

MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

(Qualidade e Anticorrupção)



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	6
2. OBJETIVO E FINALIDADE DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO.....	7
2.1. RESPONSABILIDADE NA ELABORAÇÃO, APROVAÇÃO E PROMULGAÇÃO	8
2.2. EDIÇÃO	8
2.3. DIVULGAÇÃO/DISTRIBUIÇÃO	9
2.4. ARQUIVO.....	9
2.5. REFERÊNCIAS	10
3. APRESENTAÇÃO DA BRAGAHABIT	11
3.1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	11
4. CONTEXTO ORGANIZACIONAL	14
4.1. CONTEXTO INTERNO E EXTERNO	14
4.2. PARTES INTERESSADAS.....	15
4.3. NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DAS PARTES INTERESSADAS.....	15
4.4. ÂMBITO DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO.....	16
4.5. APLICABILIDADE DOS REFERENCIAIS NORMATIVOS	16
5. SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO	17
5.1. ENQUADRAMENTO	17
5.2. POLÍTICA DE GESTÃO INTEGRADA.....	17
5.3. ESTRUTURA DOCUMENTAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO.....	18
5.4. MODELO DE GESTÃO POR PROCESSOS.....	20
5.5. MAPA DE PROCESSOS.....	20
5.6. GESTÃO DE RISCOS E OPORTUNIDADES	21
6. LIDERANÇA, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADES	23
6.1. COMPROMISSO DA GESTÃO DE TOPO	23
6.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	23
6.3. DIREÇÃO GERAL.....	24
6.4. GESTOR DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO.....	25
6.5. FUNÇÃO DE CONFORMIDADE ANTICORRUPÇÃO.....	25
7. INTEGRIDADE, ÉTICA E PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	27
7.1. COMPROMISSO INSTITUCIONAL	27

7.2. SISTEMA DE GESTÃO ANTICORRUPÇÃO.....	27
7.3. REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	27
7.4. INSTRUMENTOS DE INTEGRIDADE E CONFORMIDADE	28
7.4.1. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS.....	28
7.4.2. CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA.....	28
7.4.3. CANAL DE DENÚNCIAS.....	28
7.4.4. GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES.....	28
7.4.5. DILIGÊNCIA DEVIDA E AVALIAÇÃO DE TERCEIROS.....	29
7.5. COMUNICAÇÃO DE PREOCUPAÇÕES E DENÚNCIAS.....	29
7.6. PROTEÇÃO CONTRA RETALIAÇÕES	29
8. RECURSOS E SUPORTE.....	30
8.1. RECURSOS.....	30
8.2. COMPETÊNCIAS	30
8.3. FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO.....	31
8.4. COMUNICAÇÃO	31
8.5. CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL.....	32
8.6. INFORMAÇÃO DOCUMENTADA.....	32
9. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	34
9.1. ENQUADRAMENTO	34
9.2. MONITORIZAÇÃO, MEDIÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO	34
9.3. INDICADORES DE DESEMPENHO	35
9.4. SATISFAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS	35
9.5. AUDITORIAS INTERNAS	35
9.6. REVISÃO PELA GESTÃO.....	36
10. MELHORIA	37
10.1. ENQUADRAMENTO	37
10.2. NÃO CONFORMIDADES	37
10.3. AÇÕES CORRETIVAS.....	37
10.4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA.....	38
10.5. MELHORIA CONTÍNUA	38
11. ANEXOS.....	41
ANEXO I – MAPA DE PROCESSOS DA BRAGAHABIT	41
.....	41

ANEXO II - MATRIZ DE RESPONSABILIDADES DE PROCESSOS.....	42
ANEXO III - DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS.....	43

Revisão n.º	Tipo de Revisão	Página(s)	Data
0	Elaboração inicial	Todas	29.01.2025
1	Alterações decorrentes da auditoria externa – ISO 37001 relativas à Gestão de Topo	Todas	08.09.2025
2	-Alterações decorrentes da alteração do Conselho de Administração e da reestruturação orgânica	Todas	07.10.2026

1. INTRODUÇÃO

A BragaHabit implementou um Sistema de Gestão Integrado (SGI) como modelo de gestão destinado a assegurar a qualidade dos serviços prestados, a promoção de uma cultura de integridade e transparência, o cumprimento das obrigações legais, regulamentares e normativas aplicáveis e a melhoria contínua do seu desempenho organizacional.

O SGI constitui um instrumento de suporte à gestão estratégica e operacional da organização, promovendo uma abordagem baseada em processos, na gestão de riscos e oportunidades, na definição de objetivos e na monitorização sistemática dos resultados alcançados.

O sistema integra os referenciais normativos adotados pela BragaHabit, designadamente a NP EN ISO 9001:2015, relativa aos Sistemas de Gestão da Qualidade, e a ISO 37001:2025, relativa aos Sistemas de Gestão Anticorrupção, articulando igualmente os requisitos decorrentes do Regime Geral da Prevenção da Corrupção e demais obrigações legais aplicáveis à atividade da empresa.

O presente Manual estabelece o enquadramento geral do Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit, definindo o seu âmbito, os princípios de gestão adotados, o modelo de governação, a estrutura organizacional, a interação dos processos e as responsabilidades associadas à sua implementação, manutenção e melhoria.

O Sistema de Gestão Integrado aplica-se a todas as unidades orgânicas, trabalhadores e colaboradores da BragaHabit, constituindo uma referência para a prossecução da missão da organização e para a criação de valor para os seus utentes, parceiros institucionais e restantes partes interessadas.

2. OBJETIVO E FINALIDADE DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

O presente Manual do Sistema de Gestão Integrado (SGI) constitui o documento de referência para a definição, comunicação e enquadramento do modelo de gestão adotado pela BragaHabit.

Através deste Manual são estabelecidos os princípios orientadores, a estrutura de governação, as responsabilidades, os processos e os mecanismos de controlo que suportam a gestão da organização, assegurando uma atuação alinhada com a sua missão, os seus objetivos estratégicos e os compromissos assumidos perante as partes interessadas.

O Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit integra os referenciais normativos aplicáveis aos Sistemas de Gestão da Qualidade e aos Sistemas de Gestão Anticorrupção, bem como os requisitos legais e regulamentares relevantes para as atividades desenvolvidas pela organização.

O presente documento tem como finalidade:

- Definir o enquadramento geral do Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit;
- Estabelecer o âmbito de aplicação do SGI;
- Apresentar a política, os princípios e os compromissos de gestão da organização;
- Definir as responsabilidades e autoridades associadas à gestão, implementação, monitorização e melhoria do SGI;
- Descrever a estrutura organizacional e o modelo de interação dos processos da organização;
- Promover a uniformização das práticas de gestão e a sua articulação entre as diferentes áreas de atividade;
- Assegurar o cumprimento das obrigações legais, regulamentares, normativas e contratuais aplicáveis;
- Constituir um instrumento de consulta e orientação para trabalhadores,

dirigentes, órgãos sociais e demais partes interessadas relevantes;

- Sustentar a melhoria contínua do desempenho organizacional, da qualidade dos serviços prestados e da eficácia dos mecanismos de prevenção, deteção e resposta a situações de corrupção e infrações conexas.

O presente Manual aplica-se a todas as unidades orgânicas, processos, atividades, trabalhadores e colaboradores da BragaHabit abrangidos pelo âmbito definido para o Sistema de Gestão Integrado.

2.1. RESPONSABILIDADE NA ELABORAÇÃO, APROVAÇÃO E PROMULGAÇÃO

O Manual do Sistema de Gestão Integrado é elaborado pela Divisão de Qualidade, validado pela Direção-Geral e aprovado e promulgado pelo Conselho de Administração da BragaHabit.

Compete à Divisão de Qualidade assegurar a manutenção e atualização do presente Manual, promovendo a sua revisão sempre que ocorram alterações organizacionais, legais, regulamentares, normativas ou operacionais com impacto no Sistema de Gestão Integrado.

As disposições constantes do presente ponto aplicam-se igualmente às adendas, revisões e demais alterações ao Manual.

2.2. EDIÇÃO

A revisão do Manual do Sistema de Gestão Integrado é efetuada sempre que se verifique a necessidade de adequar o seu conteúdo à evolução da organização, às alterações legais, regulamentares ou normativas aplicáveis, ou sempre que sejam identificados erros, omissões ou oportunidades de melhoria que comprometam a sua adequação e eficácia.

Sem prejuízo de revisões extraordinárias, o presente Manual é objeto de análise periódica no âmbito da Revisão pela Gestão, sendo a sua atualização promovida sempre que tal se justifique.

Cada edição é identificada por um número de revisão próprio, revogando e substituindo integralmente a versão anterior.

2.3. DIVULGAÇÃO/DISTRIBUIÇÃO

O Manual do Sistema de Gestão Integrado é disponibilizado a todos os trabalhadores através dos meios internos definidos pela organização, designadamente através da rede informática e dos sistemas de partilha documental em vigor.

A sua divulgação é igualmente assegurada através dos mecanismos internos de comunicação considerados adequados pela organização, promovendo o conhecimento e a aplicação dos princípios e requisitos nele estabelecidos.

Sempre que considerado pertinente, o Manual pode ser disponibilizado a partes interessadas externas através do site institucional da BragaHabit ou por outros meios de comunicação definidos pela organização.

2.4. ARQUIVO

A versão vigente do Manual do Sistema de Gestão Integrado é mantida sob a responsabilidade da Divisão de Qualidade, assegurando-se a sua preservação, acessibilidade e controlo documental.

As versões substituídas permanecem arquivadas para efeitos de histórico documental e evidência das alterações efetuadas, sendo identificadas como «OBSOLETO» e mantidas de acordo com as regras de retenção documental em vigor.



2.5. REFERÊNCIAS

Na conceção, implementação, manutenção e melhoria do Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit são considerados, entre outros, os seguintes referenciais:

- NP EN ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos;
- ISO 37001:2025 – Sistemas de Gestão Anticorrupção – Requisitos com orientação para a sua utilização;
- Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro (Regime Geral da Prevenção da Corrupção);
- Código de Ética e Conduta da BragaHabit;
- Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR);
- Demais legislação, regulamentação e requisitos aplicáveis às atividades desenvolvidas pela organização.



3. APRESENTAÇÃO DA BRAGAHABIT

3.1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

A BragaHabit é uma empresa do sector empresarial local do Município de Braga, criada para promover o acesso a uma habitação digna e contribuir para o desenvolvimento social sustentável do concelho.

No âmbito das suas atribuições, desenvolve atividades relacionadas com a gestão habitacional municipal, a gestão de apoios sociais à habitação, a dinamização de iniciativas de inovação social, a prestação de serviços no âmbito da educação e apoio à família e a manutenção de edifícios escolares.

A BragaHabit rege-se pelo regime jurídico aplicável ao setor empresarial local, pelos seus Estatutos e demais legislação aplicável, desenvolvendo a sua atividade de acordo com princípios de legalidade, transparência, responsabilidade, eficiência e prossecução do interesse público.

A atuação da organização assenta numa abordagem orientada para a criação de valor social, para a melhoria contínua dos serviços prestados e para a satisfação das necessidades e expectativas dos seus utentes, parceiros institucionais e restantes partes interessadas.

3.2. MISSÃO

Promover o acesso a soluções habitacionais dignas e adequadas, desenvolver respostas sociais e educativas de proximidade e contribuir para a melhoria da qualidade de vida da comunidade, através de uma gestão responsável, sustentável e orientada para o interesse público.

3.3. VISÃO

Ser uma organização de referência na promoção da habitação, da inclusão social e da



inovação social, reconhecida pela qualidade dos seus serviços, pela proximidade às comunidades, pela confiança das partes interessadas e pelo seu compromisso com a integridade e a sustentabilidade.

3.4. VALORES

A atuação da BragaHabit orienta-se pelos seguintes valores:

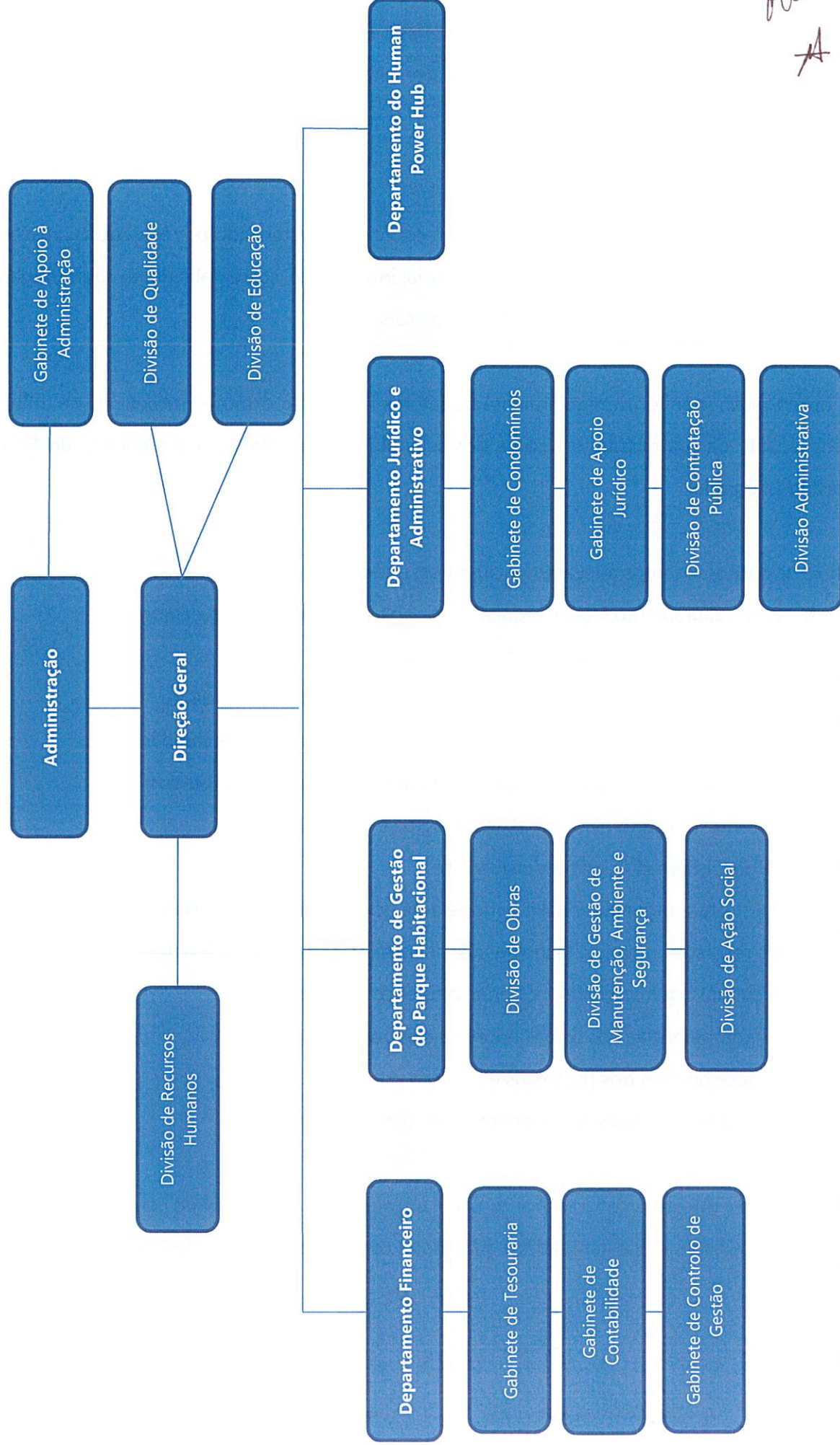
- Serviço Público;
- Integridade e Ética;
- Transparência;
- Responsabilidade;
- Proximidade;
- Inclusão Social;
- Inovação;
- Sustentabilidade;
- Cooperação;
- Melhoria Contínua.

3.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO

No âmbito da sua atividade, a BragaHabit assegura a prestação de serviços nas seguintes áreas:

- Gestão Habitacional Municipal;
- Gestão de Apoios Sociais à Habitação;
- Apoio a Iniciativas de Inovação Social;
- Gestão de Refeições Escolares;
- Atividades de Apoio à Família, incluindo a Componente de Apoio à Família (CAF) e as Atividades de Animação e Apoio à Família (AAAF);
- Manutenção de Edifícios Escolares.

3.6. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



4. CONTEXTO ORGANIZACIONAL

4.1. CONTEXTO INTERNO E EXTERNO

A BragaHabit desenvolve a sua atividade num contexto caracterizado por exigências crescentes em matéria de qualidade dos serviços, transparência, integridade, sustentabilidade, conformidade legal e satisfação das necessidades das partes interessadas.

A organização monitoriza regularmente os fatores internos e externos suscetíveis de influenciar a prossecução da sua missão, o alcance dos seus objetivos estratégicos e a eficácia do Sistema de Gestão Integrado.

Entre os fatores externos relevantes incluem-se, designadamente:

- O enquadramento legal e regulamentar aplicável à atividade da empresa;
- As orientações e políticas do Município de Braga;
- As necessidades habitacionais, sociais e educativas da comunidade;
- A evolução das expectativas dos utentes e demais partes interessadas;
- Os requisitos normativos aplicáveis aos sistemas de gestão adotados;
- O contexto económico, social, tecnológico e ambiental.

Entre os fatores internos relevantes incluem-se:

- A estrutura organizacional e o modelo de governação da BragaHabit;
- Os recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais disponíveis;
- A cultura organizacional e os princípios éticos adotados;
- As competências dos trabalhadores e colaboradores;
- O desempenho dos processos e serviços prestados;
- Os riscos e oportunidades identificados para a organização.

A análise do contexto organizacional constitui um elemento de suporte ao planeamento estratégico, à gestão dos riscos e oportunidades e à melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado.



4.2. PARTES INTERESSADAS

A BragaHabit identifica e monitoriza as partes interessadas que possam influenciar ou ser influenciadas pelas suas atividades, considerando as respetivas necessidades e expectativas relevantes para o Sistema de Gestão Integrado.

São consideradas partes interessadas relevantes, entre outras:

- Município de Braga;
- Conselho de Administração;
- Trabalhadores e colaboradores;
- Utentes e beneficiários dos serviços;
- Alunos, encarregados de educação e agrupamentos escolares;
- Fornecedores e prestadores de serviços;
- Parceiros institucionais;
- Entidades financiadoras;
- Organismos reguladores e autoridades competentes;
- Comunidade em geral.

A identificação, monitorização e revisão das necessidades e expectativas das partes interessadas é efetuada de forma periódica, constituindo um elemento relevante para o planeamento e melhoria do SGI.

4.3. NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DAS PARTES INTERESSADAS

A BragaHabit procura compreender e responder às necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes, garantindo uma atuação orientada para:

- A qualidade dos serviços prestados;
- O cumprimento dos requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis;
- A transparência e prestação de contas;
- A prevenção da corrupção e das infrações conexas;
- A utilização eficiente dos recursos disponíveis;

- A proteção da informação e dos dados tratados;
- A promoção da confiança e credibilidade institucional;
- A satisfação dos utentes e demais beneficiários dos serviços.

As necessidades e expectativas consideradas relevantes são objeto de monitorização e revisão periódica, sendo refletidas nos objetivos, processos e mecanismos de controlo do Sistema de Gestão Integrado.

4.4. ÂMBITO DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

O Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit abrange as seguintes atividades:

- Gestão Habitacional Municipal;
- Gestão de Apoios Sociais à Habitação;
- Apoio a Iniciativas de Inovação Social;
- Gestão de Refeições Escolares;
- Atividades de Apoio à Família, incluindo a Componente de Apoio à Família (CAF) e as Atividades de Animação e Apoio à Família (AAAF);
- Manutenção de Edifícios Escolares.

O Sistema de Gestão Integrado aplica-se a todas as unidades orgânicas, processos e atividades necessários à prossecução destas atividades, integrando os requisitos dos Sistemas de Gestão da Qualidade e dos Sistemas de Gestão Anticorrupção adotados pela organização.

4.5. APLICABILIDADE DOS REFERENCIAIS NORMATIVOS

No âmbito do Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit são considerados aplicáveis os requisitos dos referenciais normativos adotados pela organização, de acordo com o âmbito definido no presente Manual.

A avaliação da aplicabilidade dos requisitos é realizada considerando as atividades desenvolvidas, a estrutura organizacional, o contexto da organização e as obrigações legais, regulamentares e contratuais relevantes.

A aplicabilidade dos requisitos é objeto de revisão periódica, sempre que ocorram alterações significativas no contexto, âmbito ou atividades da organização.



5. SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

5.1. ENQUADRAMENTO

O Sistema de Gestão Integrado (SGI) da BragaHabit constitui o modelo através do qual a organização planeia, executa, monitoriza e melhora as suas atividades, assegurando o cumprimento da sua missão, objetivos estratégicos e obrigações de conformidade.

O SGI encontra-se implementado em todas as áreas abrangidas pelo âmbito definido no presente Manual, integrando os requisitos dos Sistemas de Gestão da Qualidade e dos Sistemas de Gestão Anticorrupção, bem como os requisitos legais, regulamentares e outros aplicáveis às atividades desenvolvidas pela organização.

Através do SGI, a BragaHabit assegura uma abordagem de gestão baseada em processos, na gestão de riscos e oportunidades, na monitorização do desempenho, na melhoria contínua e na promoção de uma cultura organizacional assente na ética, integridade, transparência e responsabilidade.

O Sistema de Gestão Integrado é mantido, avaliado e melhorado de forma contínua, assegurando a sua adequação às necessidades da organização, das partes interessadas e aos desafios decorrentes da evolução do contexto interno e externo.

5.2. POLÍTICA DE GESTÃO INTEGRADA

A BragaHabit orienta a sua atuação para a criação de valor público, promovendo soluções habitacionais, sociais, educativas e de inovação social que contribuam para a melhoria da qualidade de vida da comunidade, pautando a sua atividade pelos princípios da legalidade, integridade, transparência, responsabilidade e sustentabilidade.

Neste âmbito, a BragaHabit compromete-se a:

- Prestar serviços que respondam às necessidades e expectativas dos utentes, beneficiários, parceiros institucionais e demais partes interessadas;
- Desenvolver a sua atividade numa perspetiva de melhoria contínua da eficácia dos processos,

da qualidade dos serviços e do desempenho organizacional;

- Cumprir os requisitos legais, regulamentares, normativos e contratuais aplicáveis às suas atividades;
- Garantir uma gestão transparente, responsável e orientada para o interesse público;
- Promover uma cultura organizacional assente na ética, integridade e responsabilidade individual e coletiva;
- Proibir e prevenir quaisquer atos de corrupção, suborno ou infrações conexas;
- Incentivar a comunicação de preocupações e suspeitas de irregularidades, assegurando a proteção dos denunciantes de boa-fé contra quaisquer atos de retaliação;
- Assegurar a independência, autoridade e acesso direto da Função de Conformidade Anticorrupção aos órgãos de gestão;
- Desenvolver as competências, o envolvimento e a sensibilização dos trabalhadores e colaboradores;
- Promover relações de confiança e cooperação com utentes, fornecedores, parceiros e restantes partes interessadas;
- Utilizar de forma eficiente e sustentável os recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros disponíveis;
- Definir objetivos e indicadores que permitam monitorizar o desempenho e promover a melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado.

A presente Política de Gestão Integrada constitui o referencial para a definição dos objetivos da organização e é comunicada, compreendida, aplicada e disponibilizada a todas as partes interessadas relevantes.

5.3. ESTRUTURA DOCUMENTAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

A informação documentada do Sistema de Gestão Integrado é estabelecida e controlada de modo a assegurar o planeamento, a execução, o acompanhamento e a melhoria dos processos da BragaHabit, bem como a demonstração do cumprimento dos requisitos legais, regulamentares, normativos, contratuais e internos aplicáveis.

A estrutura documental do Sistema de Gestão Integrado compreende, designadamente:

- **Manual do Sistema de Gestão Integrado**, que estabelece o enquadramento geral do SGI, incluindo o respetivo âmbito, a Política de Gestão Integrada, a estrutura organizacional, o modelo de governação e a organização e interação dos processos;
- **Procedimentos de Gestão**, que definem os métodos, as responsabilidades e os critérios aplicáveis ao desenvolvimento e controlo das atividades e processos;
- **Instruções de Trabalho**, que descrevem de forma detalhada o modo de execução de determinadas tarefas ou atividades, sempre que essa especificação seja necessária para assegurar a sua adequada realização;
- **Impressos e modelos**, destinados a apoiar a execução uniforme das atividades e a recolha da informação necessária;
- **Informação documentada a reter, incluindo os registos**, que constitui evidência da realização das atividades, dos resultados alcançados, das decisões tomadas e do cumprimento dos requisitos aplicáveis;
- **Informação documentada de origem externa**, incluindo legislação, regulamentação, normas, orientações técnicas e outros documentos externos necessários ao planeamento e funcionamento do SGI.

A criação, identificação, codificação, revisão, aprovação, distribuição, acesso, atualização, arquivo, conservação, retenção, proteção e eliminação da informação documentada são assegurados de acordo com o procedimento de Controlo da Informação Documentada e com os demais critérios internos aplicáveis.

A BragaHabit assegura que a informação documentada se encontra disponível e adequada para utilização nos locais e momentos em que é necessária, devidamente protegida contra perda de integridade, utilização indevida ou acesso não autorizado e sujeita a controlo de versões.

Os documentos substituídos ou que deixem de ser aplicáveis são retirados dos locais de utilização, sendo as versões que devam ser conservadas para efeitos de histórico ou evidência devidamente identificadas como obsoletas.

A informação documentada de origem externa considerada necessária ao funcionamento dos processos é identificada, mantida atualizada e controlada, de modo a prevenir a utilização de documentos desatualizados ou inadequados.

5.4. MODELO DE GESTÃO POR PROCESSOS

A BragaHabit adota uma abordagem de gestão baseada em processos, considerando que os resultados pretendidos são alcançados de forma mais eficaz e eficiente quando as atividades são compreendidas, geridas e melhoradas como um conjunto de processos inter-relacionados.

Os processos que integram o Sistema de Gestão Integrado encontram-se definidos de forma a assegurar:

- A prossecução da missão e dos objetivos da organização;
- A satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas;
- O cumprimento dos requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis;
- A gestão adequada dos riscos e oportunidades;
- A melhoria contínua do desempenho organizacional.

Cada processo possui responsabilidades definidas, recursos atribuídos e mecanismos de monitorização que permitem avaliar a sua eficácia e eficiência, contribuindo para o desempenho global do Sistema de Gestão Integrado.

5.5. MAPA DE PROCESSOS

O Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit encontra-se estruturado através de um conjunto de processos interligados que, de forma coordenada, asseguram a criação de valor para os utentes e restantes partes interessadas.

Os processos encontram-se agrupados em três categorias principais:

Processos de Direção

- Gestão Estratégica;
- Gestão da Qualidade;
- Gestão Anticorrupção.



Processos Operacionais

- Atendimento;
- Gestão Parque Habitacional;
- Apoios Sociais à Habitação;
- Apoios Socioeducativos às Escolas;
- Manutenção de Edifícios Escolares;
- Apoio a Projetos de Inovação Social.

Processos de Suporte

- Gestão de Recursos Humanos;
- Gestão Económica e Financeira;
- Gestão de Compras;
- Apoio Jurídico.

A interação entre os diversos processos encontra-se representada no Mapa de Processos constante do Anexo I do presente Manual.

5.6. GESTÃO DE RISCOS E OPORTUNIDADES

A BragaHabit promove uma abordagem preventiva baseada na identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos e oportunidades suscetíveis de afetar o cumprimento dos seus objetivos, a qualidade dos serviços prestados, a conformidade legal e a eficácia do Sistema de Gestão Integrado.

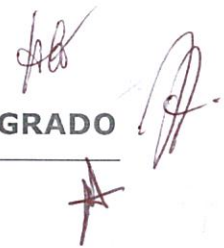
A gestão de riscos e oportunidades constitui um processo transversal a toda a organização, abrangendo, entre outros:

- Riscos estratégicos;
- Riscos operacionais;
- Riscos financeiros;
- Riscos legais e regulamentares;
- Riscos reputacionais;
- Riscos relacionados com a corrupção e infrações conexas;

- Oportunidades de melhoria e inovação.

Os riscos e oportunidades identificados são avaliados de acordo com metodologias definidas pela organização, sendo determinadas medidas de tratamento proporcionais ao seu nível de criticidade.

A monitorização dos riscos e oportunidades é efetuada de forma periódica, constituindo informação relevante para a tomada de decisão, para a melhoria contínua e para a Revisão pela Gestão do Sistema de Gestão Integrado.



6. LIDERANÇA, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADES

6.1. COMPROMISSO DA GESTÃO DE TOPO

O Conselho de Administração da BragaHabit assume a responsabilidade última pela eficácia do Sistema de Gestão Integrado (SGI), assegurando que o mesmo se mantém adequado, eficaz e alinhado com a missão, visão, valores e objetivos estratégicos da organização.

Neste âmbito, a Gestão de Topo compromete-se a:

- Promover uma cultura organizacional baseada na qualidade, ética, integridade, transparência e responsabilidade;
- Assegurar a integração dos requisitos do SGI nos processos e atividades da organização;
- Disponibilizar os recursos necessários para a implementação, manutenção e melhoria contínua do SGI;
- Promover a abordagem por processos e a gestão dos riscos e oportunidades;
- Garantir o cumprimento dos requisitos legais, regulamentares, normativos e contratuais aplicáveis;
- Apoiar a melhoria contínua dos processos, serviços e desempenho organizacional;
- Promover e reforçar uma cultura de prevenção da corrupção e das infrações conexas;
- Garantir a independência e autoridade da Função de Conformidade Anticorrupção para o exercício das respetivas competências;
- Assegurar que os objetivos do SGI são estabelecidos, monitorizados e revistos periodicamente;
- Avaliar periodicamente o desempenho e a eficácia do Sistema de Gestão Integrado através da Revisão pela Gestão.

A liderança e o compromisso da Gestão de Topo constituem elementos essenciais para assegurar o desenvolvimento sustentável da organização e a criação de valor para os utentes, parceiros institucionais e restantes partes interessadas.

6.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é o órgão responsável pela orientação estratégica da BragaHabit e pela

aprovação das principais decisões relativas ao Sistema de Gestão Integrado.

Compete ao Conselho de Administração:

- Aprovar a Política de Gestão Integrada;
- Aprovar os objetivos estratégicos da organização;
- Aprovar o Manual do Sistema de Gestão Integrado e as respetivas revisões;
- Assegurar a disponibilização dos recursos necessários ao funcionamento do SGI;
- Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional;
- Garantir a implementação e manutenção do Sistema de Gestão Anticorrupção;
- Assegurar o cumprimento das obrigações decorrentes do Regime Geral da Prevenção da Corrupção;
- Receber informação periódica sobre o desempenho do SGI e do SGAC;
- Tomar conhecimento das matérias relevantes comunicadas pela Função de Conformidade Anticorrupção;
- Analisar os resultados da Revisão pela Gestão e deliberar sobre as ações necessárias à melhoria do sistema.

6.3. DIREÇÃO GERAL

Direção-Geral assegura a coordenação da atividade operacional da BragaHabit e promove a implementação das orientações estratégicas definidas pelo Conselho de Administração.

Compete à Direção-Geral:

- Assegurar a operacionalização do Sistema de Gestão Integrado;
- Promover a articulação entre as diferentes unidades orgânicas;
- Garantir a implementação das decisões do Conselho de Administração relacionadas com o SGI;
- Acompanhar o desempenho dos processos e dos serviços prestados;
- Assegurar a execução dos objetivos definidos pela organização;
- Promover uma cultura de melhoria contínua e de cumprimento das obrigações de conformidade;
- Apoiar a implementação e eficácia das medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas;

- Validar os documentos estruturantes do SGI antes da sua submissão ao Conselho de Administração.

6.4. GESTOR DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

O Conselho de Administração designa um Gestor do Sistema de Gestão Integrado (SGI), responsável pela coordenação, acompanhamento e promoção da implementação, manutenção e melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit.

Compete ao Gestor do SGI:

- Assegurar a implementação, manutenção e melhoria contínua do SGI;
- Promover a integração dos requisitos dos sistemas de gestão nos processos da organização;
- Acompanhar o desempenho do SGI e reportar à Gestão de Topo o seu estado de implementação, eficácia e oportunidades de melhoria;
- Coordenar os processos de monitorização, medição, análise e avaliação do desempenho do sistema;
- Promover a sensibilização para os requisitos do SGI em toda a organização;
- Coordenar a realização de auditorias internas e o acompanhamento das ações resultantes;
- Apoiar os responsáveis dos processos na implementação dos requisitos aplicáveis;
- Coordenar a preparação da Revisão pela Gestão;
- Assegurar a gestão e controlo da informação documentada do SGI.

O desempenho destas funções não altera nem substitui as responsabilidades atribuídas à Gestão de Topo e aos responsáveis pelos processos, que mantêm a responsabilidade pela eficácia dos processos sob a sua gestão.

6.5. FUNÇÃO DE CONFORMIDADE ANTICORRUPÇÃO

Nos termos do Sistema de Gestão Anticorrupção, o Conselho de Administração designa uma Função de Conformidade Anticorrupção (FCA), dotada da autoridade, independência e recursos adequados ao exercício das suas responsabilidades.

A Função de Conformidade Anticorrupção possui acesso direto e imediato ao Conselho de Administração sempre que tal se revele necessário para o cumprimento das suas atribuições.

Compete à Função de Conformidade Anticorrupção:

- Supervisionar a conceção, implementação e manutenção do Sistema de Gestão Anticorrupção;
- Promover o cumprimento dos requisitos aplicáveis em matéria de prevenção da corrupção e infrações conexas;
- Prestar aconselhamento e orientação sobre questões relacionadas com o Sistema de Gestão Anticorrupção;
- Monitorizar a adequação e eficácia dos controlos anticorrupção implementados;
- Avaliar e acompanhar os riscos de corrupção e infrações conexas;
- Promover a sensibilização e a formação dos trabalhadores e demais partes interessadas relevantes;
- Receber e analisar informações relativas a suspeitas, preocupações ou indícios de corrupção, de acordo com os mecanismos estabelecidos pela organização;
- Informar o Conselho de Administração sobre o desempenho e eficácia do Sistema de Gestão Anticorrupção e sobre quaisquer questões relevantes que exijam a sua atenção;
- Promover oportunidades de melhoria do Sistema de Gestão Anticorrupção.

No exercício das suas funções, a Função de Conformidade Anticorrupção atua com independência funcional, não podendo ser objeto de represálias ou penalizações pelo exercício de responsabilidades relacionadas com a prevenção, deteção e reporte de situações de corrupção ou infrações conexas.

Nota:

À data da aprovação do presente Manual, as funções de Gestor do Sistema de Gestão Integrado e de Função de Conformidade Anticorrupção são exercidas pela mesma colaboradora. Não obstante, as responsabilidades associadas a cada função mantêm-se distintas e autonomizadas para efeitos de gestão, monitorização e demonstração de conformidade com os referenciais aplicáveis.



7. INTEGRIDADE, ÉTICA E PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

7.1. COMPROMISSO INSTITUCIONAL

A BragaHabit assume uma política de tolerância zero relativamente à corrupção, suborno e demais infrações conexas, promovendo uma cultura organizacional assente nos princípios da ética, integridade, transparência, imparcialidade, responsabilidade e prossecução do interesse público.

A prevenção da corrupção e das infrações conexas constitui uma responsabilidade transversal a toda a organização, sendo integrada nos processos de gestão, tomada de decisão, contratação, relacionamento com partes interessadas e demais atividades desenvolvidas pela BragaHabit.

Neste âmbito, a organização compromete-se a implementar e manter mecanismos adequados de prevenção, deteção e resposta a situações suscetíveis de comprometer a integridade, a transparência e a confiança na sua atuação.

7.2. SISTEMA DE GESTÃO ANTICORRUPÇÃO

O Sistema de Gestão Anticorrupção (SGAC) integra o Sistema de Gestão Integrado da BragaHabit e estabelece os princípios, responsabilidades, controlos e mecanismos destinados a prevenir, detetar e tratar situações de corrupção e infrações conexas.

O SGAC encontra-se alinhado com os princípios definidos na Política de Gestão Integrada e com os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis, promovendo uma abordagem preventiva baseada na identificação, avaliação e tratamento dos riscos de corrupção.

A eficácia do SGAC é monitorizada periodicamente através dos mecanismos de controlo interno, acompanhamento do desempenho, auditorias internas, análise de incidentes e Revisão pela Gestão.

7.3. REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

A BragaHabit assegura o cumprimento das obrigações decorrentes do Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), adotando medidas proporcionais à natureza, dimensão e complexidade das suas atividades.

Para esse efeito, a organização implementa e mantém os instrumentos de prevenção e controlo considerados necessários à mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas, promovendo uma cultura de integridade e de cumprimento das obrigações de conformidade.

7.4. INSTRUMENTOS DE INTEGRIDADE E CONFORMIDADE

A BragaHabit dispõe de um conjunto de instrumentos destinados a promover a integridade organizacional, prevenir situações de incumprimento e reforçar a confiança das partes interessadas.

Entre os principais instrumentos de integridade e conformidade incluem-se:

7.4.1. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Instrumento que identifica os principais riscos de corrupção e infrações conexas associados às atividades da organização, bem como as medidas preventivas e corretivas destinadas à sua mitigação.

7.4.2. CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

Documento que estabelece os princípios éticos e comportamentais que orientam a atuação dos membros dos órgãos sociais, dirigentes, trabalhadores e colaboradores da BragaHabit.

7.4.3. CANAL DE DENÚNCIAS

Mecanismo destinado à receção, tratamento e acompanhamento de denúncias relacionadas com violações legais, regulamentares, éticas ou de integridade, garantindo os requisitos de confidencialidade e proteção legalmente previstos.

7.4.4. GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES

Conjunto de mecanismos destinados à identificação, prevenção, declaração e tratamento de situações suscetíveis de comprometer a imparcialidade e independência das decisões ou atividades desenvolvidas pela organização.

7.4.5. DILIGÊNCIA DEVIDA E AVALIAÇÃO DE TERCEIROS

Procedimentos destinados à avaliação da integridade, idoneidade e riscos associados a fornecedores, parceiros, prestadores de serviços e demais entidades com as quais a BragaHabit estabelece relações institucionais ou contratuais.

7.5. COMUNICAÇÃO DE PREOCUPAÇÕES E DENÚNCIAS

A BragaHabit incentiva todos os trabalhadores, colaboradores, fornecedores, parceiros e demais partes interessadas a comunicar, de boa-fé, quaisquer preocupações, suspeitas ou indícios de práticas ilícitas, irregularidades ou comportamentos contrários aos princípios éticos e de integridade estabelecidos pela organização.

As comunicações recebidas são analisadas e tratadas de forma imparcial, confidencial e de acordo com os procedimentos internos definidos e com a legislação aplicável.

7.6. PROTEÇÃO CONTRA RETALIAÇÕES

A BragaHabit não tolera qualquer forma de retaliação contra pessoas que, de boa-fé e com fundamento razoável, comuniquem preocupações, denúncias ou colaborarem em processos de investigação ou averiguação.

Todas as comunicações efetuadas são tratadas de forma a salvaguardar a confidencialidade da identidade do denunciante e dos demais intervenientes, nos termos legalmente admissíveis.

A adoção de medidas de retaliação constitui uma violação dos princípios éticos da organização e poderá dar lugar à aplicação das medidas legalmente e regulamentarmente previstas.

8. RECURSOS E SUPORTE

8.1. RECURSOS

A BragaHabit determina e disponibiliza os recursos necessários para a implementação, manutenção, monitorização e melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado, assegurando a prossecução dos seus objetivos estratégicos e operacionais.

- Os recursos considerados incluem, designadamente:
- Recursos humanos;
- Infraestruturas e instalações;
- Equipamentos e meios operacionais;
- Tecnologias de informação e comunicação;
- Recursos financeiros;
- Conhecimento organizacional;
- Serviços externos de apoio especializados.

A adequação e disponibilidade dos recursos são avaliadas periodicamente, tendo em consideração as necessidades da organização, o desempenho dos processos, os riscos identificados e os objetivos definidos.

8.2. COMPETÊNCIAS

A BragaHabit assegura que os trabalhadores e colaboradores que desempenham atividades com impacto na qualidade dos serviços prestados, na conformidade das operações ou na eficácia do Sistema de Gestão Integrado possuem as competências necessárias para o exercício das respetivas funções.

As competências exigidas para cada função encontram-se definidas no Manual de Funções e demais documentação interna aplicável.

A aquisição e desenvolvimento de competências podem ser assegurados através de:

- Formação profissional;
- Experiência profissional;
- Qualificações académicas;

- Formação em contexto de trabalho;
- Ações de sensibilização e partilha de conhecimento.

A organização mantém a evidência adequada das competências adquiridas e das ações desenvolvidas para garantir a qualificação dos seus trabalhadores.

8.3. FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

A BragaHabit promove o desenvolvimento contínuo dos seus trabalhadores e colaboradores, através da identificação das necessidades de formação e da implementação de ações que contribuam para o reforço das competências técnicas, comportamentais e organizacionais.

A formação e sensibilização são particularmente relevantes nas matérias relacionadas com:

- Sistema de Gestão Integrado;
- Qualidade dos serviços;
- Ética e integridade;
- Prevenção da corrupção e infrações conexas;
- Proteção de dados e segurança da informação;
- Saúde e segurança no trabalho;
- Requisitos legais e regulamentares aplicáveis às atividades desenvolvidas.

A eficácia das ações de formação e sensibilização é avaliada sempre que aplicável, de forma a assegurar o cumprimento dos objetivos definidos.

8.4. COMUNICAÇÃO

A BragaHabit reconhece a comunicação como um elemento essencial para o funcionamento eficaz do Sistema de Gestão Integrado e para o desenvolvimento de relações de confiança com as partes interessadas.

A organização estabelece mecanismos para assegurar a comunicação adequada, tempestiva e transparente das informações relevantes, quer internamente, quer externamente.

A comunicação interna visa, nomeadamente:

- Promover o conhecimento da Política de Gestão Integrada;
- Divulgar objetivos, resultados e indicadores;



- Sensibilizar para os requisitos do SGI;
- Promover a participação dos trabalhadores;
- Divulgar boas práticas e oportunidades de melhoria.

A comunicação externa visa assegurar a adequada interação com utentes, beneficiários, parceiros institucionais, fornecedores, entidades reguladoras e restantes partes interessadas relevantes.

8.5. CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

A BragaHabit reconhece o conhecimento organizacional como um ativo fundamental para a continuidade das suas atividades, para a qualidade dos serviços prestados e para a melhoria contínua do desempenho.

O conhecimento organizacional resulta da experiência adquirida pela organização, da informação disponível, das competências dos trabalhadores e do conhecimento gerado através da execução dos processos e projetos.

A organização promove a preservação, atualização, partilha e disponibilização do conhecimento necessário ao funcionamento dos seus processos, recorrendo, designadamente, a:

- Procedimentos e instruções de trabalho;
- Sistemas de informação;
- Registos e relatórios;
- Formação interna;
- Reuniões de trabalho;
- Partilha de boas práticas e lições aprendidas.

8.6. INFORMAÇÃO DOCUMENTADA

A BragaHabit assegura a criação, atualização, controlo, disponibilização, proteção, arquivo e eliminação da informação documentada necessária ao funcionamento eficaz do Sistema de Gestão Integrado.

A informação documentada constitui suporte à execução dos processos, à demonstração da conformidade dos serviços e atividades e à evidência do cumprimento dos requisitos legais, regulamentares, normativos e organizacionais aplicáveis.

A gestão da informação documentada é efetuada de acordo com as regras internas definidas para o

seu controlo, garantindo:

- A identificação e rastreabilidade dos documentos;
- A aprovação e revisão das versões aplicáveis;
- A disponibilidade da informação nos locais de utilização;
- A proteção da confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação;
- O controlo dos documentos de origem externa;
- A retenção e conservação dos registos necessários.

A informação documentada obsoleta é devidamente identificada e controlada, de forma a prevenir a sua utilização indevida.

9. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

9.1. ENQUADRAMENTO

A BragaHabit monitoriza, mede, analisa e avalia de forma sistemática o desempenho dos seus processos, serviços e do Sistema de Gestão Integrado, com o objetivo de assegurar a sua adequação, eficácia e alinhamento com os objetivos estratégicos da organização.

A avaliação do desempenho constitui um instrumento fundamental de apoio à tomada de decisão, permitindo identificar oportunidades de melhoria, promover a eficiência dos processos e reforçar a satisfação das partes interessadas.

Para o efeito, a organização recorre a indicadores de desempenho, auditorias internas, mecanismos de recolha de informação das partes interessadas, análise de resultados e à Revisão pela Gestão. identificados e os objetivos definidos.

9.2. MONITORIZAÇÃO, MEDIÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO

A BragaHabit determina o que deve ser monitorizado e medido, os métodos a utilizar, os critérios de avaliação aplicáveis e a periodicidade da análise dos resultados.

A monitorização e avaliação incidem, designadamente, sobre:

- O desempenho dos processos;
- O cumprimento dos objetivos definidos;
- A eficácia das medidas de controlo implementadas;
- A conformidade dos serviços prestados;
- O desempenho do Sistema de Gestão Anticorrupção;
- O cumprimento das obrigações legais, regulamentares e normativas;
- A eficácia das ações de melhoria implementadas.

Os resultados obtidos constituem informação relevante para a tomada de decisão e para a melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado.

9.3. INDICADORES DE DESEMPENHO

A BragaHabit estabelece indicadores que permitam monitorizar a eficácia, eficiência e evolução dos seus processos e serviços.

Os indicadores são definidos em função dos objetivos estratégicos e operacionais da organização e são acompanhados pelos respetivos responsáveis de processo.

A análise dos indicadores permite avaliar tendências de desempenho, identificar desvios face aos resultados esperados e determinar a necessidade de implementação de ações de correção, melhoria ou reforço dos controlos existentes.

9.4. SATISFAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

A BragaHabit monitoriza de forma regular a perceção das partes interessadas relativamente à qualidade dos serviços prestados e à capacidade da organização para responder às suas necessidades e expectativas.

A avaliação da satisfação pode ser efetuada através de diferentes mecanismos, designadamente:

- Questionários de satisfação;
- Reclamações e sugestões;
- Reuniões com parceiros institucionais;
- Outros meios considerados adequados pela organização.

A informação recolhida é analisada e utilizada como elemento de suporte à definição de ações de melhoria e à revisão dos processos e serviços.

9.5. AUDITORIAS INTERNAS

A BragaHabit realiza auditorias internas de forma planeada e sistemática com o objetivo de verificar se o Sistema de Gestão Integrado:

- Está implementado e mantido de acordo com os requisitos definidos pela organização;
- Cumpre os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis;
- É eficaz na concretização dos resultados pretendidos;
- Se mantém adequado ao contexto e necessidades da organização.

As auditorias abrangem os processos, atividades e controlos considerados relevantes para o Sistema de Gestão Integrado, sendo os respetivos resultados comunicados aos responsáveis das áreas auditadas e à Gestão de Topo.

As constatações das auditorias constituem um importante instrumento de identificação de oportunidades de melhoria e de reforço da eficácia do sistema.

9.6. REVISÃO PELA GESTÃO

O Conselho de Administração procede periodicamente à revisão do Sistema de Gestão Integrado, com o objetivo de assegurar a sua contínua adequação, suficiência, eficácia e alinhamento com a estratégia da organização.

A Revisão pela Gestão considera, entre outros aspetos:

- O estado das ações resultantes de revisões anteriores;
- As alterações ao contexto interno e externo;
- O desempenho dos processos e dos indicadores;
- O grau de concretização dos objetivos;
- Os resultados das auditorias;
- As reclamações, sugestões e retorno das partes interessadas;
- O desempenho do Sistema de Gestão Anticorrupção;
- O estado dos riscos e oportunidades;
- O cumprimento das obrigações de conformidade;
- A adequação dos recursos disponíveis;
- As oportunidades de melhoria identificadas.

Da Revisão pela Gestão resultam decisões e ações destinadas à melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado, dos seus processos e dos serviços prestados pela BragaHabit.



10. MELHORIA

10.1. ENQUADRAMENTO

A BragaHabit promove a melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado como uma prática permanente de gestão, visando aumentar a eficácia dos processos, a qualidade dos serviços prestados, o desempenho organizacional, a satisfação das partes interessadas e a robustez dos mecanismos de integridade e conformidade.

A melhoria assenta na análise sistemática dos resultados obtidos, na identificação de oportunidades de melhoria e na implementação de ações adequadas às necessidades da organização.

10.2. NÃO CONFORMIDADES

A BragaHabit assegura a identificação, registo, análise e tratamento das não conformidades detetadas nos seus processos, serviços, atividades ou no funcionamento do Sistema de Gestão Integrado.

As não conformidades podem resultar, designadamente, de:

- Reclamações e exposições;
- Auditorias internas ou externas;
- Incumprimento de requisitos legais, regulamentares, normativos ou internos;
- Falhas de processos ou controlos;
- Incidentes ou ocorrências identificadas durante a atividade operacional;
- Resultados de monitorização e medição.

Sempre que aplicável, são avaliadas as consequências da não conformidade e adotadas medidas destinadas a corrigir a situação e minimizar os seus impactos.

10.3. AÇÕES CORRETIVAS

Sempre que seja identificada uma não conformidade, a BragaHabit avalia a necessidade de implementar ações corretivas destinadas a eliminar as causas que lhe deram origem e prevenir a sua repetição.

As ações corretivas são determinadas de forma proporcional à natureza, gravidade e impacto da situação identificada, podendo incluir, entre outras medidas:

- Revisão de procedimentos ou instruções de trabalho;
- Reforço de mecanismos de controlo;
- Ações de formação ou sensibilização;
- Alteração de práticas ou métodos de trabalho;
- Implementação de medidas preventivas adicionais.

A eficácia das ações corretivas implementadas é monitorizada e avaliada, de forma a assegurar a resolução da situação identificada e a prevenção da sua recorrência.

10.4. OPORTUNIDADES DE MELHORIA

A BragaHabit promove a identificação contínua de oportunidades de melhoria suscetíveis de contribuir para o aumento da eficácia, eficiência e qualidade dos seus processos e serviços.

As oportunidades de melhoria podem resultar de:

- Sugestões dos trabalhadores e colaboradores;
- Reclamações, sugestões ou retorno das partes interessadas;
- Resultados das auditorias;
- Análise de indicadores de desempenho;
- Revisão pela Gestão;
- Avaliação dos riscos e oportunidades;
- Inovação, evolução tecnológica ou alteração das necessidades da organização.

As oportunidades consideradas relevantes são analisadas e, sempre que adequado, convertidas em ações de melhoria e integradas no planeamento da organização.

10.5. MELHORIA CONTÍNUA

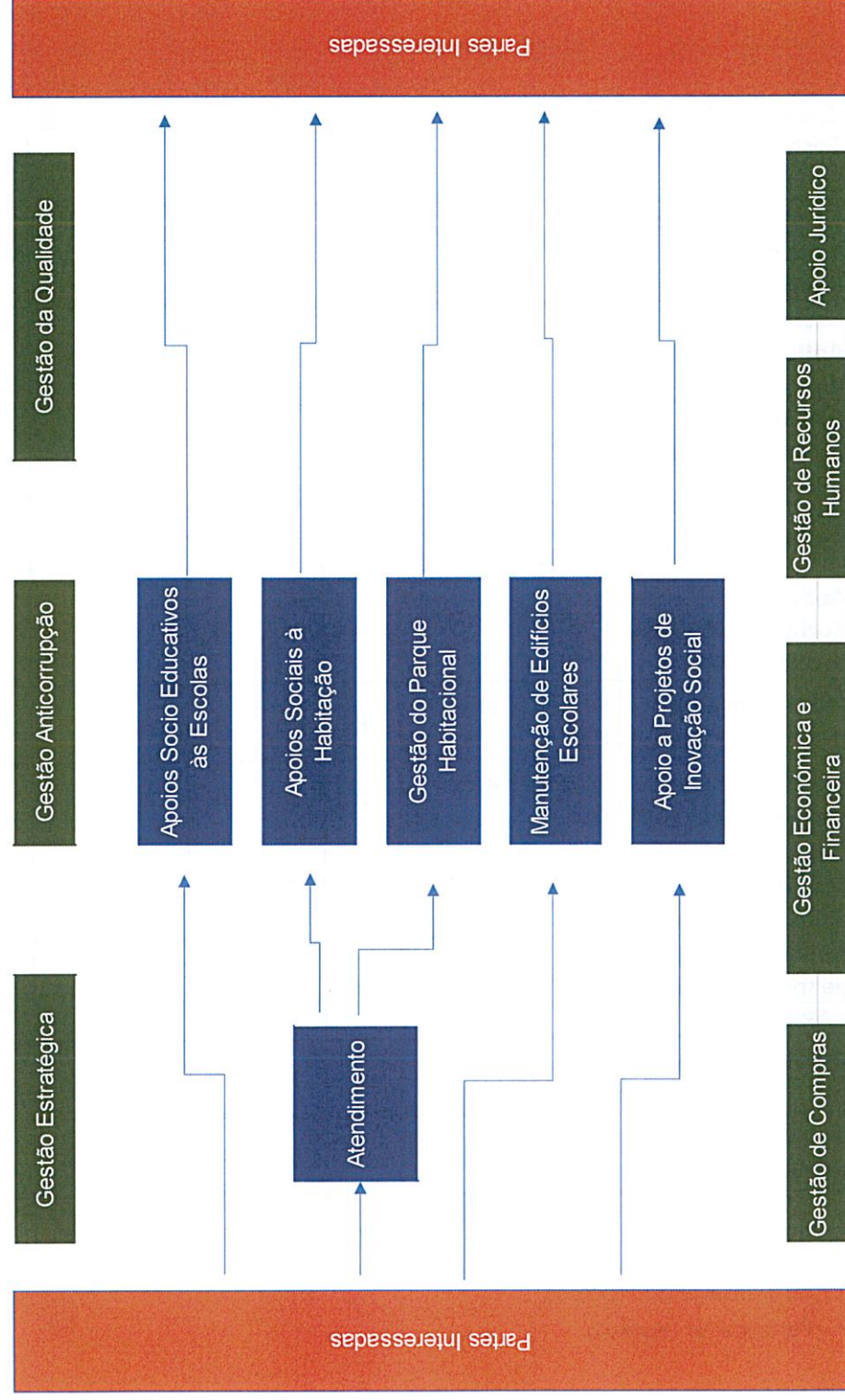
A BragaHabit compromete-se com a melhoria contínua da eficácia e adequação do Sistema de Gestão Integrado, recorrendo à informação proveniente da monitorização do desempenho, das auditorias, da avaliação dos riscos, da análise das não conformidades, das ações corretivas implementadas e da Revisão pela Gestão.

A melhoria contínua constitui um princípio transversal à atividade da organização e um dos pilares fundamentais para a concretização da sua missão, para o reforço da confiança das partes interessadas e para a criação de valor sustentável para a comunidade.

ANEXOS

11. ANEXOS

ANEXO I – MAPA DE PROCESSOS DA BRAGA HABIT



ANEXO II - MATRIZ DE RESPONSABILIDADES DE PROCESSOS

PROCESSOS	RESPONSÁVEL	RESPONSABILIDADES							
		ADM	DF	DJA	DGPH	HPH	DRH	DAE	DQ
Gestão Estratégica - GE	Conselho de Administração	R	P	P	P	P	P	P	P
Gestão do Sistema de Gestão Integrado - GQ	Responsável da DQ	R	P	P	P	P	P	P	R
Gestão da Anticorrupção - GAC	Responsável da DQ	R	P	P	P	P	P	P	R
Gestão de Recursos Humanos - GRH	Responsável da DRH	P	P	P	P	P	R	P	P
Atendimento - A	Responsável do DJA/DA	P	P	R	P		P	P	P
Apoios Socioeducativos às Escolas - ASEE	Responsável da DAE	P	P	P			P	R	P
Apoios Sociais à Habitação - ASH	Responsável do DAS	P	P	P	R		P		P
Gestão do Parque Habitacional - GPH	Responsável da DO	P	P	P	R		P		P
Gestão da Manutenção dos edifícios escolares	Responsável da DGMAS	P	P	P	R		P		P
Apoios a Projetos de Inovação Social - APIS	Responsável do HPH	P	P	P		R	P		P
Gestão Compras - GC	Responsável da DJA/DCP	P	P	R	P	P	P	P	P
Gestão Económica e Financeira - GEF	Responsável do DF	P	R	P	P	P	P	P	P
Apoio Jurídico - AJ	Responsável do DJA	P	P	R	P	P	P	P	P

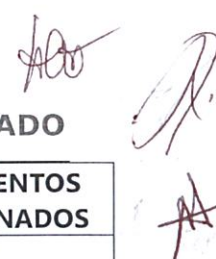
R – Responsável do Processo

P – Participa no Processo

ANEXO III - DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS

ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Informação do desempenho dos processos - Contexto organizacional - Retorno de informação das partes interessadas - Informação de gestão - Requisitos legais aplicáveis 	Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Melhorias dos serviços e processos - Satisfação dos utentes e outras Partes Interessadas - Política de gestão - Objetivos de gestão - Tratamento de riscos e oportunidades 	<ul style="list-style-type: none"> - Manual do Sistema de Gestão Integrado IMP.Q.MQ - Gestão Estratégica IMP.Q.PG2-GE
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Não conformidades e reclamações - Retorno de informação dos utentes - Informação documentada - Obrigações de conformidade/Requisitos legais e outros - Resultados das auditorias anteriores - Evolução do desempenho do SG 	Gestão do Sistema de Gestão Integrado	<ul style="list-style-type: none"> - Informação de gestão - Informação para utentes - Ações corretivas e de melhoria implementadas - Auditorias realizadas - Melhoria dos produtos e serviços 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.PG1-CID - IMP.Q.PG3-GQ - IMP.Q.PG4-DD - IMP.Q.PG5-EMM - IMP.Q.CtrlG

ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Questões internas e externas - Requisitos das partes interessadas - Objetivos/ Indicadores do SGAC - Informação sobre o desempenho do SGAC - Denúncias - Informações da monitorização e execução do PPR 	Gestão Anticorrupção	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção (PPR) comunicado e gerido - Código de Conduta comunicado e cumprido - Relatório de Execução Anual do PPR emitido - Plano de Monitorização da Anticorrupção implementado - Declaração de Incompatibilidade emitida - Declaração de inexistência de Conflito de Interesse emitida - Declaração de Conformidade com a Política Anticorrupção emitida - Declaração de Acumulação de Funções emitida - Compromissos Anticorrupção dos Parceiros assinados - Incidentes de Anticorrupção e denúncias geridas - Relatório da investigação de Corrupção emitido e analisado 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.GAC
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de clientes 	Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> - Informação para utentes - Informação de gestão 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.A



ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de pessoas e de competências 	Gestão de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas e competências para a organização - Informação de gestão 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.GRH
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de utentes e partes interessadas - Obrigações de conformidade/ /Requisitos legais e outros - Informações de fornecedores 	Apoios Socio Educativos às Escolas	<ul style="list-style-type: none"> - Informação de gestão - Serviços prestados - Informação a fornecedores - Informação a partes interessadas (escolas, EE, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.ASEE
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de utentes e partes interessadas - Obrigações de conformidade/Requisitos legais e outros 	Apoios Sociais à Habitação	<ul style="list-style-type: none"> - Informação de gestão - Serviços prestados 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.AS

ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de manutenção do parque habitacional - Necessidades de aquisição/arrendamento de imóveis - Obrigações de conformidade/ /Requisitos legais e outros 	Gestão Parque Habitacional	<ul style="list-style-type: none"> - Informação de gestão - Equipamentos e máquinas adequados - Parque habitacional mantido - Requisição a fornecedores de manutenção do parque habitacional 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.GPH - IMP.Q.GCOND
<ul style="list-style-type: none"> - Contrato estabelecido com a CMB; - Solicitações dos Agrupamentos Escolares - Necessidades de manutenção identificadas pela Bragahabit 	Gestão da Manutenção dos edifícios escolares	<ul style="list-style-type: none"> - Contrato estabelecido com a CMB cumprido; - Solicitações dos Agrupamentos Escolares satisfeitas - Necessidades de manutenção identificadas pela Bragahabit satisfeitas 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.MEE
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Candidaturas aos projetos de Inovação Social - Obrigações de conformidade/Requisitos legais e outros 	Apoio a Projetos de Inovação Social	<ul style="list-style-type: none"> - Informação de gestão - Projetos de Inovação Social implementados 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.PIS
<ul style="list-style-type: none"> - Política de gestão - Objetivos de gestão - Necessidades de aquisições de bens e serviços - Informação dos fornecedores 	Gestão de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Informação para os fornecedores - Bens e serviços adquiridos - Fornecedores avaliados - Informação de gestão 	<ul style="list-style-type: none"> - IMP.Q.GC





ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Informação para preparar Orçamento - Faturas dos Fornecedores - Contratos e Acordos assinados com os Utentes - Informação para pagamento dos salários - Informação sobre Projetos aprovados; - Candidaturas para a atribuição de subsídios e apoios; - Necessidade de cumprir com as obrigações legais e fiscais; - Necessidade de produzir relatórios trimestrais de execução orçamental e instrumentos de gestão previsional para apreciação por parte dos órgãos municipais; - Necessidade de reportar à administração e sócio maioritário a situação financeira e económica da empresa; Necessidade de proceder a alterações e modificações orçamentais, sempre que necessário; 	<p>Gestão Económica e Financeira</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento gerido; - Faturas pagas; - Contratos e Acordos pagos; - Salários pagos; - Projetos aprovados financeiramente geridos; - Subsídios e apoios atribuídos; - Contabilização de documentos contabilísticos de entrada e saída; - Pagamentos e recebimentos (gestão de tesouraria) - Controlo de cobranças - Emissão de documentos de pagamento de apoio ao abrigo do RADA/RADE 	<p>- IMP.Q.GEF</p>

ENTRADAS	PROCESSO	SAÍDAS	DOCUMENTOS RELACIONADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Necessidades internas reportadas pelos diretores e/ou Coordenadores das diversas áreas - Necessidades externas, cumprimento de legislação aplicável - Solicitações da Administração - Despachos da Administração que conduzam à instauração de Processos judiciais/Participações criminais/outros a instaurados pela Bragahabit contra terceiros - Despachos da Administração que conduzam à instrução de processos contra terceiros por ocupação sem título de habitações - Processos judiciais instaurados por terceiros contra a Bragahabit - Dívidas do Sub/Arrendamento em Contencioso - Dívidas dos Apoios Socio Educativos em Contencioso 	<p>Apoio Jurídico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Parecer jurídicos Minutas de documentos - Processos judiciais/Participações criminais/outros tratados dentro do prazo - Pagamento de valores em dívida (totalidade ou celebração de acordos de pagamento) - Despejos executados (por dívida, ocupação sem título ou outros) - Dar entrada de Injunções para cobrança de dívidas dos Apoios Socio Educativos - Dar entrada de processos de Execução fiscal para cobrança de dívidas do Sub/Arrendamento 	<p>- IMP.Q.AJ</p>

Braga, 7 de outubro de 2026

O Conselho de Administração da Bragahabit,



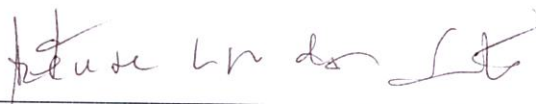
**Presidente do Conselho
de Administração**



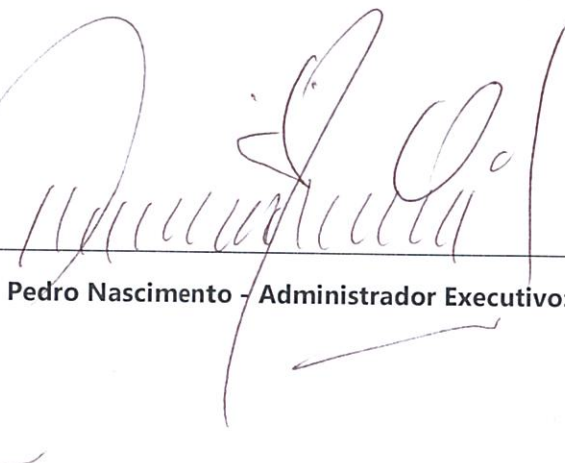
**Administrador
Executivo**



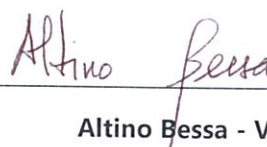
**Vogal do Conselho
de Administração**



Hortense Santos – Presidente do Conselho de Administração:



Pedro Nascimento – Administrador Executivo:



Altino Bessa - Vogal: