente organizados e instruídos, que careçam de ser submetidos a decisão do Conselho de Administração;
- r) Controlar o cumprimento do período normal de trabalho, a assiduidade e pontualidade por parte dos trabalhadores sob sua dependência hierárquica;

- s) Participar ao superior hierárquico as faltas ou infrações disciplinares do seu pessoal;
 - t) Avaliar e analisar as situações e eventualmente efetuar propostas de resolução mais apropriadas aos problemas de que sejam encarregues de resolver;
 - u) Solicitar ao superior hierárquico o auxílio de pessoal adstrito às demais unidades organizacionais, para a execução das tarefas que se revelem mais urgentes e para as quais se verifique não ser possível levar a efeito com o pessoal disponível;
 - v) Resolver as dúvidas apresentadas pelos trabalhadores, expondo-as ao Responsável de Área, quando não se encontre solução aceitável ou necessite de orientação;
 - w) Fornecer ao Responsável de Área, nos primeiros dias de cada mês os elementos de gestão, referentes ao mês anterior, de interesse para os relatórios de execução das atividades, controlo orçamental e avaliação do cumprimento de objetivos, nomeadamente, Relatórios Periódicos de Acompanhamento com indicadores de atividade.
 - x) Colaborar na implementação de Planos de Contingência para assegurar a continuidade dos serviços prestados pela *GesLoures, E.M.*, em situações anómalas ou de catástrofe;
 - y) Proceder à identificação de necessidades, dificuldades e eventuais sugestões de melhoria, no âmbito das plataformas informáticas utilizadas, e conjuntamente com o **GITI** delinear um plano de ação e/ ou melhoria.
2. Além das competências acima previstas, competem-lhes, ainda, as demais funções, procedimentos, tarefas ou atribuições que lhe forem cometidas por legislação, norma, regulamento, deliberação, despacho ou determinação superiores.

Artigo 38.º Competências Comuns aos Gabinetes

1. Sem prejuízo das competências legalmente definidas, constituem competências comuns aos responsáveis máximos pela liderança dos Gabinetes de apoio da *GesLoures, E.M.*, nomeadamente, as seguintes:
- a) Participar na elaboração/atualização das normas, e proceder ao cumprimento da legislação, normas, regulamentos e manuais de políticas e procedimentos internos da *GesLoures, E.M.*, referentes às temáticas sob sua responsabilidade, de acordo com os dispostos legais e a realidade da empresa;
 - b) Executar funções de natureza operacional/executiva da sua competência, de maneira que se efetive nos prazos estipulados, sem atrasos ou deficiências e de acordo com os objetivos definidos;
 - c) Divulgar junto dos trabalhadores os documentos internos e as normas e procedimentos a adotar pelo Gabinete;
 - d) Organizar e atualizar pareceres, informações, minutas de deliberações, regulamentos, leis, decretos, portarias, editais, ordens de serviço e demais elementos superiormente solicitados e da competência do Gabinete;
 - e) Proceder ao controlo efetivo da assiduidade, pontualidade e cumprimento do período normal de trabalho, dos trabalhadores que integram a sua unidade organizacional;
 - f) Preparar e fornecer os elementos de gestão de interesse para a elaboração de relatórios de execução das atividades ou outros;
 - g) Difundir de forma célere e eficaz a informação que produza e se revele necessária ao funcionamento do Gabinete;

- h) Reunir e reportar formalmente as atividades desenvolvidas e os resultados alcançados mediante os objetivos definidos, através de mapas estatísticos e de informação de gestão;
 - i) Definir, anualmente, os objetivos quantitativos e qualitativos do Gabinete, tendo em conta os objetivos estratégicos e orientações estabelecidas superiormente assegurando programas, projetos e atividades, com identificação de prioridades, responsabilidades e prazos;
 - j) Prestar, com prontidão, esclarecimentos e informações, não confidenciais, relativos ao serviço prestado pelo Gabinete.
2. Além das competências acima previstas, competem-lhes, ainda, as demais funções, procedimentos, tarefas ou atribuições que lhe forem cometidas por legislação, norma, regulamento, deliberação, despacho ou determinação superior.

TÍTULO VIII. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

1. Sem prejuízo das demais atribuições e competências legais definidas para as Empresas Locais, nos termos da Lei n.º 50/2012, de 12 de setembro, na sua redação atual e dos Estatutos da *GesLoures, E.M.*, tal como nos Acordos de Empresa existentes, as diferentes categorias de unidades organizacionais, têm **competências comuns** e **competências específicas** de acordo com o seu setor, área, domínio, subdomínio, tema, processo ou atividade respetivamente.
2. Assim, adicionalmente às competências comuns identificadas no Título anterior, aplicável a todas as lideranças das diferentes categorias de unidades organizacionais, elencam-se, de modo sequencial, no presente Título, as principais competências que constituem a Estrutura Interna da *GesLoures, E.M.*

Artigo 39.º Diretor Executivo (DE)

1. Constitui missão do **DE**, (i) apoiar o Conselho de Administração do ponto de vista da qualidade técnica, avaliando e confirmando todos os assuntos, informações ou documentos, e (ii) definir, coordenar e monitorizar o desempenho do planeamento dos objetivos estratégicos a atingir, tais como os respetivos indicadores de desempenho por equipamento, processo ou unidades organizacionais.
2. Sem prejuízo das delegações de competências atribuídas, constituem competências do *Diretor Executivo*, nomeadamente, as seguintes:
- a) Apoiar, avaliar, fundamentar, sugerir, recomendar e confirmar ou não autorizações técnicas, ao Conselho de Administração, sobre todos os assuntos, informações ou documentos das suas áreas técnicas de competência ou das Unidades Organizacionais que coordena hierarquicamente;
 - b) Diligenciar e realizar todas as ações necessárias à realização dos documentos de índole Estratégica da *GesLoures, E.M.*, integradas e alinhadas com as restantes Unidades Organizacionais;
 - c) Coordenar e controlar anualmente ou em períodos mais curtos, a elaboração e definição formal de todos os instrumentos legais de responsabilidade da *GesLoures, E.M.*, das suas áreas de competência, em termos de Instrumentos Previsionais, Prestação de Contas, entre outros;
 - d) Coordenar, planear, organizar e definir o calendário anual, tal como a produção e entrega de documentos legais a relatar a entidades externas das áreas sobre a sua coordenação, nomeadamente, Entidades Reguladoras, Tribunal de Contas, Administração Tributária, entre outros;

- e) Assegurar a implementação de sistemas de informação, que permitam a realização de documentos tipo “*tableaux de bord*” ou “*balanced scorecard*”, onde se identifiquem os objetivos estratégicos a atingir, tais como os respetivos indicadores de desempenho por Unidades Organizacionais ou por Processo, que permita ao Conselho de Administração avaliar e acompanhar o desempenho, de modo regular, por exemplo, semestral, trimestral ou mensal, ou em períodos mais curtos, face aos objetivos definidos;
 - f) Informar e divulgar de modo formal e oportuno “*Top-Down*”, a todas as Unidades Organizacionais sob sua dependência, todos os documentos de aplicação generalizada ou específica na *GesLoures, E.M.*, em Planeamento Estratégico ou de índole provisional definidos, Regulamentos, Despachos, entre outros, explicando e detalhando os mesmos, caso lhe seja solicitado;
 - g) Definir anualmente e aprovar os objetivos estratégico de desempenho quantitativos e qualitativos de cariz técnico de atuação para as Unidades Organizacionais que a integram, tendo em consideração os objetivos globais estratégicos, do planeamento provisional aprovados pelo Conselho de Administração, tanto em termos de desempenho interno, tal como em termos de satisfação do utente e/ou cliente;
 - h) Reunir com a regularidade necessária (p.e. mínima mensal), com o (i) Conselho de Administração e (ii) Unidades Organizacionais sob sua dependência, de modo individual ou em conjunto, com o objetivo de:
 - i) Alinhar, coordenar, gerir e controlar de modo integrado, em termos de se assegurarem requisitos adequados de (i) Organização e Recursos Humanos, (ii) Processos e Definição de Fluxos de Informação, (iii) Aplicações Informáticas e Informação, e (iv) Infraestruturas Físicas, com o objetivo da *GesLoures, E.M.* assegurar a satisfação dos seus utentes e/ou clientes;
 - ii) Consolidar e gerir todos os projetos em curso nas Unidades Organizacionais sob sua chefia;
 - iii) Garantir a uniformização de procedimentos e o cumprimentos dos regulamentos e/ou normas designadas para esse efeito;
 - i) Garantir a orientação e sensibilização de todos os trabalhadores para os conceitos essenciais existentes na legislação, nos regulamentos, metodologias reconhecidas internacionalmente e adotadas pela *GesLoures, E.M.*;
 - j) Assegurar o incentivo e fomento de um adequado e saudável ambiente de trabalho;
 - k) Organizar e coordenar atividades com entidades externas, pessoas individuais ou coletivas, com o objetivo de analisar a situação atual, desenvolver e fomentar o desenvolvimento económico e o bem-estar dos mesmos, bem como a sua satisfação total;
 - l) Monitorizar, avaliar e divulgar internamente com regularidade anual, e assegurar o conhecimento dos índices de satisfação dos serviços prestados aos utentes e/ou clientes;
 - m) Planear e coordenar a elaboração e revisão do Regulamento de Tarifas, coadjuvado com as demais unidades organizacionais;
 - n) Coordenar as oportunidades de captação de Fundos Externos (Europeus, Internacionais ou Nacionais), com o auxílio do **NPCF**;
 - o) Relatar de modo formal, com a regularidade necessária (p.e. mínima mensal) ao Conselho de Administração, todos assuntos relevantes, nomeadamente, todos os projetos em curso sob sua chefia, indicadores de desempenho relativos aos objetivos estratégicos, por unidade organizacional ou processo.
3. O cargo de **Diretor Executivo** pode ser acumulado às funções de Presidente do Conselho de Administração, observando sempre as necessárias autorizações e despachos dos órgãos competentes.

Artigo 40.º Área de Serviços da Piscina

1. Constitui missão da **Área de Serviços da Piscina**, (i) apoiar o Presidente do Conselho de Administração e/ou Diretor Executivo do ponto de vista da qualidade técnica, avaliando e confirmando todos os assuntos, informações ou documentos, e (ii) organizar, programar, dirigir, executar, supervisionar e controlar as tarefas executadas pelas unidades organizacionais sob sua dependência hierárquica.
2. Sem prejuízo das delegações de competências atribuídas, constituem competências do *Responsável da Área de Serviços da Piscina*, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Apoiar o Executivo, de forma técnica, na conceção e implementação de estratégias e políticas referentes a (i) gestão eficiente, responsável e flexível das instalações das piscinas; (ii) acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano de atividades, entre outros; (iii) sustentabilidade, energia e clima; (iv) promoção da saúde, participando no desenvolvimento de ações na comunidade; (v) gestão das atividades e oferta desportiva, equipamentos e a promoção da melhoria da qualidade de vida, (vi) valorização do desenvolvimento da juventude;
 - b) Assegurar uma gestão eficiente, responsável e flexível das instalações das piscinas, bem como acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano de atividades;
 - c) Assegurar o equilíbrio da utilização dos equipamentos pelos clientes;
 - d) Garantir o cumprimento de normas e medidas legalmente previstas e emitir pareceres visando a preservação e/ou construção de equipamentos;
 - e) Assegurar o cadastro dos equipamentos sob sua responsabilidade, em articulação com as Unidades Organizacionais competentes;
 - f) Participar no diagnóstico e elaboração de propostas no domínio da intervenção das piscinas e espaços exteriores incluídos no perímetro destes;
 - g) Participar na elaboração de propostas, em articulação com a Unidade Organizacional responsável pela manutenção e conservação dos equipamentos, com o objetivo da resolução de situações que, pela sua dimensão, natureza ou urgência, o exijam;
 - h) Participar na organização da vigilância e segurança dos equipamentos, designadamente do edificado, respetivo recheio e espaços exteriores incluídos no seu perímetro;
 - i) Promover a elaboração de um Plano de Sustentabilidade Hídrica, em estrita articulação com as demais Unidades Organizacionais e entidades com competências na gestão da água;
 - j) Assegurar a análise, monitorização e propostas de implementação de medidas de eficiência energética, em estreita articulação com as demais Unidades Organizacionais;
 - k) Colaborar na pesquisa de parcerias com o objetivo de reduzir a fatura energética e o conforto térmico junto de empresas e particulares;
 - l) Assegurar a certificação energética dos equipamentos sob a gestão da *GesLoures, E.M.*, em articulação com as demais Unidades Organizacionais;
 - m) Promover a implementação do modelo de gestão de eficiência energética, em estreita articulação com as demais Unidades Organizacionais;
 - n) Dinamizar atividades nas piscinas, com o desenvolvimento de uma programação regular de educação para o desenvolvimento sustentável, potenciando os diversos recursos aí disponíveis;

- o) Articular com as demais Unidades Organizacionais competentes, a realização de eventos e programação nas piscinas;
- p) Promover a elaboração, atualização e aplicação das normas, manuais e regulamentos internos referentes a gestão, manutenção e utilização dos equipamentos.

Artigo 41.º Núcleos de Coordenação das Piscinas (NCP)

1. O presente artigo aplica-se de forma transversal a todos os Núcleos de Coordenação das Piscinas, existentes nos equipamentos desportivos geridos pela *GesLoures, E.M.*, com vista a assegurar que cada equipamento tenha a autonomia necessária para dar respostas às necessidades dos clientes e demais intervenientes, com vista a proporcionar melhores condições de planeamento, gestão e controlo de todos os processos/ atividades desenvolvidos, na respetiva piscina.
2. São Núcleos de Coordenação das Piscinas (**NCP**), nomeadamente:
 - a) Núcleos de Coordenação da Piscina de Santo António dos Cavaleiros (**NCPSAC**);
 - b) Núcleo de Coordenação da Piscina de Loures (**NCPLRS**);
 - c) Núcleo de Coordenação da Piscina da Portela (**NCPPTL**);
 - d) Núcleo de Coordenação da Piscina de Santa Iria (**NCPSIA**).
3. Constitui missão dos **NCP**, assegurar a gestão das instalações e equipamentos desportivos municipais e acompanhar e avaliar o desenvolvimento do plano de atividades, nomeadamente, no âmbito (i) das Atividades Aquáticas e Terapêuticas; (ii) das Atividades *Fitness*; (iii) do Atendimento ao Cliente e Secretaria; (iv) Manutenção e Conservação das Instalações e Equipamentos; e (v) Limpeza das Instalações e Equipamentos.
4. Adicionalmente às competências comuns atribuídas às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º e a todos os Núcleo, no Artigo 37.º, são competências específicas da **NCP**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Apoiar o **Responsável da Área de Serviços da Piscina** na conceção, implementação e monitorização de políticas e estratégias de gestão económico-financeira, de gestão do atendimento e satisfação das pessoas, nomeadamente, através de estudos e projetos de suporte à atividade da *GesLoures, E.M.*;
 - b) Assegurar o apoio ao **Responsável da Área de Serviços da Piscina**, na conceção e implementação de políticas e estratégias de recursos humanos que promovam um bom ambiente de trabalho, a valorização e o desenvolvimento dos trabalhadores, respondendo às necessidades e contribuindo para a melhoria contínua do desempenho da empresa;
 - c) Assegurar uma gestão eficiente, responsável e flexível das instalações e equipamentos desportivos sob sua dependência;
 - d) Promover o desenvolvimento de programas, projetos e ações que visem a diversificação da oferta desportiva, a manutenção da saúde e condição física, da melhoria da qualidade de vida e do gosto pela prática, com base numa ampla e diversificada oferta desportiva;
 - e) Proceder à elaboração de um relatório de reporte com periodicidade trimestral, com conteúdo a definir pelo Conselho de Administração;
 - f) Proceder a validação dos mapas de prestadores de serviços e, encaminhar os mesmos mensalmente ao Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos (**NRHV**) para processamento;

- g) Garantir que todas as justificações de faltas dos trabalhadores sob sua chefia, são encaminhadas mensalmente ao **NRHV**;
 - h) Validar e dar o devido encaminhamentos as propostas de aquisição e/ou necessidades remetidas pelas unidades organizacionais sob sua dependência;
 - i) Atualizar toda a documentação interna com base nas diretrizes definidas pelo Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação (**GAAC**), nomeadamente padrões, estilos, *standards* de marcas, cores, *design*, *templates* a utilizar, entre outros;
 - j) Propor e submeter a aprovação do **Responsável da Área de Serviços da Piscina**, o plano anual de atividades e planos de água dos equipamentos desportivos da *GesLoures, E.M.*;
 - k) Gerir a afetação de recursos humanos, com base nos planos anuais definidos;
 - l) Gerir as escalas e horários dos recursos humanos;
 - m) Propor a contratação de trabalhadores e prestadores de serviços, com base nas necessidades detetadas ao nível do funcionamento da oferta formativa da *GesLoures, E.M.*;
 - n) Elaborar e atualizar o Regulamento Interno dos Equipamentos Desportivos, juntamente com os responsáveis dos demais Núcleos de Coordenação das Piscinas, que contenha as normas de utilização e de segurança a serem observados pelos clientes;
 - o) Assegurar que toda a documentação, relativa ao Núcleo, é afixada em local adequado e de acordo com o disposto na legislação vigente;
 - p) Garantir a atualização do Manual Técnico - Pedagógico da *GesLoures, E.M.*, juntamente com os responsáveis dos demais Núcleos, na periodicidade que se considerar relevante, coadjuvado pelos Coordenadores Técnicos e Diretor Técnico das Piscinas.
5. No âmbito das **Atividades Aquáticas e Terapêuticas**, são competências dos **NCP**, nomeadamente as seguintes:
- a) Propor e executar o plano anual de atividades dos equipamentos, onde devem ser incluídas iniciativas que sejam uma mais-valia para empresa e para os seus utilizadores, assim como, propor e acompanhar a organização do plano de água respetivo;
 - b) Zelar pelo cumprimento dos programas e estratégias definidos para cada nível de ensino, de acordo com o Manual Técnico Pedagógico da *GesLoures, E.M.*, definir, analisar e reformular sempre que necessário a composição das aulas e definir os horários, níveis e professor das aulas, assim como fazer a gestão dos espaços onde cada aula decorre;
 - c) Gerir e supervisionar a equipa (nomeadamente, os professores, os treinadores, os nadadores-salvadores, entres outros) afeta ao Núcleo, em questões técnico-pedagógicas, organizacionais e de recursos humanos, com vista ao normal funcionamento do mesmo, designadamente, gerir as ausências e eventuais substituições necessárias;
 - d) Garantir o cumprimento pelos elementos da equipa técnica da sua piscina das diretivas definidas quanto a planeamento das aulas, avaliação e formas de registo, transferências, organização do dossiê e pasta do professor e substituição de professores;
 - e) Implementar e monitorizar parâmetros e indicadores de gestão de assiduidade às diversas modalidades oferecidas pela *GesLoures, E.M.*;

- f) Propor atividades formativas que entendam ser convenientes para a melhoria do desempenho individual ou coletivo, ou a implementação de outras medidas visando a melhoria dessa qualidade do serviço prestado;
 - g) Proceder à monitorização e acompanhamento das passagens de nível dos alunos, assim como, acompanhar os momentos de avaliação dos mesmos;
 - h) Garantir a correta execução na prestação de serviços à população, com o objetivo de desenvolver, manter e restaurar as suas capacidades e funções motoras;
 - i) Acompanhar, juntamente com os professores, a avaliação dos clientes, e a elaboração do plano individual de tratamento, seja ele dentro ou fora de água;
 - j) Promover o melhor ambiente para as atividades terapêuticas, no sentido de as tornar não apenas em atividades de cariz meramente clínico, mas também promovendo o bem-estar e as relações interpessoais;
 - k) Coordenar e supervisionar a avaliação da qualidade dos serviços prestados na área das atividades aquáticas e terapêuticas;
 - l) Estabelecer, em conjunto com os fisioterapeutas, horários de atendimento fixos para facilitar o controlo adequado das vagas existentes e posterior preenchimento das mesmas;
 - m) Assegurar o primeiro contato com as instituições interessadas em estabelecer protocolos com a empresa e, proceder ao encaminhamento dos contatos para o Núcleo de Satisfação dos Clientes e Tesouraria (**NSCT**);
 - n) Propor a aquisição do material pedagógico considerado necessário no suporte à realização das aulas, assim como do material para o posto de primeiros socorros.
6. No âmbito das **Atividades Fitness**, são competências dos **NCP**, em articulação com o Diretor Técnico, nomeadamente as seguintes:
- a) Dirigir e orientar as atividades desportivas nas instalações desportivas que prestam serviços desportivo na área da manutenção da condição física (*fitness*), nos termos legalmente previstos, exercendo no âmbito da sua missão as funções e competências previstas nos Artigos 6.º e 7.º da Lei n.º 39/2012, de 28 de agosto, na sua redação atual;
 - a) Coordenar e supervisionar a prescrição, avaliação, condução e orientação de todos os programas e atividades, da área de manutenção da condição física (*fitness*), no âmbito do funcionamento das instalações desportivas, aos seus clientes;
 - b) Coordenar e supervisionar a avaliação da qualidade dos serviços prestados na área da condição física (*fitness*), bem como propor ou implementar medidas visando a melhoria dessa qualidade;
 - c) Elaborar um manual de operações das atividades desportivas que decorrem nas instalações desportivas que prestam serviços desportivos na área da manutenção da condição física (*fitness*);
 - d) Coordenar a produção das atividades desportivas na área da condição física (*fitness*);
 - e) Superintender tecnicamente, no âmbito do funcionamento das instalações desportivas, as atividades desportivas nelas desenvolvidas na área da condição física (*fitness*);
 - f) Colaborar na luta contra a dopagem no desporto.
7. No âmbito do **Atendimento ao Cliente e Secretaria**, são competências dos **NCP**, nomeadamente as seguintes:

- a) Conceber e promover no atendimento às pessoas, ambientes adequados de bem-estar, higiene e segurança, nos vários locais e canais, nomeadamente, presencial, telefone, correio, correio eletrónico, *internet*, meios móveis e outros que se considerem adequados;
 - b) Gerir o atendimento e a informação da empresa, numa lógica integrada de processo, assegurando a conceção e coordenação dos espaços, recursos físicos, ambientais e de segurança, e demais canais afetos a este fim, partilhando responsabilidade com as respetivas unidades organizacionais técnicas competentes dos temas, da área ou dos processos, que asseguram a responsabilidade dos respetivos trabalhadores, incluindo a sua formação técnica do tema, área ou processo;
 - c) Promover uma visão integrada dos vários contactos feitos pelos utentes/clientes, no âmbito de qualquer processo e independentemente do canal de atendimento utilizado, prestando informações e garantindo a existência de mecanismos que lhes permitam um conhecimento célere às solicitações;
 - d) Potenciar a utilização dos portais eletrónicos como complemento e, preferencialmente, como alternativa ao atendimento presencial e telefónico;
 - e) Realizar o atendimento aos utentes e/ou clientes da *GesLoures, E.M.*, prestando esclarecimentos, recebendo pedidos e procedendo ao encaminhamento da informação para as unidades organizacionais competentes, sempre que necessário;
 - f) Manter o registo de todos os pedidos de informação, reclamação e/ou sugestão rececionados nos postos de atendimento, e dar-lhes o devido seguimento de acordo com os regulamentos, manuais e/ou normas de procedimentos;
 - g) Proceder à inscrição dos clientes nas atividades e à liquidação e cobrança dos valores dos serviços disponibilizados;
 - h) Assegurar a gestão das portarias e do acesso aos equipamentos e instalações;
 - i) Manter atualizado o perfil/ cadastro do utente, na plataforma informática utilizada para o efeito;
 - j) Acompanhar a lista de espera dos clientes e, proceder à sua atualização periódica.
8. No âmbito da **Manutenção e Conservação das Instalações e Equipamentos**, são competências dos **NCP**, nomeadamente as seguintes:
- a) Garantir que todos os equipamentos e instalações existentes estejam em boas condições de utilização, nomeadamente, sob propostas de reparações e/ ou beneficiações necessárias ao bom funcionamento dos equipamentos elaboradas pelo respetivo responsável e, assegurar a instrução dos trabalhadores sobre o manuseamento dos equipamentos e as normas de segurança a cumprir;
 - b) Gerir os equipamentos, na sequência do planeamento prévio e programação elaborado juntamente com o respetivo responsável, relativamente às atividades de manutenção e revisão periódicas necessárias, nomeadamente, programar as intervenções a realizar e emitir as respetivas ordens de trabalho, com afetação de recursos humanos e materiais;
 - c) Propor alterações nas equipas de trabalho que visem colmatar necessidades pontuais ou definitivas;
 - d) Propor e assegurar o cumprimento do Mapa de tarefas semanais e/ ou diárias, garantindo o registo de todas as tarefas e intervenções efetuadas;
 - e) Monitorizar a qualidade das intervenções realizadas e prestar informação sobre as mesmas, assim como, validar o correto preenchimento das informações, formulários e outros documentos por parte dos trabalhadores sob sua dependência hierárquica;
 - f) Promover metodologias de trabalho e comunicação que fomentem o bom funcionamento da equipa;

- g) Organizar e mobilizar o pessoal necessário à realização de eventos;
 - h) Garantir, em estreita colaboração com o *Responsável da Área de Serviços da Piscina*, o funcionamento adequado de todos os serviços externos (“*Outsourcing*”), nomeadamente, as assistências técnicas;
 - i) Propor e acompanhar um Plano de Manutenção Preventiva das máquinas e equipamentos sob administração da *GesLoures, E.M.*;
 - j) Aplicar as políticas de segurança na utilização e manuseamento dos produtos químicos e ou outros produtos utilizados na execução das suas competências;
 - k) Colaborar na conceção, estruturação e implementação dos planos de emergência internos, nomeadamente os específicos de combate a incêndios, evacuação e primeiros socorros;
 - l) Manter atualizados os registos de segurança das instalações;
 - m) Acompanhar a evolução de consumos no âmbito do **NCP** e propor planos de atuação de acordo com a estratégia definida;
 - n) Efetuar previsões de utilização, fornecimento e consumos de bens, assim como calcular quantidades de encomenda/utilização e manter permanentemente atualizado um sistema de controlo de utilização e de consumos;
 - o) Providenciar a existência de um *stock* mínimo de material e acessórios indispensáveis à execução das reparações e ou beneficiações necessárias em todo o equipamento e instalações existentes;
 - p) Elaborar os processos administrativos de pequenas obras de conservação e manutenção e de aquisição de bens e serviços necessários aos diversos pedidos solicitados;
 - q) Manter um inventário permanentemente atualizado dos artigos afetos à manutenção, assim como, proceder à inventariação, com periodicidade mensal, de produtos químicos e outros consumíveis pré-definidos;
 - r) Emitir requisições internas, sempre que haja necessidades de materiais e equipamentos;
 - s) Processar e analisar dados de consumo de eletricidade, água e gás registados no mapas de controlo;
 - t) Proceder, diariamente, ao registo das análises da qualidade bacteriológica, física e química das águas das piscinas e ao preenchimento do Registo Sanitário;
 - u) Manter atualizados os registos de segurança das Instalações;
 - v) Organizar e gerir todos os chaveiros dos Edifícios;
 - w) Zelar pela conservação e existência do equipamento, máquinas, ferramentas e instalações e manter atualizado um ficheiro de trabalhos executados e a executar e do material, mão-de-obra e acessórios utilizados e a utilizar.
9. No âmbito da **Limpeza das Instalações e Equipamento**, são competências dos **NCP**, nomeadamente as seguintes:
- a) Assegurar a correta execução das tarefas conforme estipulado no mapa de tarefas semanais e/ ou diárias;
 - b) Garantir o cumprimento do planeamento, no que concerne à limpeza dos espaços, instalações e equipamentos da *GesLoures, E.M.*;

- c) Assegurar a correta limpeza e higienização de todas as áreas, tal como a correção de eventuais anomalias detetadas;
 - d) Proceder ao registo diário de todos os espaços/áreas higienizados;
 - e) Aplicar as políticas de segurança na utilização e manuseamento dos produtos de limpeza;
 - f) Conhecer as regras e procedimentos da empresa e aplicá-las com zelo;
 - g) Cuidar e preservar os meios individuais e coletivos, no exercício das tarefas sob sua responsabilidade.
10. O responsável pelo **NCP** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar o *Responsável da Área de Serviços da Piscina* sempre que solicitado.

Artigo 42.º Gabinete Desportivo

1. Constitui missão do **Gabinete Desportivo**, (i) promover as condições para a prática desportiva federada; (ii) garantir que os atletas reúnem todas as condições técnicas para serem filiados os atletas das Escolas de Natação da *GesLoures, E.M.*
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º, são competências específicas do **Gabinete Desportivo**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Promoção da prática desportiva enquanto fator de desenvolvimento harmonioso dos jovens;
 - b) Promover a identidade e a unidade das equipas de competição das *GesLoures, E.M.*;
 - c) Efetuar a filiação dos atletas e do clube em cada época desportiva;
 - d) Efetuar marcações de exames médicos dos atletas;
 - e) Proceder à liquidação de inscrições, filiações ou exames médicos dos atletas federados;
 - f) Garantir o cumprimento do disposto no Quadro Normativo de Natação Desportiva;
 - g) Submeter à apreciação eventuais propostas de isenção ou alteração da situação do atleta nos termos constantes do Quadro Normativo de Natação Desportiva.
3. O **Gabinete Desportivo** pode integrar um ou mais treinadores principais, cujas atribuições além das mencionadas no ponto anterior, são as seguintes:
 - a) Coordenar e apoiar pedagogicamente os técnicos que exerçam funções de treino;
 - b) Propor a federação de atletas;
 - c) Propor a participação da *GesLoures, E.M.* nas diferentes provas do quadro competitivo.
4. O responsável pelo **Gabinete Desportivo** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre que solicitado.

Artigo 43.º Área de Serviços Partilhados

1. Constitui missão da **Área de Serviços Partilhados**, (i) apoiar o Presidente do Conselho de Administração e/ou Diretor Executivo do ponto de vista da qualidade técnica, avaliando e confirmando todos os assuntos,

informações ou documentos, e (ii) organizar, programar, dirigir, executar, supervisionar e controlar as tarefas executadas pelas unidades organizacionais sob sua dependência hierárquica.

2. Sem prejuízo das delegações de competências atribuídas, constituem competências do *Responsável da Área de Serviços Partilhados*, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Apoiar o Executivo, de forma técnica, na conceção e implementação de políticas e estratégias referentes a (i) modernização administrativa, simplificação e desmaterialização dos processos, (ii) preservação, consulta, disponibilização e divulgação do património documental que se encontre à sua guarda, (iii) preparação e formalização de contratos escritos, (iv) acompanhamento e gestão da execução dos contratos, (v) marca e comunicação interna e externa, (vi) atendimento ao público, incluindo a avaliação das reclamações e da satisfação; (vii) seleção, recrutamento, gestão de recursos humanos, registo de assiduidade, licenças, férias e aposentações, processamento dos vencimentos e abonos, (viii) prevenção dos riscos profissionais e promoção da segurança e saúde ocupacional; (ix) preparação e modificação dos instrumentos de gestão previsional, (x) liquidação e controlo da execução da despesa e da receita, registo e reconciliação de todos pagamentos e recebimentos; (xi) preparação dos documentos de prestação de contas, assente em todos os registos contabilísticos e em conformidade legal dos factos patrimoniais, (xii) cumprimento das obrigações de natureza contributiva e fiscal, (xiii) todo o processo de compras, incluindo a contratação pública de bens e serviços, registo, gestão e reconciliação físico-contabilística de todo o património da *GesLoures, E.M.*, entre outros;
 - b) Planear e assegurar as medidas de simplificação e desmaterialização dos processos e procedimentos de modo a agilizar a atividade administrativa, e a tornar a comunicação interna fluida, oportuna e racional;
 - c) Garantir a normalização de documentos-tipo, utilizando normas de referência, incluindo no domínio da simplificação da linguagem administrativa;
 - d) Gerir o catálogo de serviços prestados pela *GesLoures, E.M.*, propondo a implementação de novos serviços ou melhorias dos existentes, em estreita articulação com as Unidades Organizacionais competentes;
 - e) Desenvolver, controlar e atualizar as políticas e os procedimentos inerentes às unidades organizacionais sob sua chefia;
 - f) Desenvolver e definir indicadores de desempenho relativos à eficiência e eficácia, que assegurem a satisfação da *GesLoures, E.M.* e dos clientes;
 - g) Proceder à definição, mapeamento e regular atualização das normas e procedimentos referentes à gestão de recursos humanos;
 - h) Apoiar a introdução de novos métodos de organização do trabalho, visando a partilha de conhecimento, a distribuição de responsabilidades, a descentralização da tomada de decisão, a colaboração interna e a colaboração com parceiros externos;
 - i) Confirmar a definição técnica qualitativa de políticas, conceitos, estruturas, métodos e critérios contabilísticos, para a criação, alteração e manutenção do plano de contas e centros de responsabilidades;
 - j) Assegurar a preparação dos instrumentos de gestão previsional, as suas modificações e o controlo da sua execução;
 - k) Planear e coordenar, com as diversas Unidades Organizacionais, as ações necessárias à elaboração dos Relatórios de Gestão e Prestação de Contas da *GesLoures, E.M.*, regulares e anuais;

- l) Assegurar de forma transversal e coordenada, a monitorização da centralização de todo o processo de compras públicas relativo ao fornecimento de Bens e Serviços, nomeadamente o Planeamento Anual e integrado de todos os bens e serviços comuns a todas as unidades organizacionais.

Artigo 44.º Núcleo de Compras, Gestão de Stocks e Património (NCSP)

1. Constitui missão do **NCSP**, assegurar (i) o processo de contratação pública de bens, serviços e/ou empreitadas, de modo centralizado e transversal; (ii) a adequada e eficiente gestão de stocks; (iii) o registo, gestão e reconciliação físico-contabilística de todo o património da *GesLoures, E.M.*; e (iv) a mobilidade dos transportes e a manutenção das viaturas, bem como o transporte de bens e distribuição de expediente e materiais entre os equipamentos desportivos sob gestão da *GesLoures, E.M.*
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º e a todos os Núcleos, no Artigo 37.º, são competências específicas da **NCSP**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Garantir o cumprimento das linhas estratégicas e dos requisitos legais e regulamentares da gestão financeira e orçamental;
 - b) Planear e coordenar, com as diversas unidades organizacionais, as ações necessárias à elaboração dos Relatórios de Atividades, Plano Plurianual de Investimentos, Plano Anual de Atividades, Orçamento e Relatórios de Gestão e Prestação de Contas;
 - c) Assegurar de forma transversal e coordenada, a monitorização da centralização de todo o processo de compras públicas relativo ao fornecimento de bens e serviços, nomeadamente o Planeamento Anual e integrado de todos os bens e serviços comuns a todas as unidades organizacionais da *GesLoures, E.M.*;
 - d) Colaborar com auditorias externas à empresa, com as informações da competência deste Núcleo;
 - e) Assegurar a informação, dentro da sua área de atuação, que lhe é solicitada no âmbito de processos em tramitação no Tribunal de Contas, Inspeção Geral das Finanças (IGF), e outras entidade externas competentes.
3. No âmbito das **Compras** são competência do **NCSP**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Assegurar de forma eficiente, transversal, coordenada e centralizada, todo o processo de Compras, partilhando articuladamente com todas as unidades organizacionais, as responsabilidades, o planeamento, a execução e o controlo de todos os procedimentos de bens, serviços e empreitadas;
 - b) Proceder a proposta de medidas com objetivo de aumentar as poupanças financeiras e os ganhos na duração e eficácia das compras públicas, incorporando gradualmente critérios ambientais, quer na qualificação de operadores económicos, quer na definição de especificações ou na definição de critérios sustentáveis de adjudicação;
 - c) Fomentar o planeamento da aquisição de bens e serviços, triando, quando aplicável, as entidades a convidar, e publicitando previamente os concursos públicos a decorrer nos próximos 12 meses, assente num plano anual de compras de bens e serviços que proporcione condições para a definição e aplicação de estratégias de aquisição e o desenvolvimento de negociações, promovendo a vertente comercial da função de compras e que garantam a sua gestão provisional, em detrimento das compras não planeadas, ou seja, diminuir de forma profunda a quantidade de ajustes direto realizados;
 - d) Planear atempadamente todas as aquisições de bens e serviços da empresa, através da elaboração de um Plano Anual de Compras de Bens, Serviços e Empreitadas;
 - e) Monitorizar e acompanhar a execução do Plano Anual de Compras de Bens, Serviços e Empreitadas;

- f) Assegurar, em colaboração e participação das demais unidades organizacionais, na atempada instrução dos procedimentos contratuais indispensáveis à continuidade da satisfação das necessidades de bens e serviços e/ou empreitadas da *GesLoures, E.M.*;
- g) Assegurar as tarefas relativas à aquisição de bens e serviços necessários à prossecução das atividades planeadas e não planeadas da empresa, através dos procedimentos adequados para o efeito, competindo-lhe nesse âmbito a preparação e consequente tramitação administrativa dos respetivos processos, nomeadamente:
 - i) Implementar e desenvolver os meios adequados e conducentes à utilização da plataforma informática nos procedimentos de adjudicação e contratação de bens e serviços;
 - ii) Acompanhar os procedimentos pré-contratuais, elaborando os respetivos documentos para comunicação/notificação interna e/ou externa, na vertente processual;
 - iii) Instruir, acompanhar e avaliar os procedimentos pré-contratuais, de aquisição e/ou locação de bens e aquisição de serviços, sob proposta e colaboração técnica dos serviços requisitantes, acautelando as articulações necessárias;
 - iv) Garantir a instrução, gestão e acompanhamento de toda a tramitação dos procedimentos pré-contratuais de contratação pública, sob a forma de agrupamento de entidades adjudicantes;
 - v) Elaborar as peças concursais (p.e. convites, cadernos de encargos, programas de procedimento) inerentes aos vários tipos de procedimentos, previstos no CCP;
 - vi) Elaborar as peças concursais relativas à contratação em regime de avença, tarefa ou consultadoria técnica;
 - vii) Elaborar as peças concursais dos procedimentos relativos à alienação de bens móveis, através da venda por Hasta Pública, no quadro legal aplicável;
 - viii) Controlar os diversos prazos procedimentais:
 - a. Receção e abertura de propostas;
 - b. Esclarecimentos, erros e omissões;
 - c. Receção dos documentos de habilitação;
 - d. Audiência prévia;
 - e. Publicitação no Diário da República, no JOUE e no portal *BaseGov*.
 - f. Gerir os procedimentos pré-contratuais na plataforma eletrónica de contratação pública ou através de correio eletrónico;
 - g. Elaborar e enviar os anúncios a publicar no Diário da República e no Jornal Oficial da União Europeia;
 - h. Verificar o cumprimento das formalidades legais quanto às propostas recebidas dos diversos procedimentos lançados e preparar as mesmas para avaliação do Júri;
 - i. Verificar a conformidade dos documentos de habilitação;
 - j. Assegurar a tramitação dos procedimentos em plataforma eletrónica de contratação pública;
 - k. Assegurar a elaboração das informações sobre diversos assuntos e pareceres jurídicos de acordo com as questões suscitadas e pedidos de esclarecimento;

- l. Assegurar a elaboração das propostas de esclarecimento e prestar esclarecimentos aos concorrentes;
 - m. Assegurar a tramitação dos Relatórios Preliminares de Análise de Propostas e respetivos Relatórios Finais;
 - n. Analisar os pedidos de cessão da posição contratual, e elaborar proposta a submeter ao órgão competente para aprovação;
 - o. Informar as demais unidades organizacionais aquando da formalização do Contrato;
 - p. Assegurar o reporte ao Portal BaseGov no âmbito da contratação pública.
- h) Definir as medidas de homogeneização, uniformização e racionalização (i) dos bens e dos serviços a adquirir, e dos (ii) dos fornecedores e condições de fornecimento, de forma a otimizar o número de produtos, bens, serviços, empreitadas e de fornecedores;
 - i) Assegurar a revisão das minutas-tipo das peças dos diversos procedimentos, das minutas dos relatórios de adjudicação, das minutas dos projetos de decisão e das minutas de notificação perante terceiros;
 - j) Proceder ao controlo periódico de custos com a aquisição de bens e serviços, no sentido de promover a racionalização e contenção da despesa com o objetivo de aumentar as poupanças financeiras e os ganhos na duração e eficácia das compras públicas;
 - k) Garantir a avaliação e gestão de fornecedores, assim como da qualidade dos bens, serviços e/ou empreitadas adjudicadas, elaborando o respetivo relatório anual;
 - l) Garantir a adequada execução contratual, ou seja, assegurar que todas as aquisições de bens, serviços e/ou empreitadas adquiridos pela *GesLoures, E.M* foram conferidas em termos de qualidade e quantidade;
 - m) Conceber e manter atualizada uma base de dados de todos os procedimentos de aquisição efetuados pela *GesLoures, E.M.*;
 - n) Identificar e difundir boas práticas em matéria de contratação pública;
 - o) Prestar esclarecimentos telefónicos quando solicitado pelo serviço requisitante, na emissão de Requisições Internas;
 - p) Realizar a triagem diária das Requisições Internas autorizadas, referentes a novas aquisições de bens e serviços;
 - q) Emitir as Notas de Encomenda, após identificação dos(s) adjudicatário(s) e apuramento dos valores respeitantes à execução da despesa por parte dos instrutores do processo;
 - r) Informar os serviços requisitantes aquando da formalização da Nota de Encomenda;
 - s) Controlar o saldo dos contratos de fornecimento continuados, sob sua tutela;
 - t) Assegurar a informação solicitada por entidades internas/externas (projetos cofinanciados, outros) no âmbito dos processos de contratação pública;
 - u) Assegurar o registo e movimentação de documentos nas respetivas aplicações informáticas;
 - v) Assegurar e garantir o cumprimento dos tramites necessários às candidaturas a projetos financiados e cofinanciados;
 - w) Assegurar o cumprimento da legislação em vigor, nomeadamente, o cumprimento dos requisitos estipulados no Código da Contratação Pública (CCP);

- x) Atualizar a informação das delegações/subdelegações de competências, no âmbito da contratação pública (órgão competente para contratar).
4. No âmbito da **Gestão de Stocks**, são competências do **NCSP**, nomeadamente, as seguintes:
- a) Proceder à definição de políticas de gestão e controlo de *stocks*, referente a existências / economato;
 - b) Coordenar e efetuar a gestão e controlo de *stocks*;
 - c) Criar, excluir e alterar, os dados mestres referentes aos *stocks* em armazéns;
 - d) Rececionar as requisições internas ou documentos equivalentes, os artigos requisitados pelas diversas unidades organizacionais;
 - e) Verificar na plataforma de gestão de *stocks* utilizada pela *GesLoures, E.M.*, a disponibilidade dos artigos que constam nas requisições internas ou documentos equivalentes;
 - f) Introduzir as entradas e saídas de armazém na plataforma de gestão de *stocks* utilizada pela *GesLoures, E.M.*, com base nos respetivos documentos comprovativos;
 - g) Validar os preços das faturas *versus* notas de encomendas;
 - h) Efetuar o registo e a valorização das existências, na plataforma de gestão de *stocks* utilizada pela *GesLoures, E.M.*;
 - i) Proceder ao controlo das aquisições de artigos, de modo a não existirem excessos;
 - j) Definir e introduzir na plataforma de gestão de *stocks* utilizada pela *GesLoures, E.M.*, as quantidades mínimas que devem existir de cada artigo nos diversos armazéns, que foram previamente estabelecidas pelas Direções;
 - k) Elaborar o Relatório de Análise de Consumos por Armazém, que contém os desvios apresentados na comparação do histórico dos consumos com a expectativa de consumo face ao previsto;
 - l) Analisar e aprovar os pedidos de devolução a fornecedores no caso de terem sido rececionados artigos em más condições, partidos, deteriorados, avariados ou troca de artigos;
 - m) Validar e aprovar a listagem dos artigos que necessitam de acerto na plataforma de gestão de *stocks* utilizada pela *GesLoures, E.M.*, sejam estes devido a abate, transferências, devolução, perda, sinistros, etc.;
 - n) Proceder a elaboração das Propostas de Abate e os Autos de Abate a submeter à aprovação do órgão competente;
 - o) Elaborar os Auto de Transferência de artigos entre armazéns;
 - p) Reportar ao responsável pelas compras públicas, os níveis de *stock* referentes as existências / economato;
 - q) Planear e programar o apoio técnico necessário à otimização do registo e inventariação física;
 - r) Assegurar instalações adequadas ao bom estado de conservação e circularização dos respetivos bens;
 - s) Organizar os artigos em armazém de acordo com as normas de controlo interno;
 - t) Manter atualizada a informação referente aos *stocks* nas aplicações informáticas de gestão de *stocks* de armazéns, economato e gestão de fornecedores e contratos existentes;
 - u) Organizar e manter atualizado o sistema de inventário permanente das existências em armazém;

- v) Proceder à emissão/ receção de documentos que acompanham qualquer movimentação de *stock*;
 - w) Proceder conferência na receção dos bens, nomeadamente quantitativa e qualitativa, à sua armazenagem, conservação e distribuição;
 - x) Assegurar que todas os inventários e ativos com problemas de qualidade são rejeitadas no ato de receção ou posteriormente e dão origem a uma devolução aos fornecedores, e as com problemas de quantidade superiores são também rejeitadas. As devoluções são todas formalizadas em documentos adequados ao seu registo e controlo, e atualizados os seus registos informáticos em quantidade e valor;
 - y) Assegurar que todas as transferências entre armazéns e as entregas às unidades requisitantes, são aprovadas pela entidade competente e são formalizadas em documentos adequados ao seu registo e controlo, inclusive se procede à correta e completa atualização dos registos de existências em sistema informático;
 - z) Assegurar o armazenamento e gestão material dos ativos, diligenciando pela sua conservação e operacionalidade, assim como pela correta identificação, localização e arrumação, de acordo com as suas especificidades;
 - aa) Informar superiormente eventuais extravios, inutilizações ou furtos de existências e/ou economato;
 - bb) Assegurar o controlo, exatidão e totalidade das existências;
 - cc) Realizar as contagens físicas das existências em armazém, com periodicidade anual mínima, assegurando que todos os ajustamentos por diferenças, por rotação lenta ou obsolescência, são formalizados em documentos adequados ao seu registo e controlo, tal como assegurar que todos os ajustamentos são devidamente investigados, analisados e autorizados para que se procede à correta atualização dos registos de existências, e quando aplicável, se controla a destruição física dos artigos, após informação da Administração Fiscal e autorização pelo Presidente do Conselho de Administração;
 - dd) Assegurar uma articulação atempada e eficaz com as demais unidades organizacionais, essencialmente com os responsáveis pelas compras públicas, para efeitos da gestão dos artigos;
 - ee) Promover a conferência de listagens de movimentos das existências (entradas, saídas, saldos);
 - ff) Proceder ao reporte periódico da informação relativa à evolução dos stocks, para o responsável do núcleo;
 - gg) Assegurar, quando necessário, o contato com fornecedores e serviços requisitantes;
 - hh) Preparar toda a informação necessária, no âmbito da área, à prestação de contas individual e consolidada, semestral e anual.
5. No âmbito da **Gestão do Património** são competência do **NCSP**, nomeadamente, as seguintes:
- a) Planear e programar o apoio técnico necessário à otimização do registo, inventariação, gestão, conservação, valorização e rentabilização do património, em articulação e partilha de responsabilidades com as demais unidades organizacionais utilizadoras dos mesmos, ou com competências técnicas fundamentais à identificação do património;
 - b) Gerir e administrar todo o património da *GesLoures, E.M.*, designadamente os Ativos Fixos Tangíveis e Propriedades de Investimento, assegurando a sua conservação, manutenção e valorização;
 - c) Colaborar na preparação de contratos e protocolos com incidência patrimonial, através da verificação do cumprimento das condições jurídicas e económicas;
 - d) Efetuar os procedimentos necessários à aquisição, oneração e a alienação de ativos imóveis, promovendo a sua avaliação, após obtenção de aprovação superior;

- e) Assegurar os procedimentos relativos aos arrendamentos de património (concessionários), e os procedimentos de gestão de controlo regular mensal dos recebimentos em aberto, reportando ao órgão competente os valores e ações de cobrança efetiva;
 - f) Definir os principais critérios, princípios e métodos de avaliação, registo e valorização dos diferentes tipos de patrimónios, assegurando o alinhamento dos mesmos em termos de registo nos sistemas contabilísticos em vigor;
 - g) Elaborar e manter atualizado o Regulamento, Manuais e/ou Normas que regulem a atividade do Núcleo;
 - h) Analisar, controlar e registar o património móvel, imóvel e em curso, da *GesLoures, E.M.*;
 - i) Elaborar anualmente a listagem de bens imóveis a segurar, com a respetiva atualização de valorização;
 - j) Efetuar a verificação física de todos os bens móveis da *GesLoures, E.M.* e respetiva etiquetagem, de forma a mantê-los sempre identificados;
 - k) Analisar e registar contabilisticamente os ativos fixos tangíveis que não geram movimento financeiro;
 - l) Analisar e articular com as demais unidades organizacionais, a correta inventariação das intervenções no património da empresa;
 - m) Proceder ao abate contabilístico dos ativos indicados pelas unidades organizacionais responsáveis pelos mesmos, após autorização do órgão competente e comunicação à administração tributária;
 - n) Executar os procedimentos de parametrização e verificação da base de dados de gestão de património, nomeadamente a interligação com o SNC;
 - o) Executar as ações e operações necessárias à reconciliação periódica do património físico da empresa com o registado na contabilidade;
 - p) Assegurar a gestão das coberturas e seguros dos ativos da *GesLoures, E.M.*;
 - q) Assegurar, trimestralmente ou com outra regularidade definida, o registo de todas as movimentações contabilísticas necessárias, nomeadamente, as depreciações/amortizações, as mais e menos valias, entre outros;
 - r) Elaborar os Mapas do Ativo Fixo Tangível, Intangível e Propriedades de Investimento para a prestação de contas da *GesLoures, E.M.*;
 - s) Preparar toda a informação necessária, no âmbito da área, à prestação de contas individual e consolidada, semestral e anual;
 - t) Emitir as rendas dos Concessionários;
 - u) Zelar pelo património da *GesLoures, E.M.*;
 - v) Assegurar a gestão do chaveiro de todas as instalações desocupadas, juntamente com os **NCP**.
6. No âmbito da **Logística / Gestão de Viaturas**, é competência do **NCSP**, nomeadamente as seguintes:
- a) Assegurar de forma centralizada a organização e gestão das viaturas da *GesLoures, E.M.*;
 - b) Manter permanentemente atualizado o mapa diário de utilização da viatura;
 - c) Assegurar o controlo de viaturas, em termos de combustíveis, reparações e deslocações;
 - d) Realizar tarefas administrativas referentes a acidentes, inspeções, garantias, revisões e documentação de todas as viaturas;

- e) Analisar e propor as orientações a seguir, no que respeita a aquisição, renovação ou substituição da frota existente;
 - f) Participar superiormente aquando da ocorrência de situações anormais;
 - g) Assegurar a recolha e o depósito de valores de todas as secretarias da *GesLoures, E.M.*;
 - h) Proceder à recolha e devido tratamento dos materiais necessários à atividade de fisioterapia, nomeadamente recolha e lavagem de toalhas;
 - i) Fornecer ao *Responsável da Área de Serviços Partilhados* dados estatísticos sobre consumos e quilometragem da viatura.
7. O responsável pelo **NCSP** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas nos pontos anteriores, assim como, auxiliar em outras atividades e processos sempre que solicitado.

Artigo 45.º Núcleo de Satisfação dos Clientes e Tesouraria (NSCT)

1. Constitui missão do **NSCT**, (i) garantir a satisfação dos utentes e/ou clientes, (ii) assegurar as atividades de *BackOffice* e arquivo, e (iii) a gestão dos recursos financeiros, de modo a garantir o seu eficiente funcionamento.
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º e a todos os Núcleos, no Artigo 37.º, são competências específicas da **NSCT**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Proceder ao tratamento de toda a correspondência do Núcleo;
 - b) Apoiar os **NCP** na coordenação das atividades desenvolvidas no âmbito da Atenção ao Cliente e Secretarias;
 - c) Assegurar os meios informáticos necessários, em articulação com as unidades organizacionais competentes, com o objetivo de melhorar o atendimento e relacionamento com os utentes e/ou clientes;
 - d) Implementar um sistema de controlo que assegure que o tempo de espera para atendimento é aceitável;
 - e) Promover a recolha, registo informático, e encaminhamento dos processos de reclamação e sugestão para as unidades organizacionais competentes;
 - f) Proceder ao planeamento e monitorização das atividades realizadas pelos trabalhadores sob sua chefia, assegurando adequados níveis de qualidade;
 - g) Proceder à definição, mapeamento e regular atualização das normas e procedimentos referentes à missão do Serviço, nomeadamente, Manual de Procedimento para Gestão de Reclamações, Sugestões e Pedidos de Informação, Manual de Boas Práticas de Atendimento ao Cliente, entre outros;
 - h) Apoiar a introdução de novos métodos de organização do trabalho, visando a partilha de conhecimento, a distribuição de responsabilidades, a descentralização da tomada de decisão, a colaboração interna e a colaboração com parceiros externos;
 - i) Implementar políticas e procedimentos internos referente a cobrança de receitas, com objetivo de assegurar o desenvolvimento de todas as atividades relativas ao controlo das mesmas, tendo por base os seguintes princípios orientadores:
 - i) A salvaguarda dos valores;
 - ii) A segregação de funções;

- iii) A conformidade com as políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos;
 - iv) A confiança e integridade da informação;
 - v) A preparação oportuna de informação fiável e verificável;
 - vi) A prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro;
 - vii) A monitorizar a aplicação dos instrumentos de regulamentação coletiva em vigor.
- j) Promover e incentivar o uso de meios de pagamento alternativos e de forma eletrónica;
- k) Assegurar de forma centralizada, o controlo de todo o processo relacionado com os canais de denúncia, desde (i) Organização e Recursos Humanos, (ii) Processos e Definição de Fluxos de Informação, (iii) Aplicações Informáticas e Informação, e (iv) Infraestruturas Físicas, nomeadamente:
- i) Assegurar a divulgação e aplicação do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPD), de acordo com o estabelecido na respetiva legislação em vigor;
 - ii) Promover a gestão e controlo dos canais de denúncia interna que permitem a apresentação e o seguimento seguros de denúncias, a fim de garantir a exaustividade, integridade e conservação da denúncia, a confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes e a confidencialidade da identidade de terceiros mencionados na denúncia, e de impedir o acesso de pessoas não autorizadas;
 - iii) Proceder, de acordo com o prazo legal estabelecido, a notificação do denunciante da receção da denúncia, informando-o de forma clara e acessível, dos requisitos, autoridades competentes e forma e admissibilidade da denúncia externa;
 - iv) Praticar os atos internos adequados à verificação das alegações aí contidas e, se for caso disso, à cessação da infração denunciada, inclusive através da abertura de um inquérito interno ou da comunicação a autoridade competente para investigação da infração, incluindo as instituições, órgãos ou organismos da União Europeia;
 - v) Comunicar ao denunciante as medidas previstas ou adotadas para dar seguimento à denúncia e a respetiva fundamentação, no prazo máximo de três meses a contar da data da receção da denúncia;
 - vi) Remeter oficiosamente, à autoridade competente, quando a apreciação da denúncia não for da competência da *GesLoures, E.M.*, disso se notificando o denunciante;
 - vii) Rever a cada três anos, os procedimentos para a receção e seguimento de denúncias, tendo em consideração a sua experiência, bem como a de outras autoridades competentes;
 - viii) Elaborar relatórios periódicos a remeter ao *Responsável da Área de Serviços Partilhados*.
3. No âmbito da **Atenção ao Cliente**, é competência do **NSCT**, nomeadamente as seguintes:
- a) Monitorizar e periodicamente dirigir ao *Responsável da Área de Serviços Partilhados*, o seu parecer sobre medidas tendentes a melhorar a eficiência do atendimento ao cliente, assim como, acerca da modernização do seu funcionamento;
 - b) Assegurar a gestão da informação e das reclamações, assim como da análise e controlo da satisfação das pessoas, nomeadamente:
 - i) Assegurar, em articulação com as demais unidades organizacionais, a resposta às pessoas em tempo útil, com a adequada informação, despacho ou resultado da respetiva petição/reclamação;

- ii) Definir, conjuntamente com a unidade organizacional competente, os procedimentos a aplicar à receção, tratamento e resposta às reclamações e sugestões;
 - iii) Recolher, registar e encaminhar os processos de reclamação e sugestão, para as unidades organizacionais competentes;
 - iv) Registar a data de entrada e saída de requisições, atendimentos, serviços prestados e outras atividades desenvolvidas no âmbito das sugestões, elogios e reclamações;
 - v) Assegurar o cumprimento das normas legais aplicáveis, nomeadamente o controlo dos prazos da resposta às sugestões, elogios e reclamações;
 - vi) Propor e dinamizar, em articulação com as restantes unidades organizacionais, medidas de correção e de melhoria do serviço de atendimento prestado que se revelem necessárias;
 - vii) Realizar estudos, inquéritos e sondagens de satisfação dos clientes, tendo como objetivo a criação de um sistema de avaliação contínua das expectativas e grau de satisfação das pessoas.
- c) Implementar um Sistema Informático, que permita assegurar o registo, tratamento e resposta de todas as queixas, reclamações e sugestões dos clientes;
 - d) Averiguar os fundamentos de queixas, reclamações ou representações, propondo, se for caso disso, medidas destinadas a corrigir procedimentos julgados incorretos, ineficazes, ilegais ou desrespeitadores de direitos ou interesses legalmente protegidos;
 - e) Produzir estatísticas de reclamações e níveis de satisfação dos clientes;
 - f) Monitorizar e assegurar a qualidade do serviço de atendimento prestado;
 - g) Implementar um sistema de controlo que assegure que o tempo de espera para atendimento é aceitável;
 - h) Assegurar e gerir os seguros dos clientes/ inscritos na *GesLoures, E.M.*;
 - i) Proceder ao controlo e acompanhamento dos pagamentos efetuados pelos utentes / clientes, nomeadamente, através de Entidade e Referência, Débito Direto, Transferências Bancárias e/ou outros métodos de pagamento adotados pela empresa;
 - j) Proceder ao controlo, acompanhamento e cobrança dos juros de mora devidos pelos clientes, conforme estabelecido nos quadros normativos;
 - k) Enviar reportes semanais ao **NPCF**, no âmbito do controlo e acompanhamento da cobrança de receitas.
4. No âmbito das **Instituições e Protocolos**, é competência do **NSCT**, nomeadamente as seguintes:
- a) Prestar todos os esclarecimentos necessários às instituições interessadas em promover protocolos com a empresa;
 - b) Estabelecer contatos com as instituições e propor protocolos;
 - c) Recolher e reunir toda a documentação necessária e proceder à elaboração dos protocolos;
 - d) Coordenar com as Direções e com as demais unidades organizacionais, a inserção das instituições nos horários disponíveis;
 - e) Proceder à emissão da faturação dirigida às instituições / clientes grupo com periodicidade mensal, procedendo à respetiva verificação e conferência.
5. No âmbito da **Gestão de BackOffice e Arquivo**, é competência do **NSCT**, nomeadamente:

- a) Proceder a verificação e registo das operações realizadas nas secretarias, de cada equipamento desportivo;
- b) Fornecer suporte aos processos que lidam diretamente com os utentes/clientes (*front-office*), de forma a permitir que sejam entregues serviços de maior qualidade;
- c) Garantir que os processos sejam executados de maneira adequada e que os clientes tenham as soluções que procuram com agilidade;
- d) Monitorar diversos indicadores de atendimento para complementar as informações obtidas ao acompanhar a execução das tarefas;
- e) Avaliar os circuitos de informação e procedimentos, sugerindo ações que promovam maior fluidez e sintonia entre as diversas atividades;
- f) Apoiar no tratamento de reclamações e outras ocorrências geradas por utentes/clientes;
- g) Monitorizar os pedidos de clientes, não finalizados, de forma a garantir que sejam executados no prazo determinado;
- h) Planear e assegurar as medidas de simplificação e desmaterialização dos processos e procedimentos de modo a agilizar a atividade administrativa, e a tornar a comunicação interna fluida, oportuna e racional;
- i) Garantir a normalização de documentos-tipo, utilizando normas de referência, incluindo no domínio da simplificação da linguagem administrativa;
- j) Propor normas de implementação de procedimentos de trabalho e normalização de conteúdos de documentos, bem como medidas sobre a utilização da gestão documental;
- k) Proceder à gestão, controlo e disponibilização do arquivo da empresa;
- l) Efetuar o atendimento dos utilizadores do serviço de arquivo, de acordo com os requisitos e procedimentos definidos;
- m) Organizar, tratar e conservar o arquivo, em condições que garantam a sua integridade e segurança, pela transferência de suporte, de acordo com as normas nacionais e internacionais;
- n) Assegurar o acesso e a continuidade do arquivo documental e à informação;
- o) Definir e promover a divulgação, junto das unidades organizacionais, das regras e princípios a observar no tratamento da gestão integrada da informação, em estreita articulação com o **GITI**;
- p) Criar instrumentos de descrição, que facilitem o acesso à informação, a nível interno e externo;
- q) Avaliar e selecionar a documentação incorporada garantindo a aplicação da legislação em vigor;
- r) Propor a eliminação de documentação, de acordo com a legislação em vigor, em articulação com as unidades organizacionais produtoras;
- s) Propor e aplicar a regulamentação arquivística, nomeadamente, no que se refere ao acesso aos documentos, em condições adequadas de acessibilidade e segurança;
- t) Definir e promover a divulgação das regras e princípios a observar na produção e gestão integrada da informação por parte das unidades organizacionais;
- u) Promover a realização de ações de esclarecimentos para os trabalhadores, sobre os procedimentos a adotar na gestão da informação documental;

- v) Realizar as demais tarefas de organização e funcionamento do arquivo, de acordo com as normas vigentes, as regras aplicáveis e as boas práticas.
6. No âmbito da **Tesouraria e Bancos** são competência do **NSCT**, nomeadamente, as seguintes:
- a) Assegurar o registo de todos os recebimentos, com base nas guias de recebimento emitidas pelas secretarias das piscinas;
 - b) Efetuar o apuramento da receita cobrada, e proceder à consolidação do seu registo, com auxílio dos relatos recebidos pelo **NSCT**;
 - c) Controlar as importâncias existentes em caixa, nos termos definidos pelo Regulamento de Controlo Interno, e proceder ao controlo dos depósitos bancários das importâncias excedentárias;
 - d) Assegurar o controlo dos depósitos das secretarias;
 - e) Assegurar o controlo das contas correntes com as diferentes instituições bancárias, pelo movimento das disponibilidades financeiras da *GesLoures, E.M.*;
 - f) Validar que todos os pagamentos solicitados pelo **NCSP**, no âmbito das compras, foram adequadamente conferidos e executados;
 - g) Elaborar e submeter a aprovação o plano de pagamento, após verificação das necessárias condições legais;
 - h) Proceder ao pagamento das «ordens de pagamento», incluídas em plano de pagamento aprovado e efetuar os respetivos registos;
 - i) Assegurar uma correta gestão do fundo de maneo, assim como, proceder a todos os registos e ao controlo dos Fundos de Maneio, em conformidade com o Regulamento aprovado;
 - j) Elaborar o diário e balancetes da tesouraria, e remetê-los, conjuntamente com os documentos de receita e despesa ao *Responsável da Área de Serviços Partilhados*;
 - k) Controlar os dados mestres de Bancos (todas as contas) no sistema informático;
 - l) Controlar a execução dos empréstimos obtidos, assim como analisar os termos contratuais e re-execução dos cálculos dos custos associados;
 - m) Garantir a correta execução dos procedimentos de controlo interno;
 - n) Assegurar o registo e movimentação de todos os documentos na aplicação informática de registo documental.
7. O responsável pelo **NSCT** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas nos pontos anteriores, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre lhe seja solicitado.

Artigo 46.º Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos (**NRHV**)

1. Constitui missão do **NRHV**, (i) a administração dos recursos humanos da *GesLoures, E.M.*, nas diversas vertentes da gestão do pessoal, e cumprimento das obrigações declarativas e fiscais inerentes ao núcleo, e (ii) promover a satisfação dos trabalhadores.
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º e a todos os Núcleos, no Artigo 37.º, são competências específicas da **NRHV**, nomeadamente, as seguintes:

- a) Assegurar de modo integrado as atividades de carácter administrativo e de recursos humanos de toda a *GesLoures, E.M.*;
 - b) Assegurar a gestão dos recursos humanos, e a instrução de processos disciplinares;
 - c) Apoiar o *Responsável da Área de Serviços Partilhados*, de forma técnica e qualificada, na conceção e implementação de políticas e estratégias referentes a:
 - i) Seleção, recrutamento, gestão de recursos humanos da *GesLoures, E.M.*, articuladamente com o desenvolvimento das atividades das diversas unidades organizacionais, através do planeamento, do recrutamento e seleção de pessoal gestão de recursos humanos;
 - ii) Registo de assiduidade, licenças, férias e aposentações, processamento dos vencimentos e abonos;
 - iii) Avaliação de desempenho dos trabalhadores;
 - iv) Qualificação profissional e valorização dos trabalhadores por via da formação;
 - v) Prevenção dos riscos profissionais e promoção da segurança e saúde ocupacional;
 - d) Desenvolver e manter atualizada uma base de conhecimento que contenha os regulamentos e as normas internas respetivas ao planeamento, recrutamento e seleção de pessoal, assim como, da qualificação e respetivas avaliações;
3. No âmbito dos **Recursos Humanos** é competência do **NRHV**, nomeadamente as seguintes:
- a) Proceder à administração dos recursos humanos da *GesLoures, E.M.*, de acordo com as políticas e estratégias definidas, procedendo à afetação de recursos humanos a necessidades permanentes ou de projetos, em função do planeamento de atividades e orçamento, nos quais deve participar ativamente e propor critérios de recrutamento e seleção;
 - b) Planear as necessidades dos trabalhadores, em articulação com as demais unidades organizacionais, numa perspetiva de transversalidade e melhoria de eficiência;
 - c) Propor e gerir os procedimentos de recrutamento e seleção, bem como a admissão de trabalhadores em função das necessidades, assegurando a organização e acompanhamento dos procedimentos de contratação;
 - d) Assegurar as ações administrativas referentes ao recrutamento, transferência, promoção e cessação de funções do pessoal, bem como lavrar contratos de pessoal;
 - e) Acompanhar e monitorizar a contratação de pessoas singulares em regime de prestação de serviços, de acordo com a legislação aplicável em vigor;
 - f) Assegurar o acolhimento e integração de novos trabalhadores, em articulação com as demais unidades organizacionais, garantindo uma maior eficiência na preparação para o desempenho das respetivas funções;
 - g) Promover e assegurar o funcionamento do sistema de controlo automático de assiduidade e pontualidade, assim como, validar a documentação de suporte à justificação de faltas ou licenças por doença;
 - h) Informar os trabalhadores, de acordo com o regime legal aplicável, em matéria de licenças, faltas e férias;
 - i) Aferir do direito a férias dos trabalhadores, e promover a marcação de férias nos mapas, para o efeito, remetidos às unidades organizacionais;

- j) Instruir processos disciplinares;
 - k) Elaborar as estatísticas necessárias à gestão de recursos humanos;
 - l) Proceder ao tratamento administrativo relativamente a acidentes de trabalho;
 - m) Coordenar os programas de estágio com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (*IEFP*);
 - n) Efetuar uma gestão de carreiras que envolva e motive os colaboradores, promovendo a identificação de potencial com vista ao desenvolvimento contínuo e à melhoria do desempenho individual e organizacional;
 - o) Elaborar planos de formação, individuais e anuais, para todos os trabalhadores da empresa;
 - p) Avaliar o impacto da formação no desempenho dos trabalhadores;
 - q) Assegurar a criação, atualização e gestão dos dados cadastrais e dos processos individuais dos trabalhadores;
 - r) Implementar os requisitos da Medicina no Trabalho, assim como, de Higiene e Segurança no Trabalho;
 - s) Promover o controlo e gestão das rubricas orçamentais de despesa com pessoal;
 - t) Participar na discussão e atualização de um Acordo Empresa adequado às necessidades da *GesLoures*, *E.M.* e dos seus trabalhadores;
 - u) Zelar pela aplicação da legislação em vigor, no âmbito dos Recursos Humanos.
4. No âmbito do **Processamento de Vencimentos**, é competência do **NRHV**, nomeadamente as seguintes:
- a) Proceder ao registo de análise da picagem de ponto (assiduidade);
 - b) Proceder ao cálculos dos descontos de remuneração a processar, relativamente a faltas ou licenças por doença;
 - c) Processar salários, remunerações acessórias e contribuições legais, de modo a enviar atempadamente toda a informação necessária ao **NPCF**;
 - d) Proceder a elaboração dos mapas de prestadores de serviços e, encaminhar os mesmos mensalmente para o respetivo superior hierárquico, para validação;
 - e) Processar os honorários aos prestadores de serviço em nome individual, com base nos mapas previamente validados pelas Direções de cada piscina;
 - f) Assegurar os descontos e retenções previstos na legislação vigente, e a sua entrega às entidades ou serviços a que se destinem, bem como proceder aos descontos judiciais;
 - g) Determinar e processar os montantes a pagar aos trabalhadores por extinção do vínculo, designadamente, por caducidade, acordo, sanção disciplinar, denúncia e licença sem remuneração;
 - h) Elaborar mapas e relações de desconto facultativos ou obrigatórios, processados nos vencimentos dos trabalhadores e enviar para as entidades competentes;
 - i) Gerar ficheiro das transferências bancárias a efetuar relativas aos salários, e respetivos Recibos de Vencimento;
 - j) Criar, atualizar e gerir os dados cadastrais e dos processos individuais dos trabalhadores;
 - k) Executar as ações administrativas na aplicação informática referentes ao recrutamento, promoção e cessação de funções do pessoal;

- l) Emitir as declarações anuais de IRS;
 - m) Assegurar o atendimento em relação a vencimentos e abonos;
 - n) Assegurar os demais procedimentos no domínio dos vencimentos e abonos;
 - o) Realizar as tarefas administrativas de apoio ao núcleo que se revelem necessárias;
 - p) Zelar pela aplicação da legislação em vigor, no âmbito do processamento de vencimentos.
5. No âmbito da **Medicina, Higiene e Segurança no Trabalho** é competência do **NRHV**, nomeadamente as seguintes:
- a) Planear a prevenção, integrando a todos os níveis, a avaliação dos riscos e fatores de risco psicossociais, e as respetivas medidas preventivas de doenças profissionais e ou acidentes de trabalho;
 - b) Fiscalizar o cumprimento das normas de segurança do trabalho;
 - c) Promover pedagogicamente, junto dos trabalhadores, a importância das normas de Medicina, Higiene e Segurança no Trabalho;
 - d) Promover a criação de condições de trabalho adequadas, eliminando/minimizando os riscos a que os trabalhadores estão sujeitos, sobretudo aqueles que se encontrem em situações mais vulneráveis no desempenho das suas funções;
 - e) Proceder à verificação/inspeção dos locais de trabalho, e ao acompanhamento da implementação de medidas preventivas/corretivas para melhoria das condições e ambiente de trabalho;
 - f) Vigiar a saúde dos trabalhadores através da realização de exames médicos de admissão, periódicos e ocasionais, no âmbito da saúde ocupacional, mantendo organizados e atualizados os registos clínicos;
 - g) Promover ações de educação para a saúde, tendo em vista a adoção de comportamentos saudáveis;
 - h) Assegurar o fornecimento do fardamento adequado aos trabalhadores;
 - i) Proceder à estatística e análise causal dos acidentes de trabalho, intervindo na correção de situações anómalas;
 - j) Acompanhar o processo de reabilitação dos trabalhadores acidentados, estabelecendo os necessários contratos com a companhia de seguros;
 - k) Proceder ao apoio na elaboração de planos de emergência e apoiar na realização de simulacros de evacuação;
 - l) Proceder ao controlo por amostragem seletiva das baixas por motivos de saúde;
 - m) Assegurar o cumprimento da legislação relativa à medicina do trabalho.
6. O responsável pelo **NRHV** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre lhe seja solicitado.

Artigo 47.º Núcleo de Planeamento, Contabilidade e Finanças (**NPCF**)

1. Constitui missão do **NPCF**, assegurar o registo e controlo de todos os elementos contabilísticos, de acordo com as normas contabilísticas e fiscais em vigor.

2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas a todas as unidades organizacionais, no Artigo 35.º e a todos os Núcleos, no Artigo 37.º, são competências específicas da **NPCF**, nomeadamente, as seguintes:
- a) Assegurar de modo integrado as atividades de carácter financeiro de toda a *GesLoures, E.M.*;
 - b) Garantir o cumprimento das linhas estratégicas e dos requisitos legais e regulamentares da gestão financeira e orçamental;
 - c) Assegurar a preparação dos instrumentos de gestão previsional, as suas modificações e o controlo da sua execução;
 - d) Planear e coordenar, com as diversas unidades organizacionais, as ações necessárias à elaboração dos Relatórios de Atividades, Plano Plurianual de Investimentos, Plano Anual de Atividades, Orçamento e Relatórios de Gestão e Prestação de Contas;
 - e) Assegurar a monitorização de todas as atividades necessárias à elaboração dos documentos mencionados na alínea anterior;
 - f) Colaborar com auditorias externas à empresa, com as informações da competência deste Núcleo;
 - g) Apoiar o *Responsável da Área de Serviços Partilhados*, de forma técnica e qualitativa, centralizando o tema e a informação, relativa a todo o ciclo de vida do processo da captação de Fundos Externos, nomeadamente, Comunitários;
 - h) Identificar de modo formal, de modo regular, p.e. mensal, todas as oportunidades de captação de Fundos Externos (Europeus, Internacionais ou Nacionais);
 - i) Assegurar a realização e respetiva conformidade legal e técnica de todas candidaturas da *GesLoures, E.M.*, tal como o preenchimento de todos os formulários das candidaturas, em todo o ciclo de vida das mesmas, até aos formulários de pedidos de reembolso/pagamento das candidaturas aprovadas, de finalização da execução das mesmas;
 - j) Assegurar a informação, dentro da sua área de atuação, que lhe é solicitada no âmbito de processos em tramitação no Tribunal de Contas, Inspeção Geral das Finanças (IGF), e outras entidade externas competentes.
3. No âmbito da **Contabilidade** são competência do **NPCF**, nomeadamente, as seguintes:
- a) Assegurar o envio atempado da informação económico-financeira às entidades externas, solicitando para isso a informação necessária às demais unidades organizacionais;
 - b) Preparar e elaborar os Instrumentos de Gestão Previsional;
 - c) Preparar e realizar as tarefas inerentes ao fecho de contas semestral e de fim de exercício, das contas individuais;
 - d) Elaborar as demonstrações financeiras da *GesLoures, E.M.*, de acordo com o sistema contabilístico vigente;
 - e) Executar os procedimentos de parametrização e verificação do sistema informático *SNC* e interligação com os subsistemas, no que respeita à contabilidade;
 - f) Proceder à parametrização do Plano de Contas, validação dos requisitos funcionais do sistema informático contabilístico, e respetivas integrações automáticas dos subsistemas a montante;
 - g) Coordenar a recolha de informação com reflexo contabilístico das diversas unidades organizacionais, principalmente:

- i) Efetuar a especialização do exercício, designadamente, juros, impostos, transferências, rendas, seguros, subsídios de férias e mês de férias, consumos de água e energia, comunicações, limpeza e segurança, entre outros;
 - ii) Apurar as Imparidades e provisões;
 - iii) Verificar e reconciliar as contas da classe de inventários/existências;
 - iv) Validar os movimentos contabilísticos gerados pelo armazém;
 - v) Efetuar o apuramento dos resultados e registá-los contabilisticamente.
- h) Proceder à abertura do orçamento da despesa e da receita no sistema informático de apoio;
- i) Assegurar as correções das dotações / previsões iniciais e o acompanhamento da execução do orçamento;
 - j) Assegurar o acompanhamento da execução orçamental e garantir a sua fiabilidade;
 - k) Efetuar o tratamento do método de cálculo de apuramento do IVA;
 - l) Verificar e controlar o processamento da documentação necessária à elaboração da declaração do IVA, mensal, e proceder ao envio eletrónico da declaração do IVA;
 - m) Elaborar e enviar eletronicamente a Informação Empresarial Simplificada (IES);
 - n) Enviar o ficheiro SAF-T e comunicar os inventários por via eletrónica à Autoridade Tributária (AT);
 - o) Produzir periodicamente e assertivamente diversos mapas de análise económico-financeira;
 - p) Analisar questões de natureza fiscal e propor medidas para sua implementação;
 - q) Analisar as contas de Gastos e Rendimentos;
 - r) Efetuar a verificação e cruzamento dos balancetes da contabilidade geral/financeira, de terceiros e respetivos diários;
 - s) Manter atualizado o cadastro de cada subsídio ao investimento;
 - t) Proceder ao cálculo e afetação do valor das depreciações dos ativos que foram objeto de financiamento;
 - u) Elaborar o mapa final com todos os subsídios ao investimento no modelo aprovado;
 - v) Efetuar a conciliação de contas correntes de clientes, fornecedores e outros terceiros;
 - w) Efetuar mensalmente, a reconciliação bancária, confrontando os extratos das contas bancárias com os extratos da contabilidade;
 - x) Efetuar a circularização de saldos das conta correntes de clientes, fornecedores, outros terceiros, bancos, advogados;
 - y) Remeter às entidades competentes, os reportes / elementos com obrigatoriedade legal.

Artigo 48.º Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação (GAAC)

1. Constitui missão do **GAAC**, nomeadamente (i) prestar apoio direto à Administração no desempenho das suas competências; (ii) proceder ao registo e tratamento de expediente; e (iii) definir todos os conceitos e aspetos

basilares da imagem e comunicação da informação, incluindo os canais e meios de comunicação, redes de comunicação, (iv) gerir toda a comunicação interna e externa da *GesLoures, E.M.*

2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas à liderança dos Gabinetes, no Artigo 38.º, são competências específicas do **GAAC**, nomeadamente, as apresentadas nos pontos seguintes.
3. No âmbito do **Apoio à Administração**, são competências do **GAAC**, nomeadamente as seguintes:
 - a) Assessorar técnica e administrativamente o Diretor Executivo e o Conselho de Administração, designadamente nos domínios do secretariado, da articulação da agenda, da informação, entre outros;
 - b) Assegurar a articulação necessária entre os membros do Conselho de Administração;
 - c) Assegurar e organizar a agenda e os pedidos de audiência destinados à Administração, nomeadamente a preparação de documentação de suporte, a solicitação de informação às demais unidades organizacionais e o controlo da execução das decisões tomadas;
 - d) Garantir a representação do **DE** nos atos que este determinar;
 - e) Assegurar o registo permanente dos atos praticados pelo **DE** ao abrigo da delegação de competências;
 - f) Elaborar, em articulação com as demais unidades organizacionais, informações e pareceres necessários à tomada de decisões, bem como a matérias a apreciar e debater nas reuniões do Conselho de Administração;
 - g) Organizar a documentação necessária, designadamente a preparação de um ficheiro e listagens, por assuntos, dos temas e trabalhos a tratar nas reuniões do Conselho de Administração, bem como assegurar posteriormente a sua tramitação administrativa;
 - h) Participar nas reuniões do Conselho de Administração e proceder a elaboração das respetivas atas;
 - i) Preparar a realização de entrevistas, reuniões, conferências de imprensa e outros acontecimentos em que o **DE** deva participar;
 - j) Preparar, apoiar e orientar as reuniões e visitas às instalações da *GesLoures, E.M.*;
 - k) Assegurar a publicação atempada no sítio de internet *GesLoures, E.M.* de toda documentação obrigatória;
 - l) Desempenhar outras tarefas que lhe sejam diretamente atribuídas pelo **DE** e/ou Conselho de Administração.
4. No âmbito do **Expediente** são competências do **GAAC**, nomeadamente as seguintes:
 - a) Assegurar a gestão e operação do expediente geral, por meio da receção, registo e encaminhamento, através do Sistema de Gestão Documental, para as respetivas unidades organizacionais e o envio de ofícios e outros documentos;
 - b) Assegurar o correto funcionamento do sistema de gestão documental;
 - c) Assegurar a gestão do expediente e da distribuição da documentação de carácter geral;
 - d) Executar as tarefas inerentes à receção, classificação, registo, distribuição e expedição da correspondência, publicações e outros documentos internos;
 - e) Registrar, afixar, datar, publicitar, e endereçar avisos, editais, anúncios, posturas, regulamentos, ordens de serviço, circulares e despachos genéricos;

- f) Assegurar o atendimento telefónico único, encaminhando as chamadas para as unidades organizacionais competentes;
 - g) Assegurar a gestão integrada do sistema de arquivo (corrente, intermédio, definitivo/histórico) necessário às atividades da GesLoures, E.M. e a articulação dos existentes em cada unidade organizacional com o geral;
 - h) Assegurar o tratamento das requisições e devoluções dos documentos solicitados por outras unidades organizacionais.
5. No âmbito da **Comunicação, Imagem e Relações** são competências do **GAAC**, nomeadamente as seguintes:
- a) Apoiar o **DE**, de forma técnica, na conceção e implementação de estratégias, políticas e procedimentos referentes à estratégia de comunicação da *GesLoures, E.M.*;
 - b) Gerir a imagem e identidade visual da empresa, garantindo a sua coerência;
 - c) Definir e manter atualizadas normas de utilização inerentes à marca, imagem e comunicação e divulgação pelas demais Unidades Organizacionais;
 - d) Promover a implementação de uma política de informação e comunicação interna, externa e multicanal;
 - e) Proceder a construção de um banco de imagens fotográficas e de vídeo para os diferentes meios comunicacionais;
 - f) Proceder ao registo, gestão e manutenção de um banco de dados, sobre a temática da imagem, marca e comunicação, incluindo imagens e multimédia, em articulação com demais unidades organizacionais;
 - g) Definir, planear e coordenar a um calendário anual, de todas as iniciativas de imagem e comunicação da *GesLoures, E.M.*, desenvolvidas em parceria com as várias unidades organizacionais, para que enquadrem, nestes domínios e estejam alinhados com a estratégia da empresa;
 - h) Assegurar um plano de atividades anual para as área de comunicação e imagem da *GesLoures, E.M.*;
 - i) Assegurar que toda a comunicação da *GesLoures, E.M.* se encontra direcionada e adaptada ao seu público-alvo;
 - j) Concretizar a edição de publicações de carácter informativo regular que visem a promoção e divulgação das atividades da *GesLoures, E.M.*, e as deliberações e decisões dos órgãos, designadamente através da Internet, Intranet, Newsletter, entre outros;
 - k) Desenvolver e padronizar todo o tipo de documentos da *GesLoures, E.M.*, quer sejam eles de uso interno ou externo;
 - l) Assegurar a gestão de projetos de comunicação (p.e. exposições, *stands*, *flyers*, *mupis*, etc.) e imagem gráfica, em articulação com as demais Unidades Organizacionais;
 - m) Assegurar a articulação com entidades externas na gestão e colocação de comunicação de rua e/ou de proximidade no âmbito da divulgação das empresa;
 - n) Assegurar o planeamento e distribuição dos materiais produzidos;
 - o) Elaborar comunicados para os órgãos de comunicação social;
 - p) Assegurar reportagens jornalísticas, fotográficas e de vídeo no âmbito da atividade da empresa;
 - q) Produzir vídeos e *spots* televisivos e radiofónicos, no âmbito da atividade da empresa;

- r) Conservar e manter nas devidas condições os equipamentos audiovisuais, bem como controlar a cedência de materiais a terceiros;
 - s) Assegurar a redação de conteúdos para os meios informativos da *GesLoures, E.M.*, assim como a inserção e a gestão dos conteúdos nas plataformas eletrónicas;
 - t) Conceber, planejar, implementar, gerir e avaliar soluções de comunicação digital que melhorem a rede de contatos da *GesLoures, E.M.* com as pessoas, em alinhamento com o plano de comunicação global estabelecido;
 - u) Assegurar a gestão de conteúdos informativos e de comunicação orientados para a sociedade digital e adaptados às diferentes plataformas tecnológicas, entre elas o site institucional e os restantes meios de comunicação digital, garantindo a coerência da arquitetura de informação e plano de comunicação global estabelecido;
 - v) Gerir a presença virtual da *GesLoures, E.M.*, desenvolvendo canais de comunicação digitais sustentados nas potencialidades da *World Wide Web*, com total salvaguarda das questões da ética da legalidade;
 - w) Apoiar as demais unidades organizacionais na conceção, e elaboração, de suportes comunicacionais digitais.
6. O responsável pelo **GAAC** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre que solicitado.

Artigo 49.º Gabinete de Controlo Interno e Qualidade (GCIQ)

1. Constitui missão do **GCIQ**, nomeadamente, (i) prestar assessoria na programação e no controlo da atividade e em assuntos relacionados com o funcionamento da empresa, (ii) promover a adoção de práticas e procedimentos inovadores e/ ou que contribuam para o aumento da qualidade da organização, do desempenho, das atividades e serviços desenvolvidos e prestados.
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas à liderança dos Gabinetes, no Artigo 38.º, são competências específicas do **GCIQ**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Apoiar os **NCP**, na execução da centralização e promoção de toda a informação estatística referente aos indicadores de resultados dos diversos serviços/atividades, de acordo com os planos e objetivos estratégicos definidos;
 - b) Apoiar na elaboração dos documentos previsionais e nos documentos de prestação de conta;
 - c) Proceder à análise de indicadores de gestão e de desempenho, de forma a serem reportados mensalmente ao **DE**;
 - d) Assegurar a elaboração e a atualização de regulamentos internos, procedimentos e outras normas e respetiva aplicação;
 - e) Promover ações inspetivas com o objetivo de prevenir e detetar fraudes e erros, atitudes de desperdício, abusos ou práticas antieconómicas ou corruptas e outros atos ilegais;
 - f) Apoiar e acompanhar a realização de auditorias financeiras e de gestão, auditorias operacionais e de conformidade legal e regulamentar;
 - g) Assegurar o cumprimento das políticas de gestão adotadas e dos planos e procedimentos da *GesLoures, E.M.*;

- h) Zelar e verificar o cumprimento da aplicação de leis, regulamentos e outras normas vigentes, verificar a suficiência, a exatidão e regularidade dos processos de arrecadação de receitas e de realização de despesas e respetivos registos contabilísticos, produzindo recomendações sobre medidas e ações corretivas que se justifiquem;
 - i) Coordenar e acompanhar os procedimentos de exercício do direito ao contraditório resultante de auditoria externa e de ações inspetivas externas;
 - j) Assegurar a elaboração, atualização e monitorização do Regulamento de Controlo Interno, de forma a garantir a sua aplicação;
 - k) Promover e acompanhar o processo de revisão e atualização do *ROFGesloures*, com objetivo de assegurar a conformidade com evolução da legislação, da regulamentação e normas nacionais e internacionais aplicáveis, assim como de alterações na organização da estrutura orgânica, resultantes de necessidades da organização e de sugestões dos trabalhadores;
 - l) Assegurar a conceção, gestão e implementação de um Sistema de Controlo Interno adequado, eficiente e eficaz que pretende prevenir, detetar e reportar situações de irregularidades, bem como a adoção das medidas corretivas necessárias;
 - m) Assegurar a elaboração, acompanhamento e monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas (*PPGRCIC*), elaborando o Relatório Anual da sua aplicação;
 - n) Obter a certificação energética dos equipamentos desportivos;
 - o) Produzir informação de gestão relativa aos resultados e efeitos alcançados;
 - p) Assegurar uma cópia de todos os documentos relativos a todos os despachos, circulares, delegações / subdelegações de competências efetuados e, proceder à elaboração e atualização de uma listagem das mesmas.
3. O responsável pelo **GCIQ** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre que solicitado.

Artigo 50.º Gabinete de Inovação e Tecnologias da Informação (*GITI*)

1. Constitui missão do **GITI**, nomeadamente, (i) assegurar a gestão dos sistemas de informação, de comunicação e demais suportes físicos e lógicos associados, bem como a inovação, racionalização e simplificação de arquitetura dos sistemas de informação; (ii) promover e orientar o processo de informatização da empresa por forma a assegurar-lhe coerência, integridade, fiabilidade e eficácia; (iii) promover a utilização de tecnologias modernas e adaptadas à atividade.
2. Adicionalmente às competências comuns atribuídas à liderança dos Gabinetes, no Artigo 38.º, são competências específicas do **GITI**, nomeadamente, as seguintes:
 - a) Definir e propor as políticas de gestão dos sistemas e tecnologias de informação, assim como assegurar a sua adequada implementação;
 - b) Planear, propor e executar a estratégia de modernização tecnológica;
 - c) Planear e desenvolver projetos de infraestruturas tecnológicas, nomeadamente os sistemas de informação, de comunicação e demais suportes físicos e lógicos associados, tendo em conta as prioridades de desenvolvimento estratégico e propondo ações de melhoria;

- d) Promover a racionalização e simplificação de arquitetura dos sistemas de informação;
- e) Efetuar a instalação, configuração e manutenção dos sistemas de informação e da respetiva infraestrutura de suporte;
- f) Definir e operacionalizar os sistemas de comunicações, compreendendo as redes telefónicas e de transmissão de dados;
- g) Elaborar o plano de segurança lógica e física dos sistemas de informação e equipamentos informáticos;
- h) Assegurar a execução dos procedimentos de segurança e proteção dos sistemas de informação;
- i) Definir e implementar normas e mecanismos de salvaguarda e recuperação de informação, sobretudo *backups* regulares de base de dados;
- j) Implementar regras e mecanismos de controlo de acessos às aplicações e bases de dados;
- k) Elaborar instruções e normas de procedimento relativas à utilização de equipamentos e aplicações, confidencialidade, reserva e segurança da informação;
- l) Delinear um plano de contingência para casos de desastre nos sistemas informáticos;
- m) Promover a integração e a adequada parametrização das diferentes aplicações informáticas;
- n) Gerir a manutenção corretiva e evolutiva dos sistemas aplicativos;
- o) Realizar testes periódicos aos sistemas de informação de modo a assegurar a fiabilidade e segurança da informação;
- p) Criar rotinas de pesquisa e relatórios de acordo com as necessidades de informação dos utilizadores;
- q) Colaborar com o **NRHV**, na elaboração do plano de formação no domínio da utilização de meios informáticos;
- r) Apoiar as unidades organizacionais na utilização dos meios informáticos que tenham à sua disposição e assegurar o suporte técnico aos utilizadores finais;
- s) Assegurar a resolução breve, dos problemas reportados via gestão documental, em termos de sistemas informáticos ou de comunicações, conforme estipulado em normas e/ou políticas internas;
- t) Proceder a elaboração e acompanhamento de um Plano de Segurança e Vigilância;
- u) Implementar na *GesLoures, E.M.* o cumprimento da legislação em vigor relativa à proteção de dados, incluindo a RGPD;
- v) Garantir a proteção de dados individuais e a respetiva conformidade das aplicações informáticas e/ou outras bases de dados utilizadas pela *GesLoures, E.M.*;
- w) Elaborar um manual de procedimentos relativamente à proteção de dados;
- x) Gerir os acessos dos trabalhadores às aplicações informáticas, às comunicações e aos computadores da rede informática e de comunicação da *GesLoures, E.M.*;
- y) Criar e atribuir acessos aos trabalhadores nas diversas ferramentas informáticas utilizados pela *GesLoures, E.M.*, nomeadamente, contas de correio eletrónico, acessos de aplicações, sistemas eletrónicos de assiduidade, entre outros;
- z) Assegurar a adequada implementação e acompanhamento dos *standards* de qualidade;
- aa) Gerir a relação com os agentes internos e externos, em matéria de inovação tecnológica;

- bb) Proceder ao levantamento e monitorização periódicas das necessidades das unidades organizacionais, e elaborar planos de ação adequados.
- 3. O responsável pelo **GITI** deverá assegurar o cumprimento das competências mencionadas no ponto anterior, assim como, auxiliar em atividades e processos sempre que solicitado.

TÍTULO IX. DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 51.º Igualdade de Género

Considerando a defesa da política de igualdade de género, as menções efetuadas neste Regulamento a cargos políticos, titulares de cargos dirigentes ou outros, devem entender-se como dirigidas a ambos os géneros.

Artigo 52.º Criação e Implementação dos Serviços

1. Considerando a presente proposta de *ROFGesloures* e a respetiva aprovação em reunião do Conselho de Administração, ficam criadas todas as unidades organizacionais e respetivas estruturas que integram o presente Regulamento.
2. O provimento dos respetivos cargos da estrutura orgânica adotada, p.e. o de direção/chefias, serão implementados por fases, de acordo com as necessidades e as conveniências da *GesLoures, E.M.*

Artigo 53.º Mapa de Pessoal

O Mapa de Pessoal da *GesLoures, E.M.* será ajustado à estrutura orgânica constante do presente Regulamento em momento anterior ao da sua entrada em vigor.

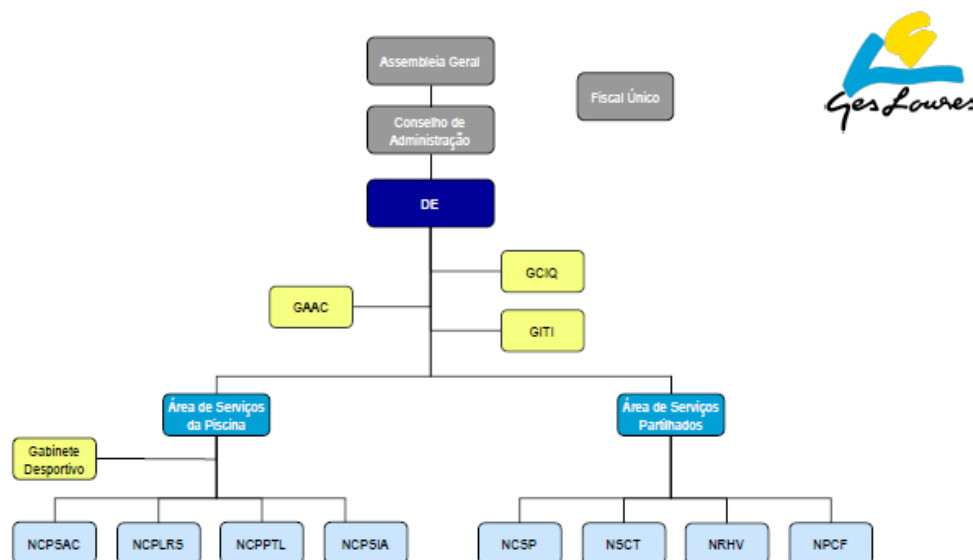
Artigo 54.º Dúvidas e Omissões

Todos os casos omissos ou de difícil interpretação serão definidos e aclarados pelo Presidente do Conselho de Administração, sem prejuízo da legislação aplicável em vigor.

TÍTULO X. ANEXOS

ANEXO I – ORGANOGRAMA

Com o objetivo de facilitar a consulta e visualização do Modelo de Estrutura Misto adotado, é apresentado de modo gráfico o respetivo Organograma da *GesLoures, E.M.*, na figura seguinte:



Legenda:

DE - Diretor Executivo (acumula a função de Presidente do Conselho de Administração)

NCP5AC - Núcleo de Coordenação da Piscina de 5ª Ant. dos Cavaleiros
 NCP5LR5 - Núcleo de Coordenação da Piscina de Loures
 NCP5PTL - Núcleo de Coordenação da Piscina da Portela
 NCP5IA - Núcleo de Coordenação da Piscina de 5ª Ant. Inia
 NCSP - Núcleo de Compras, Gestão de Stock e Património
 NSCT - Núcleo de Satisfação do Cliente e Tesouraria
 NRHV - Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos
 NPCF - Núcleo de Planeamento, Contabilidade e Finanças
 GAAC - Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação
 GCIQ - Gabinete de Controlo Interno e Qualidade
 GITI - Gabinete de Inovação e Tecnologias da Informação

Órgãos Sociais Direção Áreas Núcleos Gabinetes

ANEXO II - ABREVIATURAS

No que concerne às siglas e abreviaturas utilizadas no presente Regulamento, as mesmas organizam-se, em dois conjuntos principais, (i) um primeiro referente às unidades organizacionais utilizadas na estrutura orgânica, e (ii) um outro de carácter geral.

1) Abreviaturas Relativas à Estrutura Orgânica

Para facilitar a leitura e compreensão das abreviaturas utilizadas ao longo do presente Regulamento e relativas à Estrutura Orgânica, apresentamos a seguinte lista:

DE	Diretor Executivo
NCPSAC	Núcleo de Coordenação da Piscina de Santo António dos Cavaleiros
NCPLRS	Núcleo de Coordenação da Piscina de Loures
NCPPTL	Núcleo de Coordenação da Piscina da Portela
NCPSIA	Núcleo de Coordenação da Piscina de Santa Iria da Azóia
NCSP	Núcleo de Compras, Gestão de Stock e Património
NSCT	Núcleo de Satisfação dos Clientes e Tesouraria
NRHV	Núcleo de Recursos Humanos e Vencimentos
NPCF	Núcleo de Planeamento, Contabilidade e Finanças
GAAC	Gabinete de Apoio à Administração e Comunicação
GCIQ	Gabinete de Controlo Interno e Qualidade
GITI	Gabinete de Inovação e Tecnologias da Informação

2) Abreviaturas Gerais

Para facilitar a leitura e compreensão das abreviaturas utilizadas ao longo do presente Regulamento, utilizadas de caráter geral fora da GesLoures, E.M., apresentamos a seguinte lista:

AT	Autoridade Tributária
CCP	Código dos Contratos Públicos
COBIT	<i>Control Objectives for Information and Related Technology</i>
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
CRP	Constituição da República Portuguesa
DAF	Departamento de Administração e Finanças
DOMCE	Departamento de Operação, Manutenção e Conservação de Equipamentos
DTAF	Departamento Técnico da Atividade Física
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IES	Informação Empresarial Simplificada
IGF	Inspeção Geral das Finanças
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
ISACA	<i>Information Systems Audit and Control Association</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
JOUE	Jornal Oficial da União Europeia
MLRS	Município de Loures
PPGRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
RJAL	Regime Jurídico das Autarquias Locais
SACS	Serviço de Atenção Cliente e Secretaria
SAF-T	<i>Standard Audit File for Tax purposes</i>
SIMAR	Serviços Intermunicipalizados de Águas e Resíduos
SNC	Sistema de Normalização Contabilística
TC	Tribunal de Contas
TI	Tecnologias da Informação

ANEXO III – DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NOS RESPONSÁVEIS

Com o objetivo de centralizar e controlar a delegação de competências, é apresentada a seguir, uma tabela resumo que se deverá manter-se atualizada com vista a garantir que a cada unidade organizacional se encontra atribuído um responsável máximo e, que para efeitos do seu exercício de funções utilizam a assinatura e rubrica inscritos na tabela (*vide* ponto 4, artigo 16.º).

ANEXO III – DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NOS RESPONSÁVEIS



Unidade Organizacional	Responsável Máximo	Data Inicio das Competências	N.º do Despacho	Assinatura Manual	Rúbrica
Diretor Executivo					
Área de Serviços da Piscina					
NCPSAC					
NCPLRS					
NCPPTL					
NCPSIA					
Área de Serviços Partilhados					
NCSP					
NGSU					
NRHV					
GAAC					
GCIQ					
GITI					

ANEXO IV – NÍVEIS E LIMITES DE AUTORIZAÇÃO

Para facilitar a leitura e análise dos limites atribuídos aos diferentes responsáveis, a tabela seguinte pretende apresentar de forma resumida, os limites monetários referentes aos principais níveis e limites de autorização, segregados nas respetivas funções de (i) *Autorizar a Realização de Despesas*, e a (ii) *Autorizar Pagamentos* (vide ponto 3, artigo 26.º).

ANEXO IV – NÍVEIS E LIMITES DE AUTORIZAÇÃO



Nível de Autorização	Responsável Máximo	N.º do Despacho	Valor Limite - Em Euros	
			(i)	(ii)
A0	Assembleia Geral			
A1	Conselho de Administração			
A2	Presidente do Conselho de Administração			
B1	Diretor Executivo			
B2	Responsável de Área			
B3	Responsável de Núcleo			
C1	Coordenador de Subunidade			
D1	Responsável de Gabinete			

(i) *Autorizar a Realização de Despesas*

(ii) *Autorizar Pagamentos*