



Ana Luísa Pereira da Silva Neves

**CERTIFICAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO
INTEGRADO QUALIDADE E AMBIENTE**

Orientador: António Dinis Ferreira

Coimbra, 2020



Ana Luísa Pereira da Silva Neves

CERTIFICAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO QUALIDADE E AMBIENTE

Relatório de estágio apresentado à Escola Superior Agrária de
Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à
obtenção do grau de mestre em Gestão Ambiental

Orientador: António Dinis Ferreira

Coimbra, 2020

Agradecimentos

Agradeço, em primeiro lugar, à administração do grupo CANAS, S.A. que possibilitou a realização deste projeto, cujo objeto de estudo é uma empresa do grupo, a SOVESTÁRIA, S.A., disponibilizando todos os recursos necessários para o efeito. Este agradecimento estende-se também à gestão de topo da SOVESTÁRIA, S.A, pelo seu empenho na implementação do sistema e uniformização com as práticas do grupo CANAS, S.A..

Agradeço ao auditor externo, Paulo Ferreira, pelo rigor, profissionalismo e competência no decorrer das auditorias de 1ª e 2ª fases, que permitiram alcançar a certificação da SOVESTÁRIA, S.A., segundo as normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Não poderia deixar de agradecer a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, pelo seu apoio, disponibilidade e boa vontade.

Finalmente, uma palavra de apreço ao orientador António Dinis Ferreira, cujo grau de exigência contribuiu para a qualidade da redação apresentada.

Resumo

No âmbito da realização do estágio, do mestrado de Gestão Ambiental, foi desenhado e implementado um Sistema de Gestão Integrado de Qualidade e Ambiente, com o objetivo de alcançar a sua certificação segundo as normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Este trabalho incide sobre um caso prático, em que, uma empresa com 17 anos, depois de um percurso penoso com uma quebra significativa do volume de negócios e perda de grande parte da sua estrutura organizacional, vê na certificação a alavanca necessária para voltar a entrar nos mercados que lhe foram vedados. Garantindo desta forma a recuperação do volume de negócios, consolidando a sua posição nestes mercados e talvez no futuro expandir-se para novas áreas geográficas.

O sistema foi implementado tendo por base os princípios de gestão de qualidade e ambiente, adotando a abordagem por processos, que incorpora o ciclo PDCA (PLAN - DO - CHECK – ACT) de melhoria contínua, integrando o pensamento baseado no risco e o ciclo de vida dos produtos e serviços.

No seguimento da auditoria externa realizada, a entidade certificadora constatou que o sistema de gestão está, globalmente, concebido, implementado e mantido de acordo com os requisitos das normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015; e demonstra aptidão para, de uma forma consistente, cumprir os requisitos aplicáveis, atingir os objetivos e realizar a política da Organização. Tendo a Equipa Auditora recomendado à Direção da entidade certificadora a Decisão de Certificação.

Abstract

As part of the internship, of the Environmental Management Master, an Integrated Quality and Environment Management System has been designed and implemented, with the goal of achieving its certification, according to ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015.

This work focuses on a practical case, in which a 17-year-old company, after a painful journey with a significant drop in turnover and loss of a large part of its organizational structure, sees certification as the necessary lever to re-enter in the inaccessible markets. It would also ensure the turnover recovery, consolidating its position in these markets and perhaps in the future expanding into new geographic areas.

The system has been implemented based on the principles of quality and environment management, adopting the process approach, which incorporates the PDCA (PLAN - DO - CHECK – ACT) cycle of continuous improvement, integrating risk-based thinking and the life cycle of products and services.

Following the external audit carried out, the certifying entity found that the management system is, globally, designed, implemented and maintained in accordance with the requirements of ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015; and demonstrates its ability to consistently comply with applicable requirements, achieve objectives and carry out the Organization's policy. The Audit Team recommended the Certification Decision to the Board of the certifying entity.

Palavras-chave

Certificação; Sistema de Gestão; Qualidade; Ambiente.

Índice Geral

CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO 2: CERTIFICAÇÃOe BENEFÍCIOS DA CERTIFICAÇÃO	3
a) Concessão da Certificação	3
b) Pedido De Certificação	3
c) Equipa Auditora.....	4
BENEFÍCIOS DA CERTIFICAÇÃO	4
CAPÍTULO 3: REFERENCIAIS NORMATIVOS ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015	5
a) ISO 9001:2015.....	5
b) ISO 14001:2015.....	6
c) Integração Qualidade e Ambiente	7
CAPÍTULO 4: SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE E AMBIENTE (SGQA) NA SOVESTÁRIA8	8
4.1. Contexto da Organização (Q, A)	8
a) Compreender a organização e o seu contexto (Q, A)	8
b) Compreender as necessidades e expetativas das partes interessadas (Q, A)	9
c) Determinar o Âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente (Q, A).....	10
d) Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente, e Respetivos Processos (Q, A)	10
4.2. Liderança (Q, A).....	12
a) Liderança e Compromisso (Q, A).....	12
b) Política de Qualidade e Ambiente (Q, A).....	12
c) Funções. Responsabilidades e autoridades organizacionais (Q, A)	14
4.3. Planeamento (Q, A)	16
a) Ações para tratar Riscos e Oportunidades (Q, A).....	16
Riscos e Oportunidades (Q,A)	17
Aspetos Ambientais (A).....	17
Obrigações de Conformidade (A)	22
b) Objetivos da Qualidade e Ambiente e, Planeamento para os atingir (Q, A)	24
c) Planeamento das alterações (Q).....	26
4.4. Suporte (Q, A).....	27
a) Recursos (Q, A)	27
Recursos de Monitorização e Medição (RMM).....	28
b) Competências (Q, A)	29
c) Consciencialização (Q, A).....	29
d) Comunicação (Q, A)	29

e)	Informação documentada (Q, A)	30
4.5.	Operacionalização (Q, A).....	31
a)	Planeamento e controlo operacional (Q, A)	31
b)	Requisitos para produtos e serviços (Q).....	34
c)	Design e desenvolvimento de produtos e serviços (Q).....	34
	Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos (Q)	34
d)	Produção e prestação do serviço (Q).....	37
e)	Libertação de produtos e serviços (Q).....	38
f)	Controlo de saídas não conformes (Q)	40
g)	Preparação e resposta a emergências (A)	41
4.6.	Avaliação de desempenho (Q, A)	41
a)	Monitorização, medição, análise e avaliação (Q, A).....	42
	Satisfação do Cliente(Q).....	42
	Avaliação da Conformidade (A).....	43
b)	Auditoria interna (Q, A).....	43
c)	Revisão pela Gestão (Q, A)	44
4.7.	Melhoria (Q, A).....	45
a)	Generalidades (Q, A).....	45
b)	Não conformidade e ação corretiva (Q, A)	45
c)	Melhoria contínua (Q, A).....	46
	Capítulo 5: DISCUSSÃO	47
	Capítulo 6: CONCLUSÃO	49
	REFERÊNCIAS	51
	ANEXO I – PLANO E RELATÓRIO DA AUDITORIA INTERNA	52
	ANEXO II – REVISÃO PELA GESTÃO	53
	ANEXO III – CERTIFICADOS	54

Índices de: Figuras e Tabelas

Tabela 1 - Análise SWOT da SOVESTÁRIA, S.A.....	9
Tabela 2 - Necessidades e expetativas da parte interessada "colaboradores".....	9
Tabela 3 - Exemplo de definição de ação para tratar riscos e oportunidades, para o negócio.	17
Tabela 4 - Critérios a utilizar na avaliação de Impactes Ambientais.....	20
Tabela 5 - Hierarquização dos impactes ambientais.	21
Tabela 6 - Critérios de aceitabilidade dos impactes ambientais.	21
Tabela 7 - Exemplo de definição de ação para tratar os aspetos ambientais significativos.	22
Tabela 8 - Exemplo de avaliação da conformidade para alguns dos requisitos identificados.	23
Tabela 9 - Exemplo de planeamento das ações para atingir os objetivos.	25
Tabela 10- Plano de Alterações inerentes ao processo de certificação.....	26
Tabela 11 - Controlo de RMM.	28
Tabela 12 - Excerto do “Plano de comunicação”.....	30
Tabela 13 - Excerto do ficheiro "Controlo de informação documentada".....	31
Tabela 14 - Plano de trabalhos, plano de mão-de-obra e plano de equipamentos.	33
Tabela 15 - Lista de requisitos de compra - produtos e equipamentos.....	35
Tabela 16 - Lista de Requisitos – Serviços.	35
Tabela 17 - Plano de Inspeção e Ensaios - AVAC.	39
Tabela 18 - Programa de auditorias internas.	44
Figura 1 - Ciclo de certificação - tipicamente 3 anos.	3
Figura 2 - Esquema de processos.....	10
Figura 3 - Ficha do Processo Assistência Após Venda.....	11
Figura 4 - Política da Qualidade e Ambiente da SOVESTÁRIA, S.A.....	13
Figura 5 - Organograma da SOVESTÁRIA, S.A.....	14
Figura 6 - Descrição de Funções - Administrativo-financeiro.....	15
Figura 7 - Divulgação dos Objetivos do SGQA.	24
Figura 8 - Planeamento da Qualidade e Ambiente.....	32
Figura 9 - Critérios de seleção e avaliação de fornecedores.....	36
Figura 10 - Meios para tratar as não conformidades.....	40
Figura 11 - Fotos do simulacro.	41
Figura 12 - Origens das Não Conformidades.....	45

Glossário de Termos, Siglas, Acrónimos ou abreviaturas

ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho

APA – Agência Portuguesa do Ambiente

AT - Autoridade Tributária

AVAC - Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado

DAF – Departamento Administrativo Financeiro

DGS – Direção Geral de Saúde

DQAS - Departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança, do grupo CANAS

EN - Norma Europeia

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPQ – Instituto Português da Qualidade

ISO - International Organization for Standardization

NP – Norma Portuguesa

PDCA – PLAN(Planear) – DO(Fazer) – CHECK(Verificar) – ACT(Atuar)

QA – Qualidade e Ambiente

RMM – Recursos de Monitorização e Medição

SEF – Serviços de Estrangeiros e Fronteiras

SGQA – Sistema de Gestão de Qualidade e Ambiente

SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO

A SOVESTÁRIA, LDA. foi constituída e iniciou a sua atividade em 2003, em Coimbra, com o mercado alvo dos consumidores de Gás Natural e Propano. Em 2008 mudou para o Porto, quando passou a ter como cliente a EDP Gás Distribuição e em 2012 a EDP Comercial, no âmbito da prestação de serviços em energia. Em 2013 passou a sociedade anónima.

Desde a sua criação a empresa procurou diversificar a sua atividade, iniciando com o gás, passando pelas energias renováveis e mais recentemente o Aquecimento, Ventilação e Ar Condicionado (AVAC). No entanto, devido a uma série de fatores, tais como: a conjuntura económica, as dificuldades nas cobranças aos Clientes, aliada à prática de prazos de pagamento dilatados, uma estrutura de custos administrativa demasiado elevada e a falta de ferramentas de controlo de custos e gestão de obras, a capacidade económico-financeira da empresa encontra-se bastante limitada.

A luz ao fundo do túnel surge quando o grupo CANAS, S.A., devido a uma decisão estratégica, decide adquirir a SOVESTÁRIA, S.A..

São traçados objetivos a curto e médio prazo pelo grupo CANAS, entre os quais, garantir a certificação em Qualidade e Ambiente, de acordo com as normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, permitindo à empresa potenciar continuamente o desempenho geral e manter o foco na oferta de produtos e serviços de qualidade ao cliente, melhorando o desempenho ambiental e cumprindo as obrigações de conformidade, contribuindo para o crescimento global do Grupo.

No âmbito da realização do estágio, do mestrado de Gestão Ambiental, foi proposta a possibilidade de levar a cabo o processo de certificação da SOVESTÁRIA, segundo as normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, um desafio encarado com entusiasmo, apesar do tempo disponível se apresentar como um adversário imponente.

São inúmeros os benefícios advindos da implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente, no entanto, existem vários fatores que dificultam o processo de implementação, tais como: o comprometimento da gestão de topo, o comprometimento dos gestores dos processos (liderança), a resistência à mudança, a comunicação, a burocracia, a falta de recursos, entre outros.

Relativamente ao comprometimento da gestão de topo, ao analisar a vivência dos consultores do CTE – Centro de Tecnologia de Edificações junto a 75 empresas construtoras,

Souza e Mekbekian (1995) verificam a falta de comprometimento prático com a implementação do programa da qualidade e com a sua avaliação, limitando-se a definir a Política da Qualidade.

Também os gestores dos processos são peças fundamentais na sustentação do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente, importa garantir a sua total integração e compromisso.

Uma forma de integrar as pessoas no sistema é pedir-lhes que sejam elas a criar esse mesmo sistema, desde o primeiro momento. Tudo começa com a definição da ficha do processo, com as respetivas entradas e saídas. Se for o responsável do processo a defini-lo, mais facilmente o irá defender e promover junto das restantes partes interessadas, dando origem às alterações comportamentais necessárias, para o fazer cumprir.

Verifica-se em todas as hierarquias alguma resistência à mudança, devido a uma cultura organizacional fortemente sedimentada, que importa saber gerir.

Se existir desde o início, uma comunicação fluída, a preocupação de envolver as pessoas que executam os serviços, sendo consultadas para a elaboração de novos procedimentos, é possível criar um sentimento de compromisso em prol da melhoria continua do sistema de qualidade e ambiente, independentemente do grau de escolaridade das pessoas envolvidas.

A burocracia inerente ao Sistema de Gestão da Qualidade, com regras e padrões próprios, podendo tornar-se um processo paralelo alheio às atividades operacionais diárias, acaba por ser um dos grandes problemas, caso não exista a preocupação de simplificar os processos tanto quanto possível. Quando "se gasta muito tempo reunindo dados irrelevantes e produzindo relatórios inúteis, o que gera grande custos para se manter o sistema" (TATIKONDA e TATIKONDA, 1996), então o sistema que criou não é minimamente adequado. Depois de implementar um Sistema de Gestão de Qualidade, fazer a integração com o Sistema de Gestão Ambiental é facilmente alcançável.

Com este relatório procura-se compilar de forma sucinta o processo de definição, implementação e certificação do sistema de gestão integrado de qualidade e ambiente, da SOVESTÁRIA, S.A., não sendo pretendida uma abordagem teórica exaustiva às normas, uma vez que, esse trabalho já se encontra bem documentado nos *GUIAS DO UTILIZADOR ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, da APCER*. O objetivo é apresentar de forma simples a passagem da teoria à prática, no que respeita à certificação de um Sistema de Gestão.

CAPÍTULO 2: CERTIFICAÇÃO e BENEFÍCIOS DA CERTIFICAÇÃO

a) Concessão da Certificação

A certificação é concedida por um período de três anos, durante o qual a entidade certificadora efetua Auditorias de Acompanhamento (1º e 2º anos) e de Renovação (3º ano), antes de expirar a validade da certificação, com vista à verificação da manutenção das condições que deram lugar à concessão do Certificado de Conformidade.

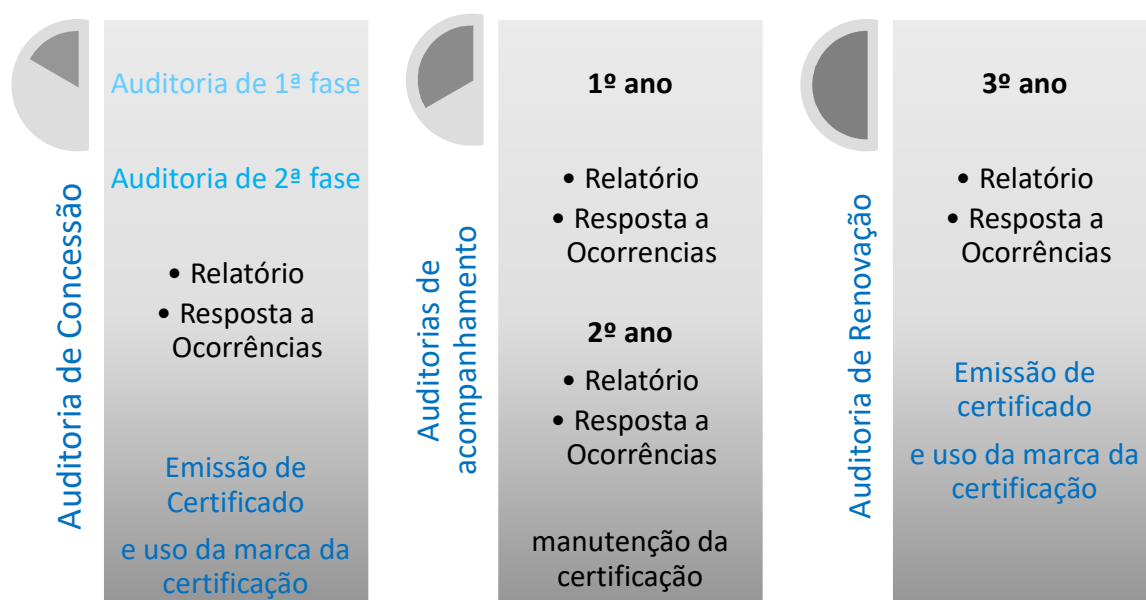


Figura 1 - Ciclo de certificação - tipicamente 3 anos.

b) Pedido De Certificação

O processo de certificação inicia-se com o pedido de certificação pela organização.

A contratualização do serviço deve ser assinada por representantes autorizados da organização candidata à certificação, isto é, pessoas com capacidade para obrigar juridicamente a Organização a assumir em seu nome compromissos legais.

No momento da candidatura, a organização deve ter um sistema de gestão implementado

de acordo com o referencial para o qual solicita a certificação, devendo existir evidências dessa implementação.

c) Equipa Auditora

A entidade certificadora comunica por escrito a constituição da Equipa Auditora (EA) nomeada, solicitando a aceitação à organização. A Equipa Auditora é geralmente constituída por um auditor coordenador e um ou mais auditores. O auditor coordenador é responsável pela coordenação da auditoria e pelo estabelecimento de contatos entre a Equipa Auditora e a organização, nomeadamente para o estabelecimento de datas de realização da auditoria e envio do plano de auditoria.

A organização deve estar à disposição da Equipa Auditora durante a realização da auditoria e colaborar com esta, informando-a sobre os todos os factos considerados relevantes para a avaliação do sistema de gestão. (APCER)

BENEFÍCIOS DA CERTIFICAÇÃO

"Os principais benefícios da implementação e posterior certificação são:

- Melhorar o desempenho da organização;
- Melhorar a capacidade de fornecer, de forma consistente, produtos e serviços que satisfaçam tanto os requisitos dos clientes como as exigências estatutárias e regulamentares aplicáveis;
- Orientar o foco da organização no aumento da satisfação do cliente;
- Fidelizar e captar novos clientes;
- Tratar os riscos e oportunidades;
- O acesso a novos mercados;
- Uma confiança acrescida nos processos de conceção, planeamento, produção do produto e/ou fornecimento do serviço;
- Maior notoriedade e melhoria da imagem perante o mercado e sociedade em geral".

(APCER, s.d.)

CAPÍTULO 3: REFERENCIAIS NORMATIVOS ISO 9001:2015 E ISO 14001:2015

a) ISO 9001:2015

A ISO 9001 é a norma de sistemas de gestão mais utilizada mundialmente, sendo a referência internacional para a Certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade.

A adoção de um Sistema de Gestão da Qualidade é, segundo a ISO 9001, uma decisão estratégica da Organização, ou seja, tomada ao mais alto nível de decisão para servir um propósito específico e obter resultados.

Compreender e gerir os processos, bem como as suas interligações, contribui para a eficácia e a eficiência de uma organização, permitindo-lhe atingir os resultados pretendidos. Ao controlar as interligações e interdependências entre os vários processos, otimiza-se o desempenho global da organização.

A ISO 9001 baseia-se nos princípios de gestão da Qualidade descritos na ISO 9000, nomeadamente:

- Foco no cliente;
- Liderança;
- Envolvimento de pessoas;
- Abordagem de processos;
- Contexto organizacional;
- Melhoria contínua;
- Tomada de decisões baseadas em factos;
- Raciocínio baseado na gestão do risco.

A abordagem por processos incorpora o ciclo PDCA de melhoria contínua, e integra o pensamento baseado em risco, permitindo não só a fidelização do cliente como também a competitividade da organização assente nos pilares da sustentabilidade. (APCER, s.d.)

b) ISO 14001:2015

O objetivo da ISO 14001:2015 é “proporcionar às organizações um enquadramento para proteger o ambiente e responder às alterações das condições ambientais, em equilíbrio com as necessidades socioeconómicas”. A norma refere os benefícios de adotar a abordagem sistemática à gestão ambiental numa perspetiva estratégica e de longo prazo para as Organizações.

A ISO 14001 pretende contribuir para o desenvolvimento sustentável através:

- Da proteção do ambiente;
- Da mitigação de riscos para a Organização;
- Do cumprimento das obrigações de conformidade;
- Da melhoria do desempenho ambiental;
- Da perspetiva de ciclo de vida;
- Da obtenção de benefícios financeiros e operacionais;
- Da comunicação da informação ambiental.

Refere ainda que os requisitos legais aplicáveis a uma organização não são alterados pela sua adoção. (GUIA DO UTILIZADOR ISO 14001:2015)

“A certificação de sistemas de gestão ambiental, suportados na norma de referência ISO 14001, constitui uma ferramenta essencial para as organizações que pretendem alcançar uma confiança acrescida por parte dos clientes, colaboradores, comunidade envolvente e sociedade, através da demonstração do compromisso voluntário com a melhoria contínua do seu desempenho ambiental.

A ISO 14001 adota a abordagem por processos, que incorpora o ciclo PDCA de melhoria contínua, integra o pensamento baseado em risco e a perspetiva de ciclo de vida. Pode ser adotada por qualquer organização, pública ou privada, independentemente da sua dimensão e setor de atividade.”. (APCER, s.d.)

c) Integração Qualidade e Ambiente

Em termos estruturais as normas ISO 9001 e ISO 14001 de 2015 seguem o Anexo SL desenvolvido pela ISO - *International Organization for Standardization*, com a finalidade de facilitar a integração de vários sistemas de gestão de uma organização e a leitura e interpretação dos requisitos normativos.

Verifica-se que com as novas versões da ISO 9001 e ISO 14001 há menor confusão e maior consistência, uma vez que os termos comuns têm a mesma definição e existem requisitos comuns ao longo das duas normas de referência.

A Estrutura de Alto Nível distribui as cláusulas em 10 secções, alinhadas com a abordagem PDCA de modo a dar uma sequência lógica aos requisitos dos sistemas de gestão e propõe texto comum para requisitos muito estáveis dos sistemas de gestão, como sejam a informação documentada, ações corretivas, auditorias internas, revisão pela gestão, entre outros.

Assim, as novas versões da ISO 9001 e ISO 14001 apresentam a seguinte estrutura:

1. Âmbito
2. Referências normativas
3. Termos e definições
4. Contexto da organização
5. Liderança
6. Planeamento
7. Suporte
8. Operação
9. Avaliação de desempenho
10. Melhoria

(APCER, 2015)

CAPÍTULO 4: SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE E AMBIENTE (SGQA) NA SOVESTÁRIA

4.1. Contexto da Organização (Q, A)

a) Compreender a organização e o seu contexto (Q, A)

“A organização deve determinar as questões externas e internas que sejam relevantes para o seu propósito e a sua orientação estratégica e que afetem a sua capacidade para atingir o(s) resultado(s) pretendido(s) do seu SGQA”. (IPQ, 2015) (IPQ, 2016)

O contexto da organização não tem que ser evidenciado como informação documentada, por norma, a entidade auditora utiliza o método de entrevista à gestão de topo para aferir a conformidade deste ponto da norma, no entanto, para um sistema muito jovem, como é o caso em estudo, foi realizada uma análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats) com informação recolhida junto da gestão de topo, facilitando a demonstração da conformidade.

PONTOS FRACOS (W)	PONTOS FORTES (S)
<ol style="list-style-type: none">1. Capacidade económico-financeira limitada da empresa, muito dependente do financiamento direto dos seus investidores principais, devido à impossibilidade de recorrer a mecanismos de crédito tradicionais em maior escala (consequência dos sucessivos anos de prejuízos avultados);2. A empresa ainda apresenta algumas ineficiências em termos procedimentais, devido à pequena dimensão das suas estruturas administrativa e operacional;3. Dificuldades nas cobranças aos Clientes, aliada à prática de prazos de pagamento dilatados, que estrangulam severamente a tesouraria da empresa e impedem o normal curso da atividade operacional;4. Estrutura de custos administrativa demasiado elevada, o que condiciona a rentabilidade média das obras e diminui a sua capacidade real de concorrência;5. Falta de ferramentas de controlo de custos e gestão de obras (ERP).	<ol style="list-style-type: none">1. Qualidade, competência e experiência dos Recursos Humanos;2. Imagem da empresa (antiguidade no mercado, seriedade, capacidade de modernização);3. Nível tecnológico;4. Envolvimento da Gestão nos vários processos, nomeadamente ao nível produção e organizacional;5. Qualidade dos serviços realizados e produtos comercializados/representados;6. Estratégia da SOVESTÁRIA em termos de complementaridade de produtos e serviços, permitindo-lhe alcançar projetos de elevada complexidade e explorar todo o potencial dos seus clientes;7. Parcerias estabelecidas, quer com clientes, quer com fornecedores;8. Estrutura financeira assente essencialmente em custos variáveis;9. Investidores principais interessados e motivados na recuperação económico-financeira da empresa.
AMEAÇAS (T)	OPORTUNIDADES (O)
<ol style="list-style-type: none">1. Fracas barreiras à entrada de novos concorrentes;2. Deficiente fiscalização, nomeadamente ao nível da regularidade fiscal, penalizando as empresas cumpridoras;3. Manutenção / agravamento da atual conjuntura económica;	<ol style="list-style-type: none">1. As organizações dão maior importância à sua imagem;2. Tendência global para a adoção de tecnologias mais eficientes, ao nível da iluminação, alimentação/produção elétrica e climatização das casas e empresas;

<p>4. Empresas clientes com graves problemas financeiros que afetam a nossa empresa.</p>	<p>3. Inexistência na região de concorrentes que ofereçam uma gama tão diversificada de serviços e de produtos; 4. Nos últimos anos, muitas empresas, diretas ou indiretamente concorrentes da SOVESTÁRIA, não conseguiram acompanhar as exigências do mercado; 5. Participação em novos concursos; 6. Desenvolver a área de negócio das manutenções domésticas e empresariais; 7. Integração do sistema de gestão ambiental e de higiene e segurança no trabalho numa perspetiva de constituir um elemento diferenciador junto do cliente face aos atuais concorrência.</p>
--	--

Tabela 1 - Análise SWOT da SOVESTÁRIA, S.A..

b) Compreender as necessidades e expetativas das partes interessadas (Q, A)

Foram identificadas as partes interessadas relevantes para o SGQA e analisadas as suas necessidades e expetativas, bem como os meios necessários à monitorização do cumprimento das obrigações. Alguns exemplos de partes interessadas são: Colaboradores, Clientes, Fornecedores, Empresas do Grupo, Banca, Acionistas, Concorrência, a Sociedade envolvente e entidades, tais como, Segurança Social, AT, ACT, APA, INE, SEF, DGS, entre outras.

Das necessidades e expetativas enumeradas foram ainda identificadas, a azul, as que são obrigações.

Por exemplo:

PARTES INTERESSADAS	NECESSIDADES E EXPETATIVAS	MONITORIZAÇÃO DO CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES
<p>COLABORADORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprimento dos requisitos contratuais - Cumprimento dos requisitos legais - Progressão na carreira(formação/conhecimento) - Ambiente de trabalho seguro e saudável - Respeito pelo meio ambiente - Meios necessários à boa execução das suas funções - Evolução salarial - Orgulho profissional - Estabilidade - Sustentabilidade económica da empresa - Comunicação Eficaz - Participação e consulta 	<p>Não existência de penalizações/coimas Não existência de reclamações Consulta aos trabalhadores e avaliação da satisfação</p>

Tabela 2 - Necessidades e expetativas da parte interessada "colaboradores".

c) Determinar o Âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente (Q, A)

O âmbito permite definir os limites de aplicabilidade do SGQA. Deve considerar os produtos, serviços e processos abrangidos pelo SGQA. Deve ser mantido como informação documentada e deve estar disponível às partes interessadas.

O âmbito de certificação da SOVESTÁRIA é: *“Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração.”*

d) Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente, e Respetivos Processos (Q, A)

No esquema seguinte estão identificados os processos considerados necessários para alcançar os resultados pretendidos, bem como, as suas interações e interdependências, numa ótica de melhoria contínua. Os processos são suportados por informação documentada que foi considerada como sendo a necessária ao bom desempenho do SGQA.

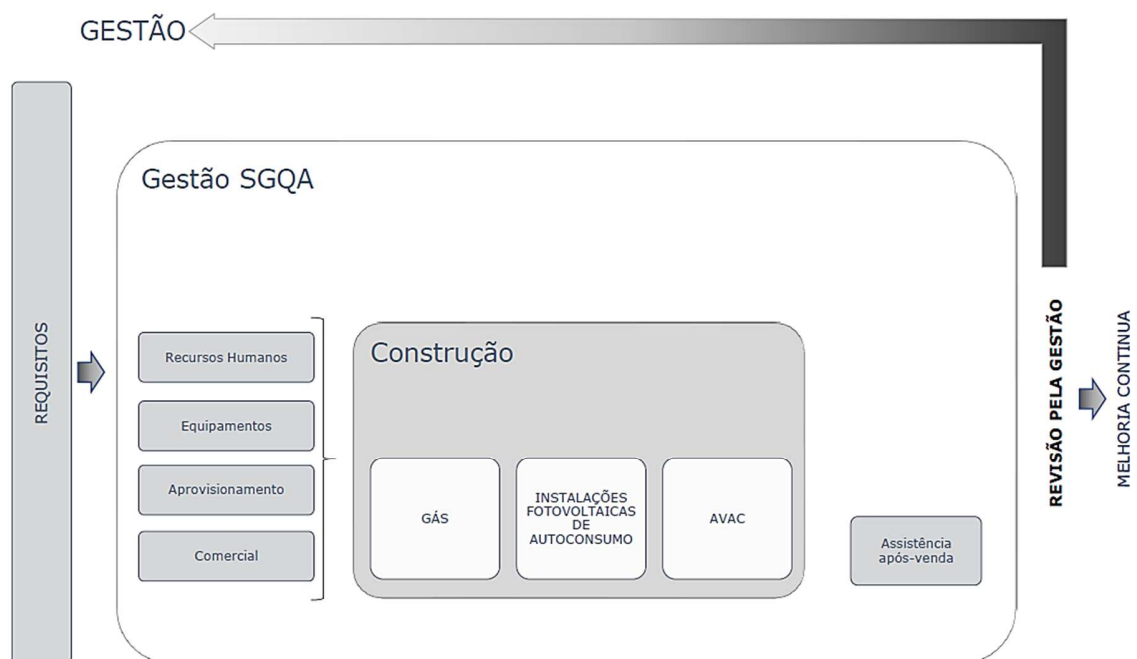


Figura 2 - Esquema de processos.

Para cada processo foi desenhada uma ficha do processo onde constam as entradas, as saídas, os responsáveis e os objetivos de cada processo, conforme exemplo seguinte:

Objetivo Assistência ao cliente após conclusão da prestação serviço **Gestor do processo** Fernando Mineiro

Atividades



Atividade	Entrada	Responsáveis	Documentos/ Registos	Saída/Destino
1	Reclamação do cliente	Gestor de reclamações	Mapa de tratamento de reclamações	Satisfação do cliente Ações corretivas e de melhoria Revisão pela Gestão
2	Contrato Requisitos legais aplicáveis Conclusão dos trabalhos	Controlo Interno e Gestão de Obras (CIGO) Responsável pelo serviço	Contrato Auto de entrega e receção provisória Auto de receção definitiva	Processo Gestão (Financeiro) Encerramento da obra Satisfação do cliente Ações corretivas e de melhoria
3	Conclusão dos trabalhos	Responsável do processo	Questionário de satisfação de clientes Registo de questionários	Revisão pela Gestão Resultados da avaliação de satisfação dos clientes Ações corretivas e de melhoria

Figura 3 - Ficha do Processo Assistência Após Venda.

4.2. Liderança (Q, A)

a) Liderança e Compromisso (Q, A)

A gestão de topo deve demonstrar liderança e compromisso em relação ao SGQA. Assumir a responsabilidade pela eficácia do SGQA, assegurar que a política QA e os objetivos são estabelecidos, assegurar a integração dos requisitos do SGQA nos processos de negócio da organização, promover a utilização da abordagem por processos e do pensamento baseado no risco, assegurar a disponibilização dos recursos necessários, comunicar a importância da eficácia do SGQA e da sua conformidade com os requisitos aplicáveis, promover a melhoria, entre outras. (IPQ, 2015) (IPQ, 2016)

A liderança e o compromisso da gestão de topo com o SGQA são avaliados durante todo o processo de auditoria. São também observados outros líderes em diferentes níveis de gestão. Esta avaliação poderá ocorrer através de entrevista, mas também por análise documental.

b) Política de Qualidade e Ambiente (Q, A)

A política é determinada pela gestão de topo com a finalidade de estabelecer e comunicar o seu compromisso e as suas orientações para o êxito do SGQA, deve ser mantida como informação documentada, sendo comunicada e encontrando-se disponível para as partes interessadas consideradas relevantes. (IPQ, 2015) (IPQ, 2016)

De seguida apresenta-se a Política de Qualidade e Ambiente da SOVESTÁRIA, S.A..

Na SOVESTÁRIA estamos empenhados na implementação integrada do sistema de Gestão de Qualidade e Ambiente, melhorando continuamente o nosso desempenho e garantindo a concretização dos objetivos traçados.

Neste sentido, comprometemo-nos a:

- ✓ Assegurar o cumprimento da legislação, regulamentação e requisitos em vigor, aplicáveis à nossa atividade, bem como, outros que subscrevamos;
- ✓ Apostar na qualidade dos serviços prestados e na assistência após venda;
- ✓ Adotar mecanismos de relacionamento com as partes interessadas, indo ao encontro das suas expectativas e necessidades;
- ✓ Promover a prevenção da poluição, minimizando os impactes ambientais da nossa atividade, nomeadamente, a produção dos resíduos, a poluição atmosférica, a contaminação dos solos e recursos hídricos;
- ✓ Garantir um desenvolvimento sustentável, tendo em conta a importância da perspetiva do ciclo de vida;
- ✓ Promover a motivação dos nossos colaboradores, apostando na sua formação, qualificação, valorização e na promoção de um ambiente de trabalho saudável;
- ✓ Promover a consulta e reforçar a participação dos trabalhadores, por forma a compreender as suas necessidades e expectativas;
- ✓ Influenciar os nossos fornecedores, como parceiros fundamentais no desempenho da nossa atividade, tendo sempre presente uma preocupação constante relativa ao modo como estes asseguram o cumprimento dos nossos objetivos;
- ✓ Assegurar a satisfação dos clientes, da sociedade e outras partes interessadas, assegurando um futuro sólido e sustentável.

Figura 4 - Política da Qualidade e Ambiente da SOVESTÁRIA, S.A...

c) Funções. Responsabilidades e autoridades organizacionais (Q, A)

A gestão de topo deve assegurar que são atribuídas, comunicadas e compreendidas as responsabilidades e autoridades para as funções que são relevantes dentro da organização.

(IPQ, 2015) (IPQ, 2016)

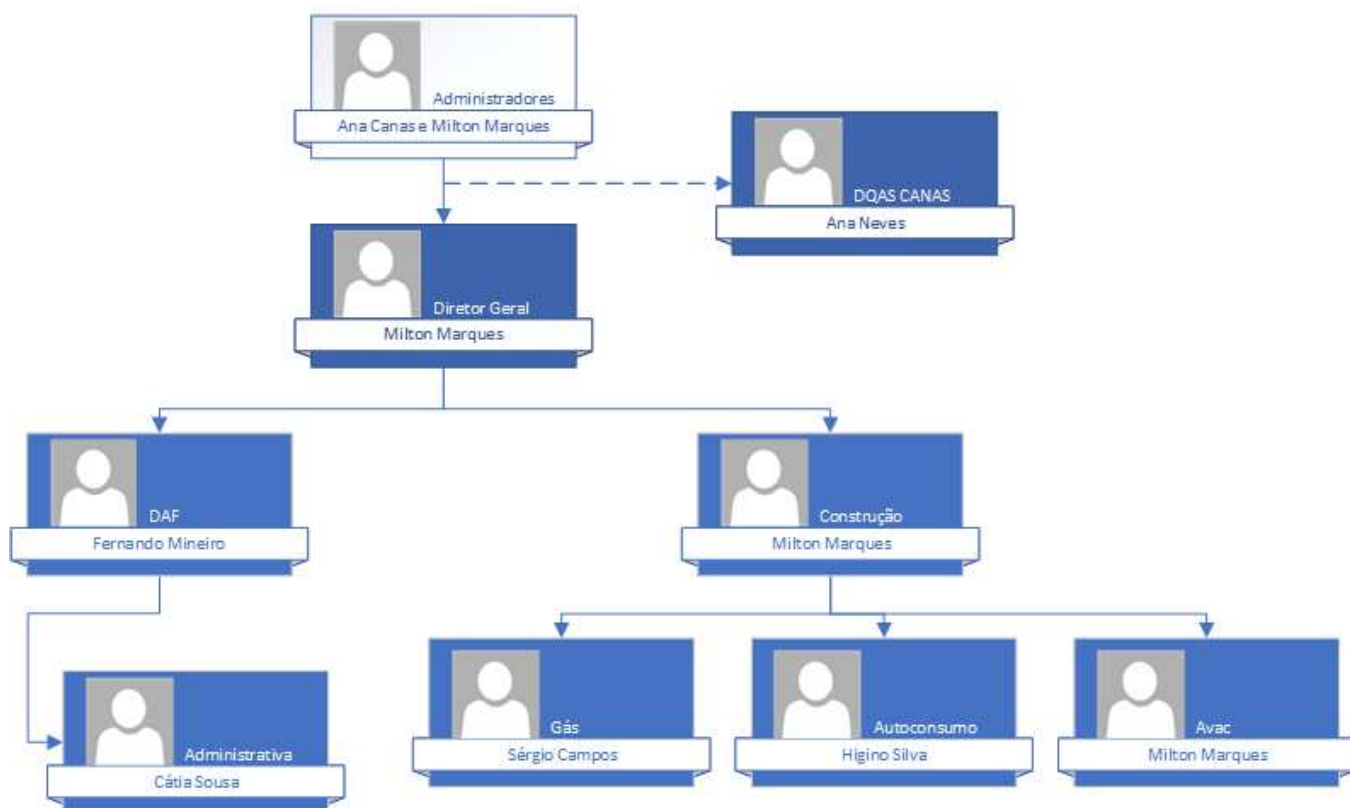


Figura 5 - Organograma da SOVESTÁRIA, S.A..

Cada função presente no organograma tem associada uma ficha de funções, com identificação da função, competências, principais responsabilidades e autoridades. Esta ficha é entregue a cada colaborador que assina a respetiva ficha, por forma a evidenciar a tomada de conhecimento.

É apresentada de seguida, como exemplo, a ficha para a função “Administrativo-Financeiro”.

Função	Dependência Hierárquica	Substituição
Administrativo-Financeiro	Resp. Administrativo-Financeiro	Resp. Administrativo-Financeiro

Competências Saber-Saber, Saber-Fazer:	Principais Responsabilidades da Função (tarefas)
<p>Habilitações: Curso de secretariado/administrativo e/ou experiência comprovada na área administrativa</p> <p>Experiência: 1 ano</p> <p>Formação:</p> <p>Outras: Conhecimentos de Inglês</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão de plataformas cliente. - Elaboração de ficha de pessoal e atualização da documentação individual dos colaboradores. - Executar várias tarefas que variam consoante a natureza e importância da área de - Ordenar, abrir e enviar correio, fotocopiar e enviar documentos por fax ou e-mail. - Registrar, preparar, ordenar, classificar e arquivar informação. - Preparar relatórios e correspondência de rotina. - Redigir, rever e corrigir cartas, relatórios, notas informativas e outros documentos, manualmente ou utilizando meios informáticos. - Preparar mapas tecnicamente adequados para fornecer aos gestores de cada Departamento ou Secção. - Preparar os mais diversos elementos que permitam o cumprimento das obrigações legais. - Elaborar dados estatísticos de suporte ao preenchimento de inquéritos e formulários oficiais e posterior resposta. - Receber documentação diversa de clientes e fornecedores e conferir, classificar, ordenar e registar os mais variados suportes contabilísticos. - Conhecer todos os riscos dos trabalhos inerentes à sua função e respetivas medidas de prevenção, bem como as boas práticas ambientais previstas no SGQAS, cumprindo-as antes, durante e depois da execução dos trabalhos. - Atendimento telefónico. - Emissão de e-gar's. <p>Não possui autoridade.</p> <p>Tomei conhecimento: _____</p>

Figura 6 - Descrição de Funções - Administrativo-financeiro.

4.3. Planeamento (Q, A)



ISO EN 9001:2015

Planear ações para tratar Riscos e Oportunidades e avaliar a eficácia destas ações



ISO EN 14001:2015

Planear:

- Ações para tratar Riscos e Oportunidades
- Ações para tratar aspetos ambientais significativos (perspetiva do ciclo de vida)
- Obrigações de conformidade e avaliar a eficácia destas ações

a) Ações para tratar Riscos e Oportunidades (Q, A)

Após a avaliação e a priorização dos riscos, para o negócio, para o ambiente (aspetos ambientais) e identificadas as obrigações de conformidade, são identificadas as medidas necessárias à minimização dos riscos e as ações necessárias à garantia das obrigações de conformidade.

Estas ações preventivas são dadas a conhecer através de documentação específica e divulgadas a todos os colaboradores através de ações de sensibilização.

Riscos e Oportunidades (Q,A)

Os Riscos e Oportunidades apresentam impacto no ambiente ou na Organização, com potencial para afetar o seu desempenho, comprometendo (ameaças) ou facilitando (oportunidades) a sua capacidade para atingir os resultados pretendidos. De forma simplificada, podemos dizer que são os Riscos e Oportunidades para o negócio. De acordo a NP EN ISO 14001, deve ser mantida informação documentada, com os riscos e oportunidades que necessitam de ser tratados, bem como os procedimentos necessários para garantir que a sua identificação e tratamento são implementados.

Processo	Atividade	Risco	Oportunidade	Avaliação (B/M/A)	Aceitação (S/N)	Justificação da aceitação	Ação para mitigar o Risco	Responsável	Recursos	Prazo para implementar a ação	indicadores do sistema para avaliar a eficácia	Prazo para avaliação da eficácia da ação	avaliação da eficácia (S/N)
Construção	Gestão de resíduos	Prejuízos na imagem da empresa, indemnizações, aplicação de sanções, processos judiciais	-	M	N	-	- Formação em Gestão de Resíduos em obra	DQAS CANAS	Do grupo CANAS	31/12/2019	Diminuição do nº de não conformidades por incorreta gestão de resíduos	31/12/2020	

Tabela 3 - Exemplo de definição de ação para tratar riscos e oportunidades, para o negócio.

Aspetos Ambientais (A)

Tendo em consideração a atividade desenvolvida pela SOVESTÁRIA, S.A. foram analisados os seus processos, produtos e serviços e, determinados os aspetos e impactes ambientais que podem ser controlados e os que podem ser eventualmente influenciados, considerando a perspetiva do ciclo de vida dos produtos e serviços.

Esta informação é mantida enquanto informação documentada, assim como os critérios de avaliação utilizados para determinar os aspetos ambientais significativos. Os aspetos ambientais significativos, são comunicados na Política de Qualidade e Ambiente.

Metodologia

A identificação de Aspectos Ambientais deve ter em conta:

- As alterações, incluindo desenvolvimentos novos ou planeados e as atividades, produtos e serviços novos ou modificados;
- As condições anómalas e as situações de emergência razoavelmente previsíveis;
- O cumprimento legal;
- Os aspetos ambientais que se podem influenciar, tendo em conta o ciclo de vida

Considerando:

- Emissões para a atmosfera;
- Descargas no meio hídrico;
- Descargas no solo;
- Utilização de matérias-primas e recursos naturais;
- Utilização de energia;
- Energia emitida, por exemplo: calor, radiações, vibrações, luz;
- Produção de resíduos e subprodutos;
- Utilização do espaço.

Para cada aspeto ambiental identificado é analisada a existência de impactes ambientais. Posteriormente é efetuada uma avaliação inicial sem ter em consideração as medidas de controlo existentes.

Para cada impacte ambiental é atribuída a Frequência(F)/Probabilidade da Ocorrência (P), a Gravidade das Consequências (G), a Duração (D) e a Escala (E) conforme os critérios definidos na tabela 4. Da multiplicação destes fatores resulta o Nível de Significância.

Desta apreciação do nível de significância são identificados os impactes significativos da atividade da SOVESTÁRIA, S.A., que são todos os que são considerados “Não Aceitável”, segundo a tabela 6.

Seguidamente são identificadas as medidas de controlo existentes, tendo em conta que todos os aspetos considerados significativos devem estar controlados.

É efetuada nova avaliação tendo em consideração as medidas de controlo existentes.

Os critérios de avaliação são os mesmos que se encontram descritos anteriormente.

Estabelecem-se os blocos de prioridade de intervenção nos diferentes aspetos que deram origem aos impactes avaliados, através de uma hierarquização dos mesmos, conforme tabela 5.

Os impactes são avaliados como Aceitável ou Não aceitável, conforme tabela 6.

Caso os impactes sejam avaliados como não aceitáveis, é necessário desencadear medidas de controlo suplementares.

Os aspetos/impactes ambientais são divulgados através do Plano de Prevenção Ambiental.

A divulgação é também realizada através de ações de formação, sensibilização e ainda das auditorias realizadas, aos colaboradores e restantes partes interessadas.

A significância dos impactes ambientais pode ser agravada caso as medidas de intervenção sejam alteradas e/ou descuradas.

Decorrente da análise de impactes ambientais são identificadas áreas de melhoria e as respetivas medidas a serem desenvolvidas de acordo com os programas estabelecidos para o efeito, tendo em consideração a hierarquia de implementação de medidas de controlo definidas.

A análise de impactes ambientais deve ser reavaliada com uma periodicidade Anual ou trimestral nas seguintes situações:

- Incidentes;
- Auditorias às instalações
- Novos resultados nas avaliações/medições efetuadas;
- Simulacros de emergência
- Outras situações com influência negativa nas partes interessadas.

E sempre que ocorra:

- Alteração ou nova legislação aplicável;
- Novas obras;
- Novos processos/máquinas/equipamentos.

Critérios de avaliação

Critérios Ambientais	Frequência/ Probabilidade de ocorrência (P)	1	Remota - Ocorre 2 vezes por ano (em média) ou menos frequentemente.
		2	Baixa - Ocorre quadrimestralmente (em média).
		3	Moderada - Ocorre mensalmente (em média).
		4	Elevada - Ocorre 1 a duas vezes por semana (em média).
		5	Muito elevada - Ocorre 3 vezes por semana (em média) ou mais frequentemente.
	Gravidade das Consequências (G)	1	Impacte negligenciável, sem potencial de dano.
		2	Baixo impacte no ambiente, pequeno potencial de dano, facilmente corrigível.
		3	Risco moderado para o ambiente. Dano médio, corrigível a médio prazo.
		4	Elevado risco para o ambiente e alerta para a saúde. Dano mas não potencialmente fatal. Difícil de corrigir mas recuperável.
		5	Risco muito elevado para o ambiente e para a saúde das populações. Dano extenso ou potencialmente fatal. Grande esforço para corrigir e recuperar.
	Duração do impacte (D)	1	Esporádica/curta (sem efeitos ou com efeitos de curta duração <1ano)
		2	Média (com efeitos de 1 a 3 anos)
		3	Prolongada/contínua (com efeitos superiores a 3 anos)
	Escala (E)	1	Confinado - O impacte está contido na infraestrutura onde ocorre. Sem migração.
		2	Local - O impacte migra das instalações da organização para a comunidade envolvente.
3		Regional - O impacte migra fora da região na qual a empresa está localizada.	

Tabela 4 - Critérios a utilizar na avaliação de Impactes Ambientais.

Nível de Controlo	Impactes ambientais	Significado
I	[113;225]	Situação crítica; Intervenção imediata; Eventual paragem imediata
II	[33;112]	Situação a corrigir; Adotar medidas de controlo enquanto a situação não for eliminada ou reduzida.
III	[7;32]	Melhorar, se possível
IV	[1;6]	Intervir apenas se uma análise mais pormenorizada o justificar

Tabela 5 - Hierarquização dos impactes ambientais.

Nível de Significância	Nível	Medidas de Intervenção
Aceitável (A)	III e IV	Impacte Ambiental não significativo, não sendo necessário desencadear medidas de controlo.
Não aceitável (N.A.)	I e II	Impacte ambiental significativo relevante, que deve ser tido em conta no estabelecimento de objetivos e metas ou ações de melhoria.

Tabela 6 - Critérios de aceitabilidade dos impactes ambientais.

Actividade /serviço/produto	Funcionam N/ P/ F/ E	Aspecto ambiental	Potencial impacto ambiental	Tipo		Avaliação				Nível de Significância	Controlos existentes	Avaliação				Nível de Significância	Medidas de controlo suplementar
						Critérios ambientais						Critérios ambientais					
						D/I	Ps /N/g	P/F	G			Du	E	P/F	G		
Deslocação	N	Utilização de energia (combustível)	Depleção de recursos não renováveis	D	Ng	5	3	3	3	135	Sensibilização para gestão de consumos, utilização de GPS para localizar das obras	4	3	3	3	108	
		Emissões para a atmosfera, incluindo fumos, vapores e aerossóis	Degradação da qualidade de ar	D	Ng	5	3	3	3	135	Manutenção dos equipamentos, renovação da frota, planeamento de obras, centralização da gestão operacional.	5	2	2	1	20	

Tabela 7 - Exemplo de definição de ação para tratar os aspetos ambientais significativos.

Obrigações de Conformidade (A)

As obrigações de conformidade incluem os requisitos que a SOVESTÁRIA, S.A tem obrigação de cumprir por força da lei, comumente designados por requisitos legais, bem como outros requisitos relevantes que decidiu ou tem de cumprir, como por exemplo, requisitos de clientes. As obrigações de conformidade devem ser documentadas e mantidas atualizadas. (GUIA DO UTILIZADOR ISO 14001:2015)

Nesta fase inicial e devido aos *timings* que são necessários cumprir neste processo de certificação, a identificação dos requisitos que a SOVESTÁRIA, S.A. tem que cumprir foi efetuada com os recursos do grupo CANAS, S.A., que recorre a entidade de consultoria externa para identificação de requisitos e a avaliação da conformidade com requisitos legais, regulamentares, requisitos dos clientes, entre outros.

A/Q/S	Descritor	Diploma	A/I	Artigo-Pon	Título	Requisito	Conformidade	Data da avaliação da conformidade	Observação
A/S	Prevenção de Acidentes Graves ("SEVESO")	DL n.º 150/2015 de 05 Ago	A	1.º	Objeto	O presente decreto-lei estabelece o regime de prevenção de acidentes graves que envolvem substâncias perigosas e de limitação das suas consequências para a saúde humana e para o ambiente, transpondo para a ordem jurídica interna a Diretiva n.º 2012/18/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 4 de julho de 2012, relativa ao controlo dos perigos associados a acidentes graves que envolvem substâncias perigosas.	Conforme	23/12/2019	Instrução de trabalho Preparação e Resposta a emergência
A	Água - Qualidade da Água - Qualidade Geral	Lei n.º 58/2005 de 29 Dez	A	67.º-4	Regime das licenças	Por força da obtenção da licença de utilização e do respetivo exercício são devidas: a) Uma taxa de recursos hídricos; b) Uma caução adequada destinada a assegurar o cumprimento das obrigações do detentor do título que sejam condições da própria utilização.	Conforme	23/12/2019	Contrato de fornecimento de água e saneamentos com os serviços municipalizados
A	Responsabilidade Ambiental	DL n.º 147/2008 de 29 Jul	A	22.º-1	Garantia financeira obrigatória	Os operadores que exerçam as actividades ocupacionais enumeradas no anexo iii constituem obrigatoriamente uma ou mais garantias financeiras próprias e autónomas, alternativas ou complementares entre si, que lhes permitam assumir a responsabilidade ambiental inerente à actividade por si desenvolvida.	Conforme	23/12/2019	Seguro de responsabilidade ambiental
A	Ruído - Equipamentos para Utilização no Exterior	DL n.º 221/2006 de 08 Nov	A	4.º-1	Colocação no mercado	O equipamento sujeito à aplicação das disposições do presente decreto-lei só pode ser colocado no mercado ou em serviço se cumprir as disposições nele estipuladas, exibir a marcação CE e a indicação do nível de potência sonora garantido e estiver acompanhado de uma declaração CE de conformidade.	Conforme	23/12/2019	Ruído - Equipamentos para Utilização no Exterior Declaração CE dos Equipamentos

Tabela 8 - Exemplo de avaliação da conformidade para alguns dos requisitos identificados.

b) Objetivos da Qualidade e Ambiente e, Planeamento para os atingir (Q, A)

Os objetivos da Qualidade e Ambiente devem ser mantidos como informação documentada. Devem ser consistentes com a política QA, mensuráveis se possível, ter em consideração os requisitos aplicáveis, contribuir para a satisfação dos clientes, monitorizados, comunicados e atualizados conforme apropriado. (IPQ, 2015) (IPQ, 2016)

Na SOVESTÁRIA os objetivos propostos pelos gestores de processo foram validados no momento de revisão pela gestão.

PROCESSO	OBJETIVO
Construção	<ul style="list-style-type: none">- Melhorar o grau de satisfação dos clientes- Aumentar a % obras concluídas, no ano em análise, executadas com a margem operacional igual ou superior à margem prevista no orçamento
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">- Garantir que 90% das ações de formação planeadas são realizadas- Garantir que 90% das ações de formação ministradas são eficazes
Equipamentos	<ul style="list-style-type: none">- Manter ou reduzir os custos associados à manutenção de equipamentos por volume de faturação- Manter ou reduzir o consumo de combustível
Aprovisionamento	<ul style="list-style-type: none">- Manter a avaliação média de fornecedores de produtos acima de 80%- Manter a avaliação média de fornecedores de serviços acima de 80%
Comercial	<ul style="list-style-type: none">- Aumentar o volume de negócios
Assistência após-venda	<ul style="list-style-type: none">- Recolher pelo menos 60% dos Questionários de Satisfação dos clientes enviados
Gestão QA	<ul style="list-style-type: none">- Garantir a certificação em Qualidade e Ambiente- Manter ou aumentar a % de resíduos enviados para valorização
Gestão	<ul style="list-style-type: none">- Garantir a liquidez e autonomia financeira da empresa

Aprovado por: Administração Data: 20/12/2019

Figura 7 - Divulgação dos Objetivos do SGQA.


As normas requerem o planeamento das ações para atingir os objetivos, com indicação, dos recursos necessários, responsáveis, prazos e avaliação dos resultados. Na tabela seguinte, a título de exemplo, pode-se verificar esta informação para três processos.

SOVESTÁRIA Grupo CANAS		Mapa de Controlo dos Objetivos							Ano 2019				
Processos	Objetivos dos Processos	Indicadores	Metas	Ações a desenvolver EC- Em Curso; F - Finalizado	Recursos EC F	Responsáveis	Prazo	Resultados					
								Trím	Ano 2017	Ano 2018	Ano 2019	Tendência	
Construção	Melhorar o grau de satisfação dos clientes	Classificação média dos itens de avaliação de satisfação do cliente	Obter 6 itens com classificação média ≥ 3	Garantir a qualidade do serviço executado	Recursos existentes	Milton Marques	Dez	1º					
				Maiores aproximações aos clientes				2º			2.41		
								3º					
		4º											
		Total			2.41								
Construção	Aumentar a % obras concluídas, no ano em análise, executadas com a margem operacional igual ou superior à margem prevista no orçamento	Resultados operacionais	% de obras com margem operacional igual ou superior à margem prevista no orçamento / A	Controlo Interno de Gestão de Obras	Recursos existentes	Milton Marques	Dez	1º					
								2º					
								3º					
		4º											
		Total											
Recursos Humanos	Garantir que 90% das ações de formação planeadas são realizadas	Taxa de execução do plano de formação	Nº de ações realizadas/Nº de ações planeadasx100 Meta: 90%	Cumprimento do plano de formação	Recursos existentes	Fernando Mineiro	Dez	1º					
								2º					
								3º					
		4º											
		Total			100%								
Recursos Humanos	Garantir que 90% das ações de formação ministradas são eficazes	Taxa de eficácia das ações de formação	Nº de ações eficazes/Nº de ações Realizadasx100 Meta: 90%	Recorrer a entidades acreditadas para a realização da formação	Recursos do Grupo CANAS (DQMP)	Fernando Mineiro	Dez	1º					
								2º					
								3º					
		4º											
		Total			100%								
Equipamentos	Manter ou reduzir os custos associados à manutenção de equipamentos por volume de faturação	Custos de Manutenção dos equipamentos Indexado ao volume de negócios	Σ de custos de manutenção / Volume de Negócios Meta: 3,30	Realizar manutenções preventivas, seguindo indicações do fabricante	Recursos existentes	Sérgio Campos	Dez	1º			2.70		
								2º			1.68		
								3º					
								4º					
								Total			3.30	2.10	

Tabela 9 - Exemplo de planeamento das ações para atingir os objetivos.

c) **Planeamento das alterações (Q)**

A certificação do SGQA é uma alteração importante na organização e como tal deve ser devidamente planeada.



PLANO DE CERTIFICAÇÃO
ISO 9001:2015 / ISO 14001:2015

Ações	Calendarização/Prazo (ano: 2019/2020)						Resp.	Avaliação		
	51	52	53	1	2	3			4	5
Análise dos requisitos das normas	■								DQAS	
Definição das responsabilidades e autoridades no SGQA		■	■						Adm	
Análise do contexto (análise SWOT) objetivos gerais e enquadramento com a estratégia da Sovestária			■	■					Adm	
Identificação das partes interessadas e definição de metodologia de avaliação da satisfação			■	■					Adm/DQAS	
Definição do âmbito do SGQAS			■	■					Adm	
Definição dos processos			■	■	■				Adm	
Definição da Política e objetivos do SGQAS			■	■	■				Adm	
Identificação dos riscos e oportunidades em cada um dos processos			■	■	■				DQAS/Resp Processos	
Definição do plano de ações resultante da análise de riscos e oportunidades e do contexto			■	■	■				DQAS/ Resp Processos	
Avaliação da satisfação das partes interessadas			■	■	■				DQAS	
Criação dos documentos que permitem a operacionalização do SGQA e manutenção do conhecimento organizacional			■	■	■				DQAS/ Resp Processos	
Identificação de impactes e avaliação dos aspetos ambientais significativos (ciclo de vida do serviço)			■	■	■				DQAS	
Identificação de requisitos aplicáveis e avaliação da Conformidade legal			■	■	■				DQAS	
Definição dos mecanismos de comunicação interna e externa (plano de comunicação)			■	■	■				DQAS/Adm	
Revisão pela Gestão (Implementação do SGQA)						■			DQAS/Adm	
Auditoria Interna						■			Figueiredo Simões	
Auditoria 1ª fase de concessão						■			DQAS/Adm	
Implementação das ações corretivas							■	■	DQAS/ Resp Processos	
Auditoria 2ª fase de concessão								■	DQAS/Adm	
Implementação das ações corretivas								■	DQAS/ Resp Processos	

Tabela 10- Plano de Alterações inerentes ao processo de certificação.

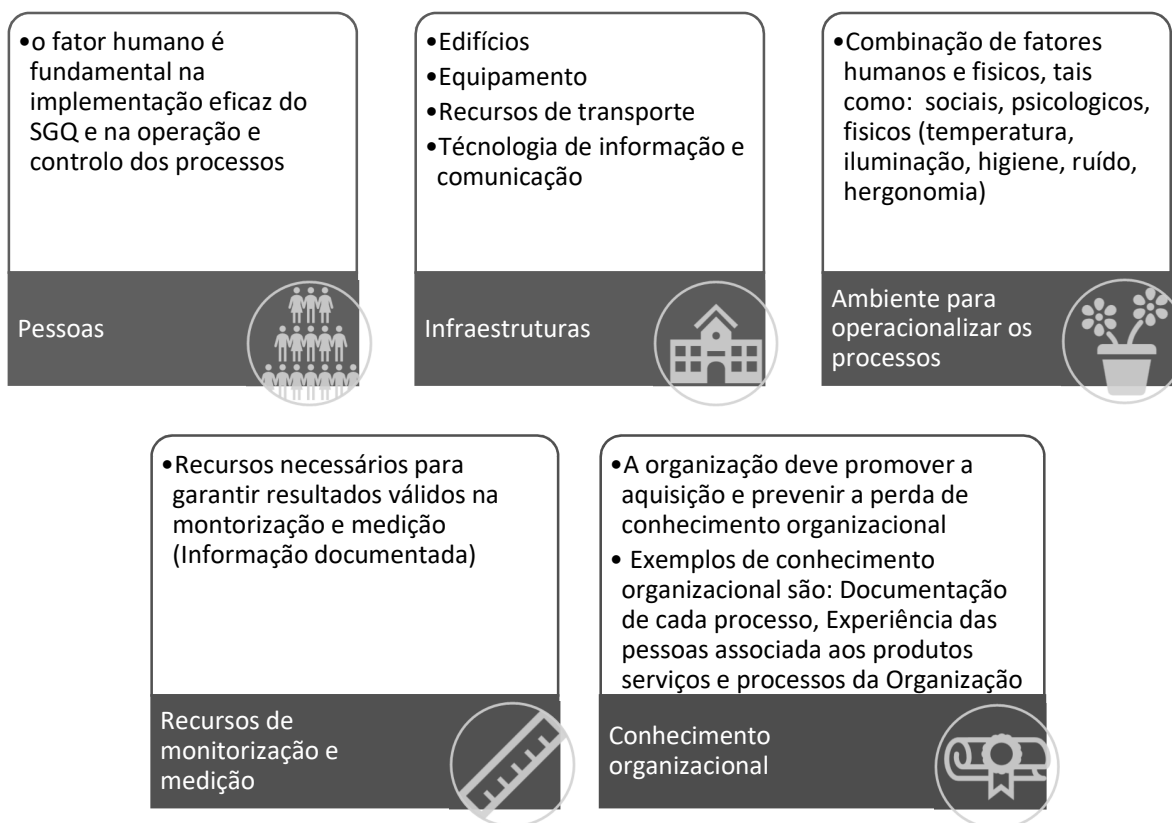
4.4. Suporte (Q, A)

a) Recursos (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. não possui todos os recursos necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua do SGQA. Nesse sentido, foram consideradas as capacidades e as restrições dos recursos existentes e complementadas com recursos do Grupo CANAS e até com recursos externos, no caso da auditoria interna, por forma a garantir a imparcialidade.

É necessário avaliar se os resultados demonstram que a SOVESTÁRIA, S.A. está a alcançar os objetivos com os recursos que determinou como necessários e que disponibilizou, este acompanhamento do SGQA será efetuado periodicamente.

“Na ISO 9001:2015 esta secção está extensamente desenvolvida em seis secções que determinam requisitos relacionados com os seguintes recursos: pessoas, infraestrutura, ambiente para a operacionalização dos processos, recursos de monitorização e medição, e conhecimento organizacional. Na ISO 9001, os recursos devem ser determinados e assegurados ao nível dos processos necessários do sistema, devendo cumprir os requisitos determinados nesta secção.” (GUIA DO UTILIZADOR ISO 14001:2015)



Recursos de Monitorização e Medição (RMM)

A SOVESTÁRIA, S.A. possui RMM conforme tabela abaixo, devidamente calibrados por laboratórios acreditados. Cada equipamento possui a indicação do estado de calibração e indicação da data da próxima calibração.

O resultado de cada calibração/verificação é analisado tendo em consideração o erro máximo admissível, esta análise é, e deve ser mantida como “informação documentada”. Caso o equipamento seja considerado apto, é identificado como tal, sendo libertado para utilização.

Equipamento	Marca	Modelo	Nº Série	Responsável	Erro Máximo Admissível	Calibração2	Entidad	Nº do certificado	Proxima Calibração (2020)
Aparelho de Medir Terras		ETCR2000A+	20680270	Higino Silva	Especificações do fabricante	07/11/2019	EIA	CL-28914EL-19	07/11/2020
Aparelho de Medir Terras			20680286	Francisco Carvalho	Especificações do fabricante	07/11/2019	EIA	CL-28913EL-19	07/11/2020
Aparelho de Medir Terras	UNI-T	UT521	815003131	Mário Cruz	Especificações do fabricante	03/12/2019	ISQ	CELE7405/19	03/12/2020
Aparelho de Medir Terras	UNI-T	UT521	815003133	Sérgio Campos	Especificações do fabricante	03/12/2019	ISQ	CELE7406/19	03/12/2020
Multímetro	UNI-T	AM-510-EUR	150803416	Mário Cruz	Especificações do fabricante	29/11/2019	ISQ	CELE7404/19	29/11/2020
Analizador de gases - Tipo I.a	Testo	317-4	32427030	Hugo Azevedo	Especificações do fabricante	07/11/2019	ISQ	CANL993/19	07/11/2020
Analizador de gases - Tipo I.a	Testo	317-4	32427031	Sérgio Campos	Especificações do fabricante	07/11/2019	ISQ	CANL994/19	07/11/2020
Detetor de Gases	Testo	316-2	6010119	Hugo Azevedo	Especificações do fabricante	11/11/2019	ISQ	EANL564/19	11/11/2020
Detetor de Gases	Testo	316-2	6010099	Sérgio Campos	Especificações do fabricante	11/11/2019	ISQ	EANL565/19	11/11/2020
Manómetro Digital Pressão	Testo	312-2	01713225/907	Ricardo Silva	Especificações do fabricante	05/12/2019	ISQ	CPRE4566/19	05/12/2020
Manómetro Digital Pressão	Testo	312-3	033033902/801	Ricardo Silva	Especificações do fabricante	05/12/2019	ISQ	CPRE4565/19	05/12/2020
Manómetro Digital Pressão	Kimo	MP 112	1P160334961	Hugo Azevedo	Especificações do fabricante	05/12/2019	ISQ	CPRE4568/19	05/12/2020
Manómetro Digital Pressão	Kimo	MP 112	1P160436247	Sérgio Campos	Especificações do fabricante	05/12/2019	ISQ	CPRE4567/19	05/12/2020
Manómetro Digital Pressão	Testo	550	48056972	Milton Marques	<1.6% da amplitude de medição	10/08/2020	troqualibe	340P2020	10/08/2021
Detetor de fugas	Mastercool	55100	549738	Milton Marques	certificado conclusivo	25/09/2019	troqualibe	77ED2019	25/09/2020
Balança Digital	Mastercool	98211-A	12120126	Milton Marques	certificado conclusivo	19/12/2019	troqualibe	145/2018	31/12/2020

Tabela 11 - Controlo de RMM.

b) Competências (Q, A)

É fundamental que as pessoas possuam competências consistentes com as funções, responsabilidades e autoridades que lhes são atribuídas para serem bem-sucedidas, contribuírem para um sistema de gestão eficaz e para a melhoria.

Nas fichas de funções, são identificadas as competências inerentes, nomeadamente: formação, experiência, habilitação, entre outras. As evidências que comprovam a competência devem ser retidas como informação documentada.

“Onde aplicável, a Organização deve tomar medidas para que as pessoas adquiram as competências necessárias e avaliar a eficácia das ações tomadas para desenvolver essas competências.” (IPQ, 2015)

c) Consciencialização (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. assegura a prestação da informação necessária e requerida para a consciencialização das pessoas no âmbito do SGQA.

Este ponto é auditado através de entrevista, onde os colaboradores demonstram conhecer as suas funções no âmbito do SGQA, entendem a política e dos objetivos a alcançar, bem como as consequências de possíveis desvios.

d) Comunicação (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. comunica interna e externamente a informação relevante para o SGQA ou para processos de negócio, conforme definido no seu plano de comunicação. O Plano de comunicação deve responder às seguintes perguntas.



Na tabela seguinte são apresentados alguns exemplos de comunicações internas e externas.

O QUE COMUNICAR	QUANDO COMUNICAR	A QUEM COMUNICAR	COMO COMUNICAR	QUEM COMUNICA
Política	Sempre que seja efetuada a sua revisão	Todos os colaboradores e partes interessadas	Site, e-mail, placard, ação de formação de acolhimento ao novo colaborador, formação de acolhimento à obra	DQAS
Resultado(saídas relevantes) da Revisão pela gestão	No momento da revisão pela gestão	A todos os colaboradores	Em sede de reunião	DQAS
Objetivos do SGQAS	Após aprovação	Todos os colaboradores e partes interessadas	e-mail, placard	DQAS
Avaliação da conformidade legal	No momento da revisão pela gestão	Gestores de processo e gestão de topo	Em sede de reunião	DQAS
MIRR	31 de Março do ano seguinte ao ano de referência	APA	Plataforma Siliamb	DQAS
Registo da quantidade e do tipo dos gases fluorados com efeito de estufa instalados	31 de Março do ano seguinte ao ano de referência	APA	Plataforma Siliamb	DQAS
e-GAR's	A cada recolha de resíduos	APA	Plataforma Siliamb	DQAS
Índices de sinistralidade	A pedido	Clientes	e-mail	DQAS
Avaliações de risco	A cada atualização	Médico do trabalho	e-mail	DQAS

Tabela 12 - Excerto do "Plano de comunicação".

e) Informação documentada (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. suporta o seu SGQA em informação documentada, tendo sido estabelecido um procedimento interno com o objetivo de definir a metodologia para criação, atualização e controlo da informação documentada, garantindo a sua proteção adequada.

A informação documentada é criada e identificada pelo título e data, sendo controlada através de uma base de dados, permanentemente atualizada, onde se encontra definido o responsável pela sua aprovação. Os impressos criados são identificados pelo seu código (DDD.XXX.AA.R). A primeira sigla identifica o processo que teve na origem da criação do impresso (DDD), seguindo-se o Nº de ordem sequencial dentro de cada processo (XXX), os 2 dígitos seguintes representam o ano de emissão (AA) e por fim a revisão (R).

A informação documentada é armazenada em suporte digital e preservada por *backups* ou redundâncias que garantem a sua preservação e integridade.

A informação documentada de origem externa necessária ao planeamento e operacionalização do SGQA é da responsabilidade do seu utilizador. As versões são controladas conforme o controlo externo implementado, caso exista, ou pela sua data de receção.

Sempre que a informação documentada seja impressa em formato de papel, deve ser garantida a aposição de data e rubrica do utilizador.

A informação documentada obsoleta é arquivada no servidor respeitando o período de retenção definido na base de dados “Controlo de informação documentada”.

Processo	Descrição	Responsável	Aprovação			Arquivo dinâmico		Arquivo Morto	
			Data R0	DATA R1	Indexação	Tempo de retenção	Localização	Tempo de retenção	Localização
GT	Política QA	Ana C.	20/12/2019		Data	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
GT	Objetivos do SGQA	Ana C.	22/12/2019		Ano	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
GT	Ficha de Processo - Gestão	Ana C.	20/12/2019		Data	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	Ficha de Processo - Gestão	Ana N.	20/12/2019		Data	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	PQAS 01 - Gestão da Inform.	Ana N.	20/12/2019		N.º e Edição	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	PQAS 02 - Gestão do Risco	Ana N.	20/12/2019		N.º e Edição	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	PQAS 03 - Ações Corretivas	Ana N.	20/12/2019		N.º e Edição	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	PQAS 04 - Auditorias	Ana N.	20/12/2019		N.º e Edição	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo
QAS	ITQAS 01 - Gestão de resíduos	Ana N.	20/12/2019		N.º e Edição	vigência	Servidor	5 anos	Sala de arquivo

Tabela 13 - Excerto do ficheiro "Controlo de informação documentada".

4.5. Operacionalização (Q, A)

a) Planeamento e controlo operacional (Q, A)

“A Organização planeia, executa e controla os processos necessários ao fornecimento do produto e prestação do serviço para assegurar a conformidade com os requisitos.” (APCER, 2015)

O diretor de obra, em colaboração com a sua equipa de trabalho, baseando-se em toda a informação pertinente relativa à evolução do serviço em causa, procede à elaboração do planeamento de acordo com as exigências do serviço, avaliando as necessidades de mão-de-obra, materiais, equipamentos e subcontratação, alocando os recursos necessários para a realização do serviço conforme procedimentos internos.

Apresentam-se de seguida algumas ferramentas utilizadas na fase de planeamento:

CONSULTA ORÇAMENTO N.º		➔	OBRA N.º
------------------------	--	---	----------

PLANEAMENTO DO TIPO DE OBRA

Tipo de Obra:

Parecer do Técnico da Construção:

Lista de Verificação	Sim	Não	Ação	Responsável	Prazo
Existem colaboradores com Formação/Qualificação adequada para a realização do trabalho?			SE Não "Contactar DRH ou subcontratar"		
Existem Instruções de Trabalho aplicáveis?			SE Sim; "Consultar pasta de Qualidade"; SE Não; "Contactar DQAS"		
Existe necessidade de subcontratar especialidades para a subcontratação de trabalho			SE Sim, solicitar plano de Monitorização e Prevenção ao subcontratado;		
Existem Planos/registos de Monitorização e Prevenção adequados?			SE Sim "Consultar pasta de Qualidade"; SE Não "Criar de acordo com modelo"		
Existem máquinas e/ou equipamentos adequados para a realização do trabalho?			SE Sim "Verificar a existência da documentação nos equipamentos"		
Existe necessidade de subcontratar trabalhadores para a realização do trabalho?			SE Sim "Cumprir os requisitos expressos no ponto 4.2.4 do PQAS 05"		
Existe necessidade de subcontratar máquinas e/ou equipamentos para a realização do trabalho?			SE Sim; "Cumprir os requisitos expressos no ponto 4.2.4 do PQAS 05"		
Existe aplicação de materiais/equipamentos sujeitos a monitorização e medição específica de acordo com as instruções do fabricante?			SE Sim, incluir no plano de monitorização e prevenção da atividade aplicável		
É necessário criar/alterar algum documento de apoio específicos?			SE Sim "Quais? "		
Existe necessidade de estaleiro de apoio à obra?			SE Sim "Implementação do estaleiro de acordo com a ITQAS21"		
Existem aspectos ambientais fora do habitual e significativos para a realização do trabalho?			SE Sim "Reviz os mapas de identificação Impactos e avaliação de aspetos ambientais"		
Existem riscos profissionais fora do habitual e significativos para a realização do trabalho?			SE Sim "Reviz os mapas de identificação de perigos e avaliação de riscos profissionais"		
Existem necessidades específicas de Equipamentos de Monitorização e Medição fora dos habituais?			SE Sim "Quais? "		
Há requisitos específicos do Cliente fora dos habituais no âmbito da Qualidade, Ambiente e Segurança?			SE Sim "Quais? "		
Há legislação ou regulamentos específicos aplicáveis fora dos habituais?			SE Sim "Quais? "		
Outro:					

Preencher apenas em caso de elaboração de rectificativo ou aditamento à proposta:					
Existem necessidades específicas diferentes das anteriormente expressas neste planeamento?			SE Sim "Proceder a novo Planeamento da QAS"		

Chefia:

Data:

Figura 8 - Planeamento da Qualidade e Ambiente.

Concurso Público Nº 010900112019 - CHUC

FASES DE EXECUÇÃO	PLANO DE TRABALHOS									PLANO DE MÃO DE OBRA										PLANO DE EQUIP a)											
	Nº ORDEM DA SEMANA CONTRATUAL									Engenheiro	Encarregado	Motorista	Operário	Pedreiro	Servente	Of. Electr.	Pre-Of. Elec.	Aj. Electric.	Serralheiro	Aj. Serralhe	Técno Sup.	Total	Caminho	Caminho Gr.	Carinhha	Reactor	Comp. caso	Placa Vibr.	Autotomato	Equip. Div.	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9																						
Fornecimento e montagem de UPAC - Lote 1																															
1 Módulo fotovoltaico de Q-Cells																															
1.1 Painéis fotovoltaico 400 W Q-Cell										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.2 Inversor Fronius Symo 20-M										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.3 Estrutura em alumínio anodizado										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.4 Cabos DC e conectors DC										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.5 Quadros de proteção DC										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.6 Quadro elétrico AC com descarregadores sobretensão										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.7 Execução de terra de proteção com caixa de visita, valor de medição abaixo de 20 ohms										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.8 Cabo de ligação ao quadro geral XZ1(ZH,FRT)3x25+2G16										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.9 Caixa de contador trifásica										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.10 Contador de produção com modem										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.11 Fornecimento de sistema de monitorização da produção com TI										1	1				1	1						4		1				1	2		
1.12 Registo SERUP com pagamento das taxas necessárias e legalização do sistema										1	1											4		1				1	2		
1.13 Projeto concepção e Instalação de todo o sistema										1	1											2		1				1	2		
1.14 Manutenção no Período de Garantia										1	1				1	1						4		1				1	2		
Fornecimento e montagem de UPAC - Lote 2																															
2 Módulo fotovoltaico de Q-Cells										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.1 Painéis fotovoltaico 400 W Q-Cell										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.2 Inversor Fronius Symo 20-M										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.3 Inversor Fronius Eco 27-M										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.4 Estrutura em alumínio anodizado										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.5 Cabos DC e conectors DC										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.6 Quadros de proteção DC										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.7 Quadro elétrico AC com descarregadores sobretensão										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.8 Execução de terra de proteção com caixa de visita, valor de medição abaixo de 20 ohms										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.9 Cabo de ligação ao quadro geral XZ1(ZH,FRT)3x25+2G16										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.10 Caixa de contador trifásica										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.11 Contador de produção com modem										1	1				1	1						4		1				1	2		
2.12 Fornecimento de sistema de monitorização da produção com TI										1	1				1	1						5		1				1	2		
2.13 Registo SERUP com pagamento das taxas necessárias e legalização do sistema										1	1											1		1				1	2		
2.14 Projeto concepção e Instalação de todo o sistema										1	1											2		1				1	2		
2.15 Manutenção no Período de Garantia										1	1				1	1						4		1				1	2		

a) Todas as máquinas e equipamentos necessárias à execução da presente empreitada encontram-se em bom estado de conservação e em caso de adjudicação, todos os equipamentos estão disponíveis em obra à medida que forem necessários.

Prazo de Execução: 60 dias . A semana 9 termina quando acabarem os 60 dias.

Assinado de forma digital por MILTON CESAR FERREIRA MARQUES
DN: cn=PT, ou=SOVESTÁRIA, PROJECTOS E CONSTRUCOES SA,
2.5.4.97-WTFF.508205975, ou=Certificat Profile - Qualified Certificate -
Representatives, ou=Terms of use at https://www.digitalsign.pt/
ECDIGITALSIGNspa, ou=Entitlement - PROCEDIMENTOS ELETRONICOS DE
CONTRATAÇÃO PÚBLICA, ou=Objet - COM PODERES PARA, SOZINHOS,
OBRIGAR E VINCULAR A ENTIDADE, email=miltonmarques@sovestaria.pt,
serialNumber=PNOPT-09726499, cn=FERREIRA MARQUES,
givenName=MILTON CESAR, ou=MILTON CESAR FERREIRA MARQUES
Dados: 2020.07.07 14:25:33 +0100'

Tabela 14 - Plano de trabalhos, plano de mão-de-obra e plano de equipamentos.

b) Requisitos para produtos e serviços (Q)

Comunicação com o cliente	Determinação dos requisitos para produtos e serviços	Revisão dos requisitos para produtos e serviços	Alteração aos requisitos para produto e serviço
<ul style="list-style-type: none">• Definição dos meios de comunicação para que esta seja eficaz. Ex.: e-mail, carta, reuniões(ata).• Disponibilização de informação. Ex.: Propostas, fichas técnicas, catálogos.• Monitorização e controlo da comunicação com o cliente. Ex.: controlar os tempos de resposta a reclamações.• Quando tem propriedade do cliente, a SOVESTÁRIA, S.A. comunica-lhe quando esta se perde, danifica ou é inadequada para o uso.	<ul style="list-style-type: none">• Dependendo do tipo de serviço que vai prestar e dependendo do cliente em causa a SOVESTÁRIA, S.A. conhece os requisitos legais aplicáveis, mantendo esta informação atualizada. Exemplos possíveis: Listagem de requisitos legais aplicáveis, indexada aos diferentes serviços, em função das várias localizações geográficas, onde o produto ou serviço é disponibilizado.	<ul style="list-style-type: none">• As propostas são revistas sempre que é adjudicado um serviço antes de se comprometer com o fornecimento do serviço.	<ul style="list-style-type: none">• Podem surgir pedidos de alteração por iniciativa do cliente, por necessidade da SOVESTÁRIA, S.A. ou por imperativos legais. Nesta situação, a informação documentada deve ser atualizada de modo a manter a sua conformidade face aos requisitos alterados.• As alterações por iniciativa da SOVESTÁRIA, S.A. são comunicadas ao cliente para aceitação por parte deste e, só depois poderão ser implementadas. Ex: Aplicação de um equipamento de um fornecedor diferente do inicialmente aprovado.

Em auditoria, foi analisado um pedido de um cliente sujeito a alterações uma vez que o material solicitado inicialmente não se encontrava disponível, tendo em conta os prazos de entrega do serviço e todo o processo de comunicação entre as partes até à aprovação por parte do cliente e execução do serviço.

c) Design e desenvolvimento de produtos e serviços (Q)

A administração da SOVESTÁRIA, S.A. estabeleceu que o ponto 8.3 “Design e desenvolvimento de produtos e serviços” não se aplica, não sendo desenvolvidas estas atividades.

Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos (Q)

A SOVESTÁRIA, S.A. identifica os fornecedores externos, quer de serviços quer de produtos, comunicando-lhes os requisitos para garantir a conformidade.

REQUISITOS ESPECÍFICOS POR TIPO DE PRODUTO/EQUIPAMENTO

Fornecedor de:	Requisitos de compra	Documentação obrigatória	Documentação adicional
Produtos químicos (Geral)	Obrigatoriedade de rotulagem de acordo com legislação em vigor em Português Preferencialmente aquisição de produtos menos perigosos para o ambiente e saúde	Ficha de dados de segurança	Ficha técnica
Material de construção civil	Obrigatoriedade de marcação CE Preferencialmente aquisição de produtos mais amigos do ambiente.	Declaração de desempenho	Ficha técnica
Material eléctrico de Baixa Tensão	Obrigatoriedade de marcação CE Preferencialmente aquisição de produtos mais amigos do ambiente.	Declaração de conformidade	Ficha técnica
Equipamentos de Protecção Individual	Obrigatoriedade de marcação CE (salvo excepções previstas na norma) e norma de referência (ver lista de normas harmonizadas)	Declaração de conformidade; Manual de instruções em Português	Ficha técnica
Máquinas/equipamentos de pequeno porte	Obrigatoriedade de marcação CE. Preferencialmente aquisição de equipamentos de baixo consumo	Declaração de conformidade; Manual de instruções em Português	
Equipamentos sobre pressão transportáveis (garrafas de gás)	Obrigatoriedade de marcação n (pi) Preferencialmente aquisição de produtos menos perigosos para o ambiente e saúde	Ficha de dados de segurança	
Equipamentos de Monitorização e Medição	Obrigatoriedade de marcação CE	Certificado de confirmação metrológica inicial, quando aplicável; Declaração de conformidade, quando aplicável.	
Equipamentos de extinção de incêndios	Obrigatoriedade de marcação CE		

Tabela 15 - Lista de requisitos de compra - produtos e equipamentos.

REQUISITOS ESPECÍFICOS POR TIPO DE SERVIÇO

Fornecedor de:	Requisitos de compra	Documentação obrigatória	Documentação adicional
Operações de Gestão de Resíduos	Obrigatoriedade de utilização de um operador com autorização para operações de Gestão de Resíduos.	Cópia do licenciamento da actividade; Cópia da licença ambiental (aplicável a aterros e gestores de resíduos perigosos); Certificado de Receção de Resíduos de Construção Demolição, no prazo de 30 dias após a receção do resíduo.	
Transporte de Produtos e Resíduos não perigosos	Obrigatoriedade de utilização de transportadores com alvará para o exercício da actividade de transporte rodoviário de mercadorias por conta de outrem.	Cópia do Alvará para o exercício da actividade de transporte rodoviário de mercadorias por conta de outrem.	
Serviços de Manutenção de extintores	Obrigatoriedade de utilização de empresas certificadas segundo a norma NP4413 e registadas no ANPC para o exercício da actividade de manutenção de extintores.	Certificado de conformidade de acordo com a norma NP 4413; Registos de manutenção.	
Monitorizações e medições Ambientais e de Segurança	Utilização preferencial de laboratórios acreditados, caso contrário, devem apresentar os certificados de calibração dos equipamentos de medição.	Cópia do certificado de acreditação ou cópia dos certificados de calibração dos equipamentos de medição utilizados.	
Formação Profissional	Obrigatoriedade de acreditação DGERT; Caso seja exigência do cliente, obrigatoriedade de reconhecimento pelo mesmo.	Ficha técnica (conteúdo programático)	

Tabela 16 - Lista de Requisitos – Serviços.

À posteriori a SOVESTÁRIA, S.A. aplica critérios para a avaliação, seleção e monitorização do desempenho e reavaliação dos fornecedores externos identificados, mantendo como informação documentada os respetivos registos.

“O resultado da avaliação, seleção e reavaliação dos fornecedores deverá ser entendido como uma caracterização do fornecedor para que a Organização possa usufruir das suas melhores características e prevenir maus resultados.” (APCER, 2015)

SOVESTÁRIA
Grupo CANAS

Seleção de fornecedores

A decisão de selecionar um fornecedor é tomada tendo em conta fatores tais como o preço, prazo e condições de entrega, cujo peso é variável consoante as necessidades da compra. Na primeira consulta a um potencial fornecedor, será enviada a lista de Requisitos de compra para fornecedores. O não cumprimento dos referidos requisitos resulta na exclusão do fornecedor na consulta em curso.

Avaliação contínua de fornecedores

A avaliação dos fornecedores é feita continuamente numa base de dados em excel onde estes estão listados. Após a primeira compra, o fornecedor é introduzido na base de dados e, com o cumprimento dos Requisitos de compra para fornecedores, é atribuída a pontuação inicial de 80%, que será influenciada positiva ou negativamente consoante o desempenho do fornecedor. Essa influência será preconizada através de méritos (+1%) ou deméritos (-2%), nos diferentes critérios de avaliação, atribuídos pelos diversos intervenientes no processo de compra. Quando, na sequência da avaliação contínua, um fornecedor atingir uma pontuação menor do que 60% será contactado para informar e esclarecer o que motivou esta descida acentuada na pontuação. Consoante a receptividade do fornecedor e os esclarecimentos prestados, poderá haver motivação para suspender temporariamente as compras até haver garantias que as situações identificadas anteriormente estão corrigidas. Estes fornecedores serão consultados, excecionalmente, se não houver alternativas no mercado e/ou existir exigência do cliente. Com base nestes indicadores avalia-se a necessidade de realizar visitas aos fornecedores propondo a sua concretização à Administração, sendo posteriormente sujeito à sua aprovação.

Crítérios de avaliação de fornecedores de Produto

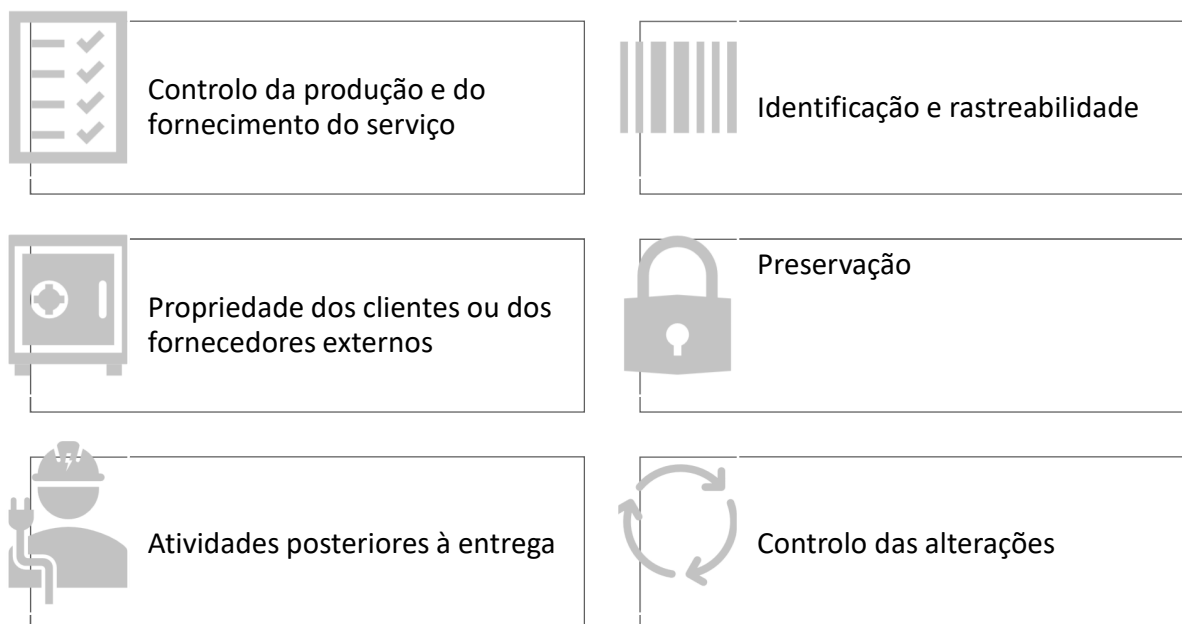
Valorização	Desvalorização
M - Capacidade de aconselhamento técnico	D - Capacidade de aconselhamento técnico
M - Reação a pedidos de alteração	D - Reação a pedidos de alteração
M - Prazo de entrega	D - Frequência de "produto não conforme"
M - Assistência após-venda	D - Prazo de entrega
M - Outro (justificação obrigatória)	D - Assistência após-venda
	D - Outro (justificação obrigatória)

Crítérios de avaliação de fornecedores de Serviços

Valorização	Desvalorização
Excelente capacidade técnica/qualidade do serviço	Péssima capacidade técnica/qualidade do serviço
Cumprir sempre os prazos de execução	Nem sempre cumpre os prazos de execução
A relação é simpática e fácil	A relação é difícil e conflituosa
Reage eficazmente a alterações	Incapaz de reagir a alterações eficazmente
Excelente assistência após receção dos trabalhos	Péssima assistência após receção dos trabalhos
Respeita integralmente as regras de Higiene e Segurança	Não respeita as regras de Higiene e Segurança
Respeita integralmente as regras Ambientais	Não respeita as regras Ambientais
Eficiente entrega de documentação obrigatória	Falhas na entrega da documentação obrigatória
Outro	Outro

Figura 9 - Critérios de seleção e avaliação de fornecedores.

d) Produção e prestação do serviço (Q)



Controlo da produção e do fornecimento do serviço – Disponibilizar informação, ex: fichas técnicas dos produtos e instruções de trabalho, que definam as características dos produtos a aplicar, dos serviços a desempenhar e respetivos resultados a obter.

Identificação e rastreabilidade – Não aplicável à atividade da SOVESTÁRIA, S.A..

Propriedade dos clientes ou dos fornecedores externos – Alguns materiais e equipamentos que a SOVESTÁRIA, S.A. aplica em obra, são propriedade do cliente. Estes são devidamente identificados e armazenados separadamente, sendo aplicados os requisitos exigidos pelo cliente ao seu manuseamento e proteção. Sempre que a propriedade do cliente se perde, danifica ou é tida como inapropriada para utilização, o cliente é informado por escrito.

Preservação - As infraestruturas, os equipamentos, os materiais de acondicionamento e embalagem são adequados para assegurar a preservação.

Atividades posteriores à entrega – Após a entrega dos serviços realizados pela SOVESTÁRIA, S.A. caso seja necessário, existe assistência ao cliente, quando aplicável, são ativadas as garantias financeiras ou o seguro de responsabilidade civil.


Controlo das alterações – As alterações na prestação do serviço são identificadas, revistas e realizadas de modo controlado através da retenção de informação documentada, que descreva o resultado da análise da alteração e do seu impacto sobre a conformidade dos serviços e quem autorizou a alteração.

e) Libertação de produtos e serviços (Q)

A SOVESTÁRIA, S.A. garante que os serviços executados cumprem com os requisitos, antes de serem entregues ao cliente.

As atividades previstas de verificação da conformidade dos serviços com os critérios de aceitação, estão implementadas, são executadas e existe informação documentada que as evidencia.

Como exemplo segue um Plano de Inspeção e Ensaio para a atividade AVAC.

Atividade	Inspeção ou ensaio	Método de Avaliação	Critério de Aceitação	Identificação da Amostra	Verificação			Ações a tomar em caso de não conformidade	Data de correção	C	Responsável			
					C	NC	NA				Rubrica	Data		
											PLANO DE INSPEÇÕES E ENSAIOS		PIE nº 1	
ATIVIDADE: AVAC											Pág. 1/1		Obra Nº: 2019-1624	
OBRA: Subestação 60/30kV - Cabopol - Porto de Mós														
Receção do Material	Inspeção do material e análise das suas características técnicas.	Visual/Documental	Se o material esta conforme aprovado pelo Dono de Obra/Fiscalização											
Montagem em conformidade com o projeto e instruções do Fabricante do Equipamento	Verificar localização em projeto e documentos referentes ao equipamento.	Visual/Documental	Se cumpre											
Aplicação do Material	Verificar fixação, suportagem e estabilidade dos equipamentos.	Visual	Se o equi											
Ligação dos equipamentos	Verificar a correta alimentação de energia elétrica aos equipamentos, medindo o valor da tensão que	Aparelho de medição	Se cumpre											
Ensaio de tubagens	Verificar se não existe nenhuma fuga nas tubagens de cobre.	Aparelho de medição	Se cumpre											
Ensaio final de funcionamento	Colocar o aparelho em funcionamento e verificar o seu bom funcionamento.	Visual	Se cumpre											

CT.002.18.0

C - Conforme; NC - Não conforme; NA - Não aplicável

Tabela 17 - Plano de Inspeção e Ensaio - AVAC.

f) Controlo de saídas não conformes (Q)

A SOVESTÁRIA, S.A. identifica as suas saídas não conformes (serviços) com os requisitos e desenvolve ações adequadas à natureza da não conformidade, o que se aplica durante e após a prestação do serviço.

As saídas não conformes podem ser tratadas das seguintes formas:

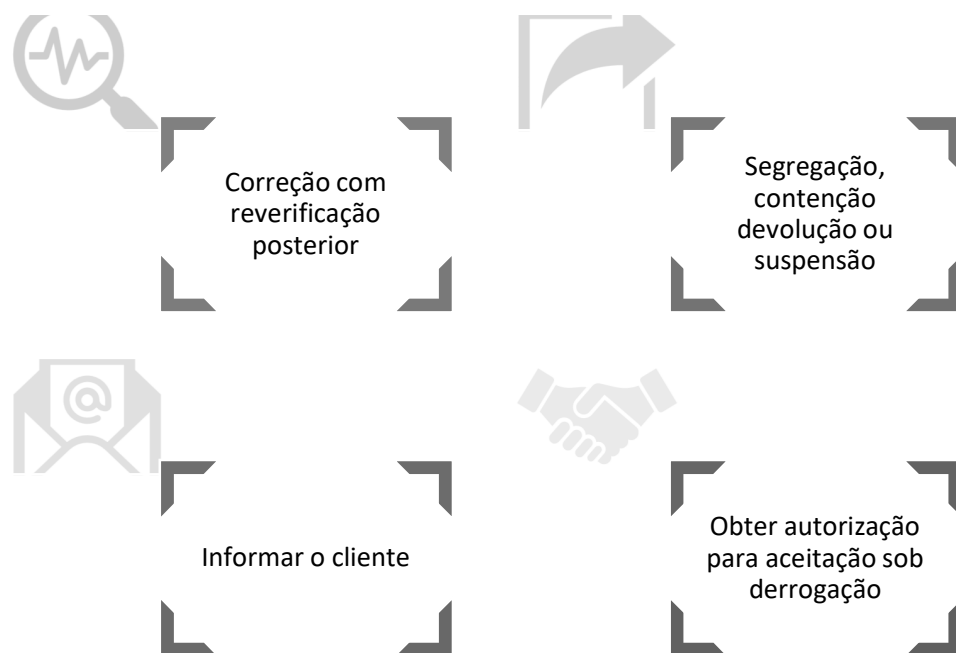


Figura 10 - Meios para tratar as não conformidades.

Quando aplica a correção como meio de tratamento de saídas não conformes, a SOVESTÁRIA, S.A. verifica de novo essas saídas para averiguar que estão corretas.

É retida informação documentada que descreve a não conformidade detetada, a ação tomada, qualquer derrogação obtida e a pessoa que autorizou a ação tomada. (APCER, 2015)

g) Preparação e resposta a emergências (A)

O Plano de Emergência Ambiental da SOVESTÁRIA, S.A. define os procedimentos necessários para atuar em caso de emergência, por forma a prevenir os impactos ambientais daí resultantes.

Para fazer face a este tipo de situações é fundamental uma atitude pró-ativa, adaptando os meios materiais necessários a cada situação e ao potencial impacto ambiental, organizando e treinando os meios humanos disponíveis, de forma a mitigar as consequências de situações de emergência.

Anualmente, os procedimentos definidos para responder a situações de emergência são testados, através da realização de exercícios de simulação e sempre que necessário os procedimentos são revistos, para se manterem adequados.

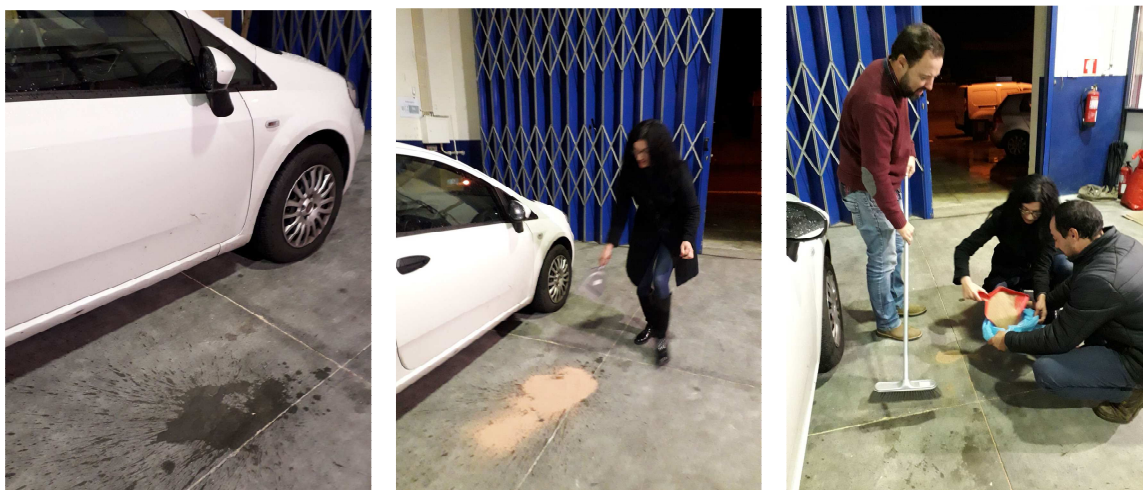


Figura 11 - Fotos do simulacro.

4.6. Avaliação de desempenho (Q, A)

Existe a necessidade da SOVESTÁRIA, S.A. avaliar o desempenho do seu SGQA, ou seja, verificar em que medida as atividades planeadas foram realizadas e conseguidos os resultados planeados.

a) Monitorização, medição, análise e avaliação (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. monitoriza, mede e analisa para avaliar o desempenho do SGQA, a satisfação do cliente e o desempenho ambiental. Avalia o cumprimento das obrigações de conformidade e atua se necessário.

Alguns exemplos que evidenciam a monitorização, medição, análise e avaliação são a definição de metas e objetivos, assim como o apuramento de indicadores, dados diversos da monitorização e medição, avaliações e tomada de decisão quanto a medidas e melhorias a implementar.

Também o registo de reclamações de clientes e não conformidades de processos, podem indicar desvios nos processos de realização.

Outra evidência será a análise dos resultados das auditorias internas, revisões pela gestão e suas conclusões, de modo a verificar a eficácia dos processos do SGQA. A Organização deve evidenciar que considerou e avaliou a necessidade de utilizar técnicas estatísticas e outras metodologias. (APCER, 2015)

Satisfação do Cliente(Q)

Trimestralmente, os diretores de obra informam qual a lista das obras com trabalhos concluídos. Procede-se ao envio dos questionários de satisfação aos clientes listados, com o conhecimento da chefia responsável.

Caso o cliente não responda ao questionário este é reenviado, se após o reenvio o cliente continuar sem responder, o mesmo é contactado via telefone, podendo o questionário ser respondido por esta via.

São ainda considerados como informação relativa à percepção do cliente, elogios e reclamações, avaliados qualitativamente, na apresentação de resultados para revisão pela gestão.

Ao analisar os Questionários, caso surjam respostas negativas, são solicitados esclarecimentos junto da chefia responsável pela obra em causa e junto do cliente.

Avaliação da Conformidade (A)

A monitorização e controlo dos requisitos legais, regulamentares, aplicáveis direta e indiretamente às atividades da SOVESTÁRIA, S.A. é realizada recorrendo a uma Base de Dados de Legislação fornecida por um serviço externo.

Anualmente é efetuada a avaliação da conformidade legal, suportada pelas respetivas evidências de cumprimento, de forma complementar, é verificada através de uma auditoria externa neste âmbito, comprovada por emissão de relatório. No caso de existirem Não Conformidades, estas são tratadas de acordo com o descrito no capítulo de “Não conformidade e ação corretiva”.

b) Auditoria interna (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. assegura que são realizadas auditorias internas para avaliar a conformidade com as disposições planeadas e os requisitos desta norma, determinando se o sistema está implementado e é mantido com eficácia. (APCER, 2015)

O Programa de Auditorias Internas é definido anualmente para todas as classes de obra em curso e instalações, inclusive subcontratados.

Nas Auditorias Internas ao SGQAS, a elaboração do plano é efetuada uma semana antes da realização da mesma e comunicado aos responsáveis pelas áreas auditadas.

Nas Auditorias às Obras importa assegurar, tendo em conta as obras em curso, que cada família de obras da SOVESTÁRIA, S.A. possa ser auditada, pelo menos, uma vez por ano. A seleção de obras a serem auditadas será aleatória.

No caso das Auditorias às Obras, Materiais, Infraestruturas e Subcontratados, a sua realização é acompanhada do preenchimento dos respetivos impressos de auditoria. No caso de existirem Não Conformidades, estas são tratadas de acordo com o descrito no capítulo de “Não conformidade e ação corretiva”.

No caso das auditorias aos subempreiteiros a equipa auditora comunica-lhes as não conformidades detetadas, solicitando o seu tratamento, acompanhado das respetivas evidências.

A SOVESTÁRIA, S.A. recorre à bolsa de auditores do grupo CANAS, S.A. podendo recorrer a auditores externos, sempre que tal seja necessário por forma a assegurar a independência e imparcialidade.

A 11 e 12 de dezembro foi realizada a auditoria interna ao SGQA. Esta auditoria foi efetuada nos escritórios e armazém de Canelas, no armazém de Pombal e em obra (Instalações Fotovoltaicas de Autoconsumo), com uma duração total de 1,5 dias.

No anexo1 constam o plano e o relatório da auditoria interna.

Família de Obras		Calendarização Mensal										Equipa Auditora	Observações/ Nº do relatório			
		6	7	8	9	10	11	12	1	2	3			4	5	
GÁS							<input type="checkbox"/>		√	<input type="checkbox"/>					AN/AR	
INSTALAÇÕES FOTOVOLTAICAS DE AUTOCONSUMO							<input type="checkbox"/>	√			<input type="checkbox"/>				AN/AR	
AVAC								√	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>		AN/AR	

SGQAS/Infraestruturas/Materiais		Calendarização Mensal										Equipa Auditora	Observações/ Nº do relatório			
		6	7	8	9	10	11	12	1	2	3			4	5	
SISTEMA DE GESTÃO DA QAS (TODAS AS FUNÇÕES)							<input type="checkbox"/>	√							AN/AR/FS	
MATERIAIS ARMAZENADOS										<input type="checkbox"/>					AN/AR	
ARMAZÉM CANELAS							<input type="checkbox"/>								AN/AR	
ARMAZÉM POMBAL								<input checked="" type="checkbox"/>							AN/AR	

BOLSA DE AUDITORES: ANA NEVES (AN); ANA RAMOS (AN); FIGUEIREDO SIMÕES (FS)

Data prevista Já efetiva

Tabela 18 - Programa de auditorias internas.

c) Revisão pela Gestão (Q, A)

Anualmente a gestão de topo da SOVESTÁRIA, S.A. procede à revisão do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente. Deste modo pretende-se assegurar a sua continua pertinência, adequação, eficácia e alinhamento com a orientação estratégica da empresa, com base nas informações dos principais Indicadores de Qualidade e Ambiente.

A revisão pela gestão foi realizada a 16 de dezembro encontrando-se o respetivo relatório no anexo2.

4.7. Melhoria (Q, A)

a) Generalidades (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. promove ações de melhoria para atender aos requisitos dos clientes e aumentar a sua satisfação, para atingir os objetivos definidos, melhorar o desempenho ambiental e cumprir as obrigações de conformidade. (APCER, 2015)

b) Não conformidade e ação corretiva (Q, A)

A SOVESTÁRIA, S.A. identifica falhas e incumprimentos, corrige-os, investiga as causas e toma ações para prevenir a recorrência, assegurando a melhoria. As não conformidades e ações corretivas podem ter várias origens:



Figura 12 - Origens das Não Conformidades.

O DQAS em colaboração com o Gestor do processo e/ou colaboradores envolvidos na ocorrência definem e implementam as ações corretivas adequadas, que minimizam ou eliminam as possibilidades de ocorrência e/ou recorrência. Após o intervalo de tempo definido, é avaliada a eficácia das ações empreendidas.

c) Melhoria contínua (Q, A)

A melhoria contínua, um dos compromissos da Política da Qualidade e Ambiente da SOVESTÁRIA, S.A., pressupõe melhorar continuamente o desempenho do SGQA, tornando-o adequado e eficaz.

Na SOVESTÁRIA, S.A. os objetivos do SGQA são acompanhados trimestralmente, por forma a aferir a sua evolução. Caso os resultados apontem para uma evolução que não vai ao encontro do que é pretendido, são desencadeadas novas ações em prol da melhoria contínua de cada processo.

O desempenho do SGQA é aferido na revisão pela gestão, sendo também neste momento determinadas novas ações em prol da melhoria contínua e são revistos os resultados de ações de melhoria determinadas nas anteriores revisões pela gestão, expressas no respetivo relatório.

Capítulo 5: DISCUSSÃO

Para implementar o SGQA, na SOVESTÁRIA, S.A. foi necessário realizar um trabalho exaustivo de levantamento de informação na sede da empresa, visitas às diferentes classes de obra, visitas aos estaleiros de apoio, além do contacto constante com os gestores dos processos designados, foi um percurso longo, onde surgiram alguns constrangimentos, que foi necessário gerir.

No caso da SOVESTÁRIA, S.A. uma empresa pequena, com apenas 17 colaboradores, o esquema de processos implementado deveria ser o mais simples possível, no entanto, existia o requisito de alinhar este Sistema de Gestão com o Sistema de Gestão do grupo CANAS, o que implicou a definição de oito processos.

O Gestor de cada processo foi definido pelas funções que cada colaborador desempenhava, não existindo grande opção de escolha, pela Gestão de Topo, face à necessária capacidade de liderança que, nem todos possuíam.

Na verdade, a própria Gestão de Topo, apesar de racionalmente reconhecer a necessidade da certificação, não apenas por imposição do Grupo CANAS, como também de alguns clientes, culturalmente apresentou grande resistência à mudança. Uma frase comum de um dos administradores era, “Mas isso é mesmo necessário? Nunca trabalhei dessa forma, achas que faz sentido?”. Em que a resposta era, “Sim, é requisito da norma. Métodos de trabalho mais organizados dão melhores resultados e sim, faz todo o sentido”.

Durante todo o processo foi necessária formação constante a todos os envolvidos, com a grande vantagem que uma empresa pequena tem, sendo a mensagem passada aos colaboradores, com boa receptividade. Nem todos os colaboradores eram alfabetizados, algo que foi tido em consideração, com a passagem da mensagem via oral e em linguagem simples. Também foi ministrada formação prática, no que respeita à atuação em caso de emergência ambiental, nomeadamente, atuação em caso de derrame de substâncias e/ou incêndio.

A quantidade de documentação necessária para suportar o SGQA também foi para a SOVESTÁRIA uma desagradável surpresa, numa fase inicial. No entanto, à medida que a implementação avançava todos reconheciam ser necessária uma maior organização, para melhorar o desempenho da empresa. Tendo sido resgatados alguns processos perdidos, como foi o caso do processo de certificação em AVAC.

No que respeita à informação documentada em formato digital, foram disponibilizadas

ferramentas de trabalho, em Excel, do grupo CANAS, nomeadamente, “Controlo de colaboradores”, “Controlo de equipamentos”, “Tratamento de ocorrências”, “Investigação de incidentes”, “Tratamento de reclamações”, “Satisfação de clientes”, que permitiram organizar informação que existia de forma dispersa. Foram também disponibilizados os impressos considerados pertinentes.

Os recursos existentes para implementar o SGQA na SOVESTÁRIA, S.A. não são os suficientes, uma vez que teve necessidade de recorrer aos recursos do grupo CANAS para conseguir atingir este objetivo, no entanto, as maiores falhas detetadas, que poderão pôr em causa a certificação são, a falta de comprometimento da Gestão de Topo e a falta de capacidade de liderança dos gestores de processo.

A certificação, apesar de requerer um grande empenho e envolvimento, um grande trabalho de todos dentro da empresa, pode ser considerado um processo bastante simples e do qual as pessoas não devem ter medo de se envolverem. Em tempos era impensável avançar com um processo de certificação sem recorrer a uma entidade consultora, atualmente já não é assim, a última revisão das normas vem trazer isso, simplicidade e clareza no tratamento.

Com a publicação das normas em 2015 deixaram de existir grandes dificuldades em integrar o Sistema de Gestão da Qualidade com o Sistema de Gestão Ambiental. Além da mesma estrutura (Anexo SL), também existe uma evolução muito significativa na clarificação dos conceitos e na forma como nos são transmitidos. Requisitos mais simples, evidências mais concretas, menor exigência documental, no entanto requerem um envolvimento muito maior da gestão de topo, dos gestores dos processos e da generalidade dos colaboradores no sistema, porque só assim pode efetivamente ser um sistema que se torna uma mais valia para a empresa. Atualmente é mais fácil implementar um sistema de gestão quer seja de Qualidade, quer seja de Ambiente, bem como a integração de ambos. O difícil para algumas empresas é mudar a cultura da organização, a cultura organizacional vai ditar o sucesso ou o fracasso da implementação de um sistema, um sistema que não seja alimentado no dia a dia, dificilmente será mantido.

Capítulo 6: CONCLUSÃO

Todo o Sistema de Gestão foi desenhado de raiz para abarcar os referenciais normativos de Qualidade e Ambiente, que se integram de forma muito harmoniosa. O sistema de Gestão da Qualidade acaba por ser um pouco mais burocrático do que o sistema de Gestão Ambiental, como é possível constatar ao longo do relatório.

O sistema de Gestão Ambiental tem como particularidades os aspetos ambientais, considerando a perspetiva do ciclo de vida e a avaliação da conformidade legal.

A documentação / informação documentada do sistema de gestão cumpre os requisitos das Normas de referência e, é adequada para suportar a implementação e manutenção do sistema de gestão.

O programa de auditorias internas está implementado e, demonstra a sua eficácia como ferramenta para a manutenção e melhoria do sistema de gestão e da sua eficácia.

O processo de revisão do sistema de gestão pela Gestão de Topo assegura que este se mantém adequado e eficaz.

A SOVESTÁRIA, S.A. demonstrou uma adequada implementação e capacidade para melhoria contínua do sistema de gestão e da sua eficácia.

O sistema de gestão está globalmente concebido, implementado de acordo com os requisitos das normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, demonstrando aptidão para, de uma forma consistente, cumprir os requisitos aplicáveis, atingir os objetivos e realizar a política da SOVESTÁRIA, S.A..

Durante todo o processo a SOVESTÁRIA, S.A. esteve à disposição da equipa auditora, colaborando e informando-a sobre os todos os factos considerados relevantes para a avaliação do sistema de gestão. A Equipa Auditora recomendou a Decisão de Certificação. Os respetivos certificados encontram-se no anexo 3.

Este trabalho poderá ser utilizado como complemento bibliográfico na implementação de sistemas de Gestão de Qualidade e Ambiente, segundo as normas de referência.

Numa empresa maior, onde a gestão de topo esteja verdadeiramente comprometida com a certificação é possível fazer um trabalho diferente. Trabalhar no sistema deve fazer parte do normal funcionamento da empresa onde todos se sentem como parte integrante, onde cada um assume a sua responsabilidade quando as coisas correm menos bem, e recebe os

louros quando é alcançado o sucesso.

Depois de definida a Política da empresa e desenhado o esquema de processos, a gestão de topo deverá selecionar os gestores de processo, privilegiando a capacidade de liderança.

Recomendaria que o Gestor de Processo, liderasse um grupo de trabalho multidisciplinar, onde, juntos, iriam desenhar a Ficha do Processo, os procedimentos necessários, impressos e eventualmente instruções de trabalho.

Posteriormente, a gestão de topo poderá organizar um ciclo de *Workshop's*, onde cada Gestor apresenta o seu processo e respetivos procedimentos a implementar com vista ao seu cumprimento por todos os utilizadores, a um público alvo definido, constituído pelos principais clientes internos do respetivo processo. Estes colaboradores iriam dar a sua contribuição permitindo alguns ajustes para o tornarem mais funcional. Após estas alterações implementadas o processo é aprovado pela gestão de topo e implementado em toda a empresa.

Fazer este trabalho inicial é fundamental, mas insuficiente. Anualmente, ou com a periodicidade entendida como aceitável, é necessário passar este conhecimento aos novos colaboradores que vão integrando os quadros da empresa.

Uma possibilidade é organizar dias de trabalho de forma descontraída, onde, por exemplo a jornada de trabalho termina com uma refeição, ou uma atividade que estimule o espírito de equipa. Aqui podemos usar como veículo de transmissão de conhecimento, os mais experientes, para que se sintam valorizados pela empresa, nesta que é uma missão de todos, garantir a melhoria continua e garantir a manutenção da certificação.

REFERÊNCIAS

APCER. (11 de 2015). APCER - A estrutura comum nas novas normas ISO. Obtido em 08 de 2020

APCER. (Dezembro de 2015). GUIA DO UTILIZADOR ISO 9001:2015.

APCER. (s.d.). *APCER - ISO 9001*. Obtido em 19 de 08 de 20, de <https://www.apcergroup.com/pt/certificacao/pesquisa-de-normas/81/iso-9001>

APCER. (s.d.). REGULAMENTO GERAL DE CERTIFICAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO. *REG001/10*.

GUIA DO UTILIZADOR ISO 14001:2015 (Março 2016 ed.). (s.d.).

IPQ. (14 de 10 de 2015). Norma Portuguesa EN ISO 9001:2015. *Sistemas de Gestão Ambiental Requisitos* .

IPQ. (15 de 01 de 2016). Norma Portuguesa EN ISO 9001:2015. *Sistemas de Gestão Ambiental Requisitos e Linhas de Orientação para a sua utilização*.

SOUZA, Roberto de; MEKBKIAN, Geraldo. Entraves comportamentais e de gestão na implantação de sistemas da qualidade em empresas construtoras. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, IV, 1995, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro-RJ, 1995. p.237-242.

TATIKONDA, Lakshmi U.; TATIKONDA, Rao J. Top ten reasons your TQM effort is failing to improve profit. *Production and Inventory Management Journal*, v. 37, n. 3, p. 5-9, 1996.

ANEXO I – PLANO E RELATÓRIO DA AUDITORIA INTERNA



Plano da Auditoria Interna ao Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente

ÂMBITO:	Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração.
AUDITORES:	Figueiredo Simões (FS) – (Auditor Coordenador), Ana Neves (AN) – Auditora observadora, Ana Ramos (AR) – Auditora observadora
DIA/HORA/LOCAL:	11 de dezembro, nos escritórios e armazém de Canelas, e 12 de dezembro no armazém de Pombal e em obra, com uma duração aproximada de 1,5 dias
REFERENCIAIS:	NP EN ISO 9001:2015, NP EN ISO 14001:2015

PLANO DE TRABALHOS:

DIA	HORA	LOCAL/ ÁREA/PROCESSO	REQUISITOS NORMATIVOS	AUDITOR
11/12/2019	09:00	Reunião de Abertura		FS, AN, AR
	09:30	Processo SGQA	Contexto da organização Partes interessadas Abordagem por processos Liderança e compromisso Política, Ações para tratar os riscos e oportunidades – Abordagem global Objetivos, Programa de gestão. Satisfação do cliente, Revisão do sistema. Melhoria Informação documentada Comunicação e Consulta Preparação e resposta a emergência Identificação de aspetos e avaliação de impactos ambientais Identificação de Requisitos Legais e avaliação da conformidade legal Reclamações Incidentes Monitorização, medição, análise e avaliação Auditorias, Não conformidades e ações corretivas e, assuntos pendentes	FS
	13:00		Almoço	
	14:00	Comercial	Requisitos de produtos e serviços	FS, AN, AR
	14:30	Recursos Humanos	Recursos Recursos Humanos Competências Consciencialização Medicina no Trabalho	FS, AN, AR
	15:30	Equipamentos	Recursos Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos Equipamentos Infraestruturas	FS, AN, AR
	16:30	Aprovisionamentos	Recursos Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos	FS, AN, AR

DIA	HORA	LOCAL/ ÁREA/PROCESSO	REQUISITOS NORMATIVOS	AUDITOR
			Avaliação de fornecedores	
12/12/2019	09:00	Construção (inclui visita a obra)	Requisitos de produtos e serviços Comunicação com o Cliente Planeamento e controlo operacional, Recursos, informação documentada, Produto não conforme	FS, AN, AR
	12:30	Período de Trabalho da EA		
	13:00	Términus da auditoria		

REQUISITOS A AUDITAR:

Todos os requisitos das Normas NP EN ISO 9001:2015 e NP EN ISO 14001:2015.

OBSERVAÇÕES:

A auditoria foi planeada de modo a assegurar a objetividade e a imparcialidade do processo de auditoria.

A divulgação deste plano a todos os Colaboradores envolvidos de forma a garantir a sua disponibilidade e participação de acordo com o proposto.

Este plano poderá ser motivo de revisão no decurso da auditoria, sempre que as circunstâncias assim o determinem e/ou por sugestão da EA ou da SOVESTARIA.

O horário apresentado é uma estimativa. Em qualquer caso, serão cumpridos os horários estabelecidos na SOVESTARIA.

11-12-2019

Relatório da Auditoria Interna ao SGQA



DQAS
CANAS, SA

I – INTRODUÇÃO

A auditoria interna tem como objetivo verificar se o sistema de gestão integrado da SOVESTÁRIA, SA está conforme as disposições planeadas, com os requisitos da Normas ISO 9001:2015 e ISO14001:2015 e com os requisitos do sistema de gestão estabelecidos pela organização. Se este está implementado, mantido com eficácia e se proporciona a melhoria continua.

II – METODOLOGIA E ÂMBITO

A Auditoria foi realizada seguindo as seguintes etapas:

- Reunião de abertura com o representante da gestão e com as responsáveis dos processos do sistema.
- Execução da auditoria (avaliação da adequabilidade da documentação, conformidade e eficácia relativamente aos requisitos relevantes para a implementação de um Sistema de gestão conforme as normas de referência de gestão da qualidade, ambiente e segurança com os requisitos legais.
- Reunião de fecho e apresentação das conclusões.

Esta auditoria abrangeu todo o sistema e seguiu o plano de auditoria previsto.

Âmbito:

“Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração;”.

Esta auditoria foi efetuada nos escritórios e armazém de Canelas, no armazém de Pombal e em obra (Instalações fotovoltaicas de autoconsumo).

III – EQUIPA AUDITORA

Figueiredo Simões – Auditor Coordenador
Ana Neves – Auditora
Ana Ramos – Auditora

IV – DURAÇÃO

A auditoria decorreu no dia 11 de Dezembro nas instalações de Canelas e no dia 12 de Dezembro na obra e no armazém de Pombal.

Teve a duração total de 1,5 dias

V – CONSTATAÇÕES

Durante a auditoria a Equipa auditora encontrou as seguintes constatações de não conformidade.

N.º	Req.	Descrição
1	8.4.3 (Q) 8.1(A)	Não foi evidenciada a comunicação dos requisitos de compra ao fornecedor de serviços responsável pela manutenção das viaturas.
2	6.2 (Q/A)	Não se encontram definidos os recursos e os responsáveis para concretizar as ações identificadas no mapa de objetivos por forma a que estes sejam atingidos.
3	7.5.3 (Q)	A ETSAC01/2017 não se encontrava identificada no mapa de requisitos legais aplicáveis.
4	7.1.5 (Q)	Não estão identificados, no plano de calibração, o detetor de fugas, o manómetro e a balança, inerentes ao processo de certificação em AVAC, por forma a cumprir com os requisitos da ETSAC01/2017;
5	7.1.5 (Q)	Não foi evidenciado o cumprimento dos períodos de calibração do manómetro usado no âmbito dos gases fluorados. Confirmar a verificação metrológica da balança
6	8.1 (A)	Não se encontram definidos critérios de avaliação ambientais para fornecedores de produtos
7	8.4.1 (Q)	Não se encontram definidos os critérios de compra para acessórios para gás.
8	8.1 (A)	Não foram evidenciadas as FDS para os produtos existentes.
9	5.3 (Q/A)	Não existe evidência da tomada de conhecimentos das funções atribuídas, pelos respetivos colaboradores.
10	6.1.3 (A)	Continua por esclarecer a abrangência do recibo de responsabilidade civil, face à responsabilidade ambiental.
11	8.4.2 (Q)	Não se encontram definidos os critérios de aceitação no momento da receção inicial de material, por família de produtos. Ex: Marcação CE, quantidade, referência, estado da embalagem, etc.
12	6.1 (A)	Fazer a ligação dos aspetos ambientais significativos e os riscos e oportunidades
13	6.1.3	Não foram identificados os requisitos legais dos descritores Energia, Emissões gasosas e Produtos químicos.

Q – Qualidade; A - Ambiente

V – SUGESTÕES DE MELHORIAS

Req.	Descrição
6.2 (Q/A)	Reavaliar os objetivos e indicadores tendo em conta os dados obtidos no final de 2019, nomeadamente para o processo de assistência pós-venda Ex: Definir novo indicador – Custos associados às reclamações;
8.5.4 (Q) 8.1 (A)	Verificar a pertinência de definir regras de armazenamento, nomeadamente separação de material d cliente, armazenamento de produtos químicos (bacias de retenção insuficientes para os produtos existentes).

VI - PESSOAS CONTACTADAS

Eng.º Milton Marques - Administrador
Sr. Sergio Campos
Dr. Fernando Mineiro
Sr.ª Cátia Sousa
José Silva
Francisco Carvalho

VII – CONCLUSÕES

A auditoria decorreu num ambiente de cordialidade e todos os contactados colaboraram no sentido de evidenciar a conformidade do sistema e de disponibilizar de imediato a informação solicitada.

O Sistema de Gestão Integrado qualidade e ambiente demonstra estar implementado. Salienta-se a necessidade de assegurar a definição e implementação de ações na sequência das não conformidades identificadas, de modo a garantir o cumprimento dos requisitos das normas de referência e demonstrar a efetiva eficácia para alcançar os objetivos propostos pela administração.

A SOVESTÁRIA, S.A. investe na formação contínua do seu pessoal proporcionando as competências necessárias ao exercício da função, promove a melhoria contínua através dos investimentos na área operacional.

Para terminar a equipa auditora agradece a forma simpática e o clima de abertura que foi proporcionado durante a auditoria.

A auditoria decorreu de forma a garantir a autonomia e independência dos auditores, numa interação eficaz com os auditados.

Data: 13 de Dezembro de 2019

Pela equipa auditora

ANEXO II – REVISÃO PELA GESTÃO

2019

REVISÃO PELA GESTÃO

Anualmente a gestão de topo da SOVESTÁRIA irá proceder à revisão do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente. Deste modo pretende-se assegurar a sua continua pertinência, adequação, eficácia e alinhamento com a orientação estratégica da empresa, com base nas informações dos principais Indicadores de Qualidade e Ambiente.

DQAS

SOVESTÁRIA, S.A.

22/10/2019

1	ESTADO DAS AÇÕES RESULTANTES DAS ANTERIORES REVISÕES PELA GESTÃO	3
2	ALTERAÇÕES	3
2.1	QUESTÕES EXTERNAS/INTERNAS RELEVANTES PARA O SGQAS	3
2.2	NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DAS PARTES INTERESSADAS	3
2.3	OBRIGAÇÕES DE CONFORMIDADE	4
2.4	ASPECTOS AMBIENTAIS SIGNIFICATIVOS.....	4
2.5	RISCOS E OPORTUNIDADES DA ORGANIZAÇÃO.....	4
3	DESEMPENHO E EFICÁCIA DO SGQAS	4
3.1	CUMPRIMENTO DE OBJETIVOS QAS (em que medida os objetivos foram atingidos)..	4
3.2	DESEMPENHO DOS PROCESSOS E CONFORMIDADE DOS SERVIÇOS	5
3.2.1	DESEMPENHO DOS PROCESSOS	5
3.2.2	CONFORMIDADE DOS SERVIÇOS	6
3.3	COMUNICAÇÕES RELEVANTES DE PARTES INTERESSADAS	6
3.3.1	SATISFAÇÃO DE CLIENTE	6
3.3.2	RECLAMAÇÕES	7
3.3.3	SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES	7
3.3.4	FORNECEDORES	8
3.3.5	EMPRESAS DO GRUPO	8
3.3.6	ASSOCIAÇÕES.....	8
3.3.7	BANCA	8
3.3.8	SÓCIOS	8
3.3.9	SOCIEDADE ENVOLVENTE.....	8
3.3.10	ENTIDADES.....	8
3.4	NÃO CONFORMIDADES E AÇÕES CORRETIVAS	8
3.5	RESULTADOS DA MONITORIZAÇÃO E MEDIÇÃO.....	8
3.5.1	Recursos de Monitorização e Medição	8
3.5.2	Gestão da emergência	9
3.5.3	Aspetos Ambientais.....	9
3.6	RESULTADOS DAS AUDITORIAS	9
3.6.1	INTERNAS.....	9
3.6.2	EXTERNAS	9
3.7	DESEMPENHO DOS FORNECEDORES EXTERNOS	9
3.8	INCIDENTES.....	10
4	ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS.....	10
5	EFICÁCIA DAS AÇÕES EMPREENDIDAS PARA TRATAR OS RISCOS E AS OPORTUNIDADES	10
6	OPORTUNIDADES DE MELHORIA	10
7	CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES DE CONFORMIDADE	11
8	CONCLUSÃO.....	12

INTRODUÇÃO

Ao vigésimo segundo dia de outubro de dois mil e dezanove, pelas nove horas, reuniram na sede da Empresa SOVESTÁRIA, S.A. os senhores que assinaram a folha de presenças relativa a esta reunião.

Para apoio à revisão pela gestão foram apresentados os seguintes documentos:
 - Mapa de Controlo dos Objetivos – 2019

1 ESTADO DAS AÇÕES RESULTANTES DAS ANTERIORES REVISÕES PELA GESTÃO

Não aplicável

2 ALTERAÇÕES

2.1 QUESTÕES EXTERNAS/INTERNAS RELEVANTES PARA O SGQAS

Em 2019 a gestão de topo da SOVESTÁRIA ambiciona a certificação pelas normas 9001:2015 e 14001:2015.

Sendo urgente incrementar o volume de negócios da empresa para que esta se possa manter no mercado, torna-se fundamental a certificação segundo o seguinte âmbito:

"Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração;"

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO

DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Certificação do SGQA	Auditoria externa	DQAS grupo CANAS	31/12/2019

2.2 NECESSIDADES E EXPECTATIVAS DAS PARTES INTERESSADAS

Foi efetuado o levantamento das necessidades e expectativas das partes interessadas no documento "Partes interessadas necessidades expetativas".

2.3 OBRIGAÇÕES DE CONFORMIDADE

Em 2019 não foram identificados novos requisitos legais aplicáveis à atividade da SOVESTÁRIA, S.A..



DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO

2.4 ASPECTOS AMBIENTAIS SIGNIFICATIVOS

Em 2018 os aspetos ambientais significativos mantêm-se relativamente aos anos anteriores.



DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO

2.5 RISCOS E OPORTUNIDADES DA ORGANIZAÇÃO

Foi efetuado o levantamento dos riscos e oportunidades dos processos, que se encontra refletido numa matriz de análise "GQAS_Riscos e oportunidades_2019".



DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO

3 DESEMPENHO E EFICÁCIA DO SGQAS

3.1 CUMPRIMENTO DE OBJETIVOS QAS (EM QUE MEDIDA OS OBJETIVOS FORAM ATINGIDOS)

A evolução dos objetivos é acompanhada no mapa de objetivos 2019, no global os objetivos encontram-se com uma evolução positiva, com exceção dos que se seguem, sendo definidas ações para os objetivos que se encontram com evolução crítica.

Futuramente os objetivos serão analisados com a respetiva análise de tendências e divulgados em sede de reunião da revisão pela gestão em apresentação de PowerPoint.

"Melhorar o grau de satisfação dos clientes"

Os itens que mais contribuíram para que o objetivo não se encontre com evolução positiva foram "Relações comerciais" e "cumprimento dos prazos contratuais". A gestão de topo reconhece que o cumprimento de prazos contratuais está a ser influenciado pela falta de mão-de-obra, no entanto é urgente aumentar o volume de negócios antes de proceder à contratação de mais mão-de-obra.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Aumentar recursos	Contratação de técnico comercial	Administração	05/08/2019

"Garantir a liquidez e autonomia financeira da empresa"

A gestão de topo definiu como estratégia para recuperação financeira da empresa, a certificação do seu sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente. Desta forma serão alcançados mercados que se encontram vedados, com consequente aumento do volume de negócios, permitindo uma melhor gestão da produção.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Certificação do SGQA	Auditoria externa	DQAS grupo CANAS	31/12/2019

3.2 DESEMPENHO DOS PROCESSOS E CONFORMIDADE DOS SERVIÇOS

3.2.1 DESEMPENHO DOS PROCESSOS

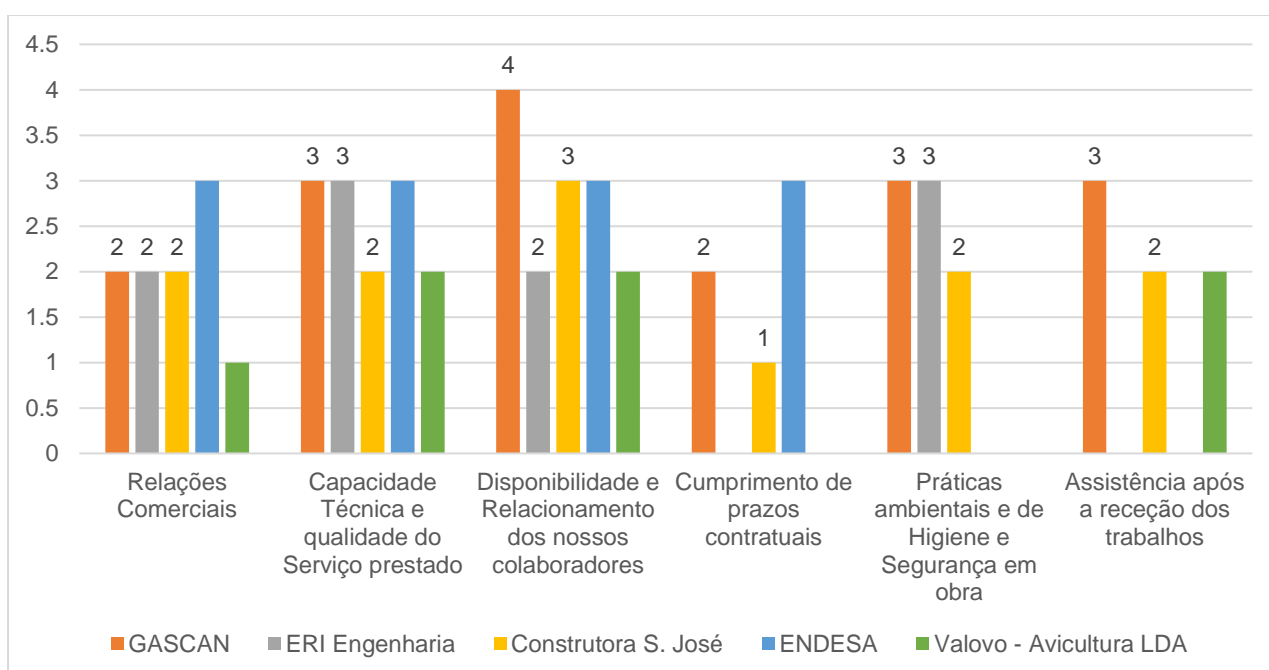
Processo	Cumprimento dos objetivos	Desempenho do processo
Construção	2 objetivos, 1 com evolução critica, 1 sem dados	mau
Recursos Humanos	2 objetivos, sem dados	-
Equipamentos	2 objetivos, com evolução positiva	Muito bom
Aprovisionamento	2 objetivos, com evolução positiva	Muito bom
Comercial	1 objetivo, sem dados	-
Assistência Pós-Venda	1 objetivos, com evolução positiva	Muito bom
Gestão do Sistema de Gestão da Qualidade e Ambiente	2 objetivos, 1 com evolução positiva, 1 sem dados	bom
Gestão	2 objetivos, com evolução critica	mau

3.2.2 CONFORMIDADE DOS SERVIÇOS

A conformidade dos serviços será verificada obra a obra, através da realização de registos de monitorização e medição e Planos de Inspeção e Ensaio.

3.3 COMUNICAÇÕES RELEVANTES DE PARTES INTERESSADAS

3.3.1 SATISFAÇÃO DE CLIENTE



Foi efetuada uma auscultação aos clientes com obras em curso e concluídas em 2019, por forma a perceber a sua satisfação com os serviços prestados pela SOVESTÁRIA.

Denota-se uma satisfação mediana dos clientes, com muitos aspetos a melhorar, nomeadamente no que diz respeito às relações comerciais e cumprimento de prazos.

Satisfação do cliente EDP em 2019

Relativamente ao cliente EDP, a avaliação da sua satisfação encontra-se negativa. A gestão de topo revela preocupação neste sentido, sendo urgente definir algumas ações para contrariar esta tendência.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Otimizar a gestão do cliente EDP	Analisar os dados de 2019 item a item	Milton Marques	31/12/2019
	Reunir com o cliente EDP na tentativa de perceber o método de avaliação.	Milton Marques	31/12/2019

3.3.2 RECLAMAÇÕES

Em 2019, não deram entrada na SOVESTÁRIA, S.A. registos de reclamações, no entanto pelo que é demonstrado nos relatórios de avaliação do cliente EDP, estas existem e não estão a ser devidamente encaminhadas.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Otimizar a gestão de reclamações	Definir e implementar metodologia de resposta a reclamações	Fernando Mineiro	31/12/2019

3.3.3 SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

A satisfação e motivação dos colaboradores são considerados fatores críticos de sucesso na competitividade das organizações. A avaliação da satisfação dos colaboradores permite a tomada de medidas no sentido de melhorar este indicador.

De forma geral os colaboradores da empresa SOVESTÁRIA, S.A. demonstram estar inseguros em relação ao futuro da empresa, apontam diversas falhas na gestão de segurança e saúde do trabalho. Também se demonstram insatisfeitos com as perspetivas de evolução na carreira por não haver investimento na sua formação técnica.

REVISÃO PELA GESTÃO

3.3.4 FORNECEDORES

Será solicitado a todos os fornecedores que contribuam com as suas opiniões e sugestões acerca da sua parceria com a SOVESTÁRIA.

3.3.5 EMPRESAS DO GRUPO

Existe integração em prol de um benefício mútuo ao nível do funcionamento das empresas.

3.3.6 ASSOCIAÇÕES

3.3.7 BANCA

3.3.8 SÓCIOS

3.3.9 SOCIEDADE ENVOLVENTE

3.3.10 ENTIDADES

3.4 NÃO CONFORMIDADES E AÇÕES CORRETIVAS

Em **2019** foram abertas **2 Ações Corretivas** e **0 Ações de melhoria**, provenientes dos Relatórios de Ocorrência.

Ocorrências	Ação a desenvolver	Nº Ações Implementadas	% Ações Implementadas	Nº Ações Eficazes	% Ações Eficazes
SGQAS	Corretiva	2	1	50%	
	Melhoria				
Reclamações	Corretiva				
Incidentes	Corretiva				
	Melhoria				
TOTAL					

3.5 RESULTADOS DA MONITORIZAÇÃO E MEDIÇÃO

3.5.1 RECURSOS DE MONITORIZAÇÃO E MEDIÇÃO

Em 2019 o plano de calibração/verificação não foi estabelecido, no entanto, a situação já se encontra identificada e em tratamento RO01/2019.

3.5.2 GESTÃO DA EMERGÊNCIA

Em 2019 não foi realizado um simulacro de emergência ambiental, no entanto, a situação já se encontra identificada e em tratamento RO03/2019.

3.5.3 ASPETOS AMBIENTAIS

Foram criados os mapas de identificação de impactes, avaliação de aspetos ambientais, tendo sido identificados como **impactes significativos**, os que se seguem:

Produção de resíduos não perigosos;

Utilização de energia (combustível);

Emissões para a atmosfera, incluindo fumos, vapores e aerossóis

3.6 RESULTADOS DAS AUDITORIAS

3.6.1 INTERNAS

AUDITORIAS AO SGQAS

Encontra-se agendada a **auditoria interna** a realizar em novembro, pela CANAS, com o objetivo de auditar todos os requisitos das normas de referência.

AUDITORIAS ÀS OBRAS

Em 2019, último trimestre será definido e implementado um plano de auditorias às equipas da SOVESTÁRIA, S.A., com posterior análise de resultados.

3.6.2 EXTERNAS

AUDITORIAS AO SGQAS

A **auditoria EXTERNA** encontra-se agendada para os dias 24 e 25 de Outubro, pela SGS.

AUDITORIAS CLIENTES

Em 2019, não foram realizadas pelo cliente.

3.7 DESEMPENHO DOS FORNECEDORES EXTERNOS

SUBEMPREENHEIROS

Em 2019, ainda não foram realizadas auditorias às equipas dos subempreiteiros.

3.8 INCIDENTES

Em 2019 não foram registados incidentes ambientais.

4 ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS

Os recursos existentes não estão a dar uma resposta satisfatória às necessidades, no entanto, só é possível efetuar a necessária adequação quando se verificar o aumento do volume de negócios na SOVESTÁRIA.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Otimização de recursos	Socorrer-se dos recursos do grupo CANAS	Gestão de topo	31/12/2019

5 EFICÁCIA DAS AÇÕES EMPREENDIDAS PARA TRATAR OS RISCOS E AS OPORTUNIDADES

Atualmente é prematuro avaliar a eficácia das ações definidas por cada processo para fazer face aos riscos. Esta avaliação será realizada na próxima revisão pela gestão.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO			
DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO

6 OPORTUNIDADES DE MELHORIA

1. Envolvimento de todos os gestores de processo no SGQA;
2. Incrementar o plano de formação, tendo como objetivo a progressão na carreira e consequente motivação dos colaboradores;
3. Comunicar a evolução da empresa para que os colaboradores se sintam mais confiantes relativamente ao seu posto de trabalho;
4. Garantir uma maior aproximação aos clientes;
5. Garantir maior aproximação aos subcontratados;

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO

DECISÃO	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Envolvimentos dos Gestores de processo	Efetuar reuniões de acompanhamento do SGQA, além da reunião de revisão pela gestão, com a participação dos gestores dos processos.	Gestão de topo	31/12/2019
Valorizar recursos Humanos	Sistematizar o levantamento de necessidades de formação.	Recursos humanos	31/12/2019
Valorizar recursos Humanos	Elaborar panfletos informativos para distribuição por todos os colaboradores com indicação de: obras adjudicadas, satisfação de clientes, resposta a reclamações, cumprimento de objetivos.	Gestão de topo/DQAS CANAS	31/12/2019
Maior acompanhamento a clientes	Agendar reuniões com clientes, com o objetivo de estabelecer procedimento que contribuam para incrementar os indicadores de satisfação	Construção/ DQAS CANAS	31/12/2019
Maior acompanhamento a subcontratados	Agendar reuniões com subcontratados para informar sobre: requisitos, ocorrências em obra	Construção/ DQAS CANAS	31/12/2019

7 CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES DE CONFORMIDADE

A SOVESTÁRIA cumpre com os requisitos legais aplicáveis com exceção dos seguintes:

REG (CE) n.º 1516/2007 Comissão de 19 Dez - A carga de gás fluorado com efeito de estufa para os equipamentos de refrigeração, ar condicionado e bombas de calor deve ser indicada nos registos dos equipamentos.

SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO

DIPLOMA	AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
REG (CE) n.º 1516/2007	Efetuar o levantamento de todos os equipamentos que contêm fluido refrigerante	DQAS	31/12/2019

8 CONCLUSÃO



SAÍDAS DA REVISÃO PELA GESTÃO

O compromisso que a Gestão de Topo assume com todas as partes interessadas expresso na Política, encontra-se a ser cumprido, bem como os objetivos definidos para 2019, que na sua grande maioria apresentam uma evolução positiva. No entanto é necessário efetuar um grande esforço para recuperar os objetivos que atualmente apresentam evolução crítica, uma vez que, colocam em causa a viabilidade financeira da empresa, comprometendo o seu futuro no mercado. A gestão de topo reconhece ser fundamental a existência, adequabilidade e eficácia do Sistema, pelo que se conclui que o SGQAS é pertinente, encontrando-se adequado e eficaz. No entanto é de extrema importância, colocar em prática as ações definidas nesta revisão.

As conclusões da revisão serão divulgadas a todos os colaboradores.

Representante da Gestão de topo

Paião, 22/10/2019

ANEXO

- Mapa de Controlo dos Objetivos – 2019
- Adenda à revisão pela Gestão

ADENDA

Ao décimo nono dia de dezembro, pelas nove horas, reuniram na sede do grupo CANAS, os senhores que assinaram a folha de presenças relativa a esta reunião.

A presente reunião teve como propósito acrescentar à revisão pela gestão anteriormente feita, pontos essenciais inadiáveis, sendo eles os seguintes:

2 ALTERAÇÕES

2.1 QUESTÕES EXTERNAS/INTERNAS RELEVANTES PARA O SGQAS

A administração da SOVESTÁRIA, S.A. estabeleceu que o ponto 8.3 "Design e desenvolvimento de produtos e serviços" não se aplica, não sendo desenvolvidas estas atividades.

3 DESEMPENHO E EFICÁCIA DO SGQAS

3.6 RESULTADOS DAS AUDITORIAS

INTERNAS

AUDITORIAS AO SGQAS

Em 2019 a **auditoria interna** foi realizada nos dias 11 e 12 de dezembro, por auditores do grupo CANAS, com o objetivo de auditar todos os requisitos das normas de referência.

Resultados

Na auditoria interna foram identificadas 10 Não Conformidades (5 de Qualidade, 4 de Ambiente e 1 comum aos 2 sistemas) e 2 Oportunidades de Melhoria (comuns aos 2 sistemas), perfazendo um total de 12 Ocorrências.

As ações definidas para tratamento das ocorrências encontram-se definidas no Mapa de Tratamento de Ocorrências.

AUDITORIAS ÀS OBRAS

Em 2019, foram realizadas 4 auditorias às equipas da SOVESTARIA, S.A., tendo sido identificadas 3 Não conformidades (2 de Qualidade e 1 de Ambiente).

As ações definidas para tratamento das ocorrências encontram-se definidas no Mapa de Tratamento de Ocorrências.

EXTERNAS

AUDITORIAS AO SGQAS

A auditoria de 1ª fase de concessão foi realizada no dia 25 de outubro de 2019, pela SGS, tendo sido auditados todos os requisitos das normas de referência.

Resultados

Na auditoria foram identificadas 13 Não Conformidades cujas ações corretivas se encontram definidas no Mapa de Tratamento de Ocorrências.

Não havendo nada mais a acrescentar,

Representante da Gestão de topo

Paião, 19/12/2019

ANEXO III – CERTIFICADOS

Certificado de Conformidade

Certificate of Registration

PT20/07291

O Sistema de Gestão da Organização

SOVESTÁRIA – Projectos e Construções, Lda.

Rua das Lages 860
4410-272 CANELAS VNG

e Armazém de Apoio na Urbr. Quinta Nova – Lugar de Meires, Pelariga 3105-292 POMBAL

foi auditado e cumpre com os requisitos da norma

NP EN ISO 14001:2015

Pelas atividades de:

Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração.

Este certificado é válido desde

This certificate is valid from

25 de fevereiro de 2020 até 24 de fevereiro de 2023,

sujeito a auditorias de acompanhamento com resultados satisfatórios

25 February 2020 until 24 February 2023, and remains valid subject to satisfactory surveillance audits

Auditoria de Renovação a realizar antes de 24 de dezembro de 2022

Re certification audit due before 24 December 2022

Versão 1. Certificado pela SGS desde fevereiro de 2020

Issue 1. Certified with SGS since February 2020

A auditoria que levou à emissão deste certificado teve início em 20 de dezembro de 2019

The audit leading to this certificate commenced on 20 December 2019

Luís Neves
Direção de Certificação
Certification Management

Autorizado por:

Authorized by

Luís Santos

SGS ICS – Serviços Internacionais de Certificação

Pólo Tecnológico de Lisboa, 6 piso 0 – 1600-546 Lisboa

T: 217104200; F: 217157527

Pág. 1 de 1

Page 1 of 1



A0003
ISO/IEC 17021-1
Sistemas de Gestão

Certificado de Conformidade

Certificate of Registration
PT20/07292

O Sistema de Gestão da Organização
**SOVESTÁRIA – Projectos
e Construções, Lda.**

Rua das Lages 860
4410-272 CANELAS VNG

e Armazém de Apoio na Urbr. Quinta Nova – Lugar de Meires, Pelariga 3105-292 POMBAL

foi auditado e cumpre com os requisitos da norma

NP EN ISO 9001:2015

Pelas atividades de:
Empreiteiro de obras públicas e privadas, nomeadamente, construção de redes e ramais de distribuição de gás, instalações e aparelhos de gás; Instalações fotovoltaicas de autoconsumo; Aquecimento, ventilação, ar condicionado e refrigeração.

Este certificado é válido desde

This certificate is valid from

25 de fevereiro de 2020 até 24 de fevereiro de 2023,
sujeito a auditorias de acompanhamento com resultados satisfatórios

25 February 2020 until 24 February 2023, and remains valid subject to satisfactory surveillance audits

Auditoria de Renovação a realizar antes de 24 de dezembro de 2022

Re certification audit due before 24 December 2022

Versão 1. Certificado pela SGS desde fevereiro de 2020

Issue 1. Certified with SGS since February 2020

A auditoria que levou à emissão deste certificado teve início em 20 de dezembro de 2019

The audit leading to this certificate commenced on 20 December 2019



IPAC
acreditação

A0003
ISO/IEC 17021-1
Sistemas de Gestão

Luís Neves

Direção de Certificação
Certification Management

Luís Santos

Autorizado por:
Authorized by

SGS ICS – Serviços Internacionais de Certificação
Pólo Tecnológico de Lisboa, 6 piso 0 – 1600-546 Lisboa
T: 217104200; F: 217157527

Pág. 1 de 1
Page 1 of 1

