

MANUAL DA QUALIDADE



ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS DA TERRA QUENTE TRANSMONTANA

Rua Fundação Calouste Gulbenkian, 5370-340 Mirandela
Tel: 278 20 14 30 Fax: 278 20 14 45 Email: geral.amtqt@amtqt.pt Website: www.amtqt.pt

***“Para ser grande, sê inteiro: nada
Teu exagera ou exclui.***

***Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes.***

***Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive”***

Odes de Ricardo Reis (heterónimo de Fernando Pessoa)

MAPA DE CONTROLO DE EDIÇÕES DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

EDIÇÃO	CAPÍTULO	DESCRIÇÃO DAS ALTERAÇÕES	DATA
01	--	Criação do Documento	30-03-2011
02	2.	Data e Assinatura de Promulgação	06-06-2012
	7.	Atualização da Política da Qualidade (1.º Item)	
02	2.	Data e Assinatura de Promulgação	06-06-2012
	7.	Atualização da Política da Qualidade (1.º Item)	
	12.	Revisão aos processos e responsáveis (redesignação, aglutinação e eliminação)	
		Atualização da relação dos Processos com as Áreas Funcionais Atualização da interação dos Processos	
03	2	Introdução do ponto 2. - Âmbito de Certificação	18-10-2012
	3	Data e Assinatura de Promulgação	
	13.	Revisão aos processos e responsáveis (redesignação, aglutinação e eliminação)	
		Atualização da relação dos Processos com as Áreas Funcionais Atualização da interação dos Processos	
04	2	Alterações ao ponto 2. - Âmbito de Certificação	12-12-2012
	3	Inserção do ponto 3. - Excluíções	
	10.	Alteração à redação do ponto 10. – Objetivos da qualidade	
	14.	Revisão aos processos e responsáveis (redesignação, aglutinação e eliminação)	
		Atualização da relação dos Processos com as Áreas Funcionais Atualização da interação dos Processos	
05	1.	Adaptação do texto à atualidade	13-12-2013
	2.	Adaptação do texto à atualidade	
	4.	Atualização do texto e da promulgação pelo novo Presidente do Conselho Directivo	
	6.2	Atualização do regime jurídico da associação	
	7.3	Atualização do quadro de pessoal	
	11.1	Discriminação do cargo de Gestor da Qualidade	
	11.2	Otimização do texto	
	12.3	Alteração da alínea c)	
06	2	Alterações ao ponto 2. - Âmbito de Certificação	30-09-2014

	14.	Revisão aos processos e responsáveis (redesignação, aglutinação e eliminação) Atualização da relação dos Processos com as Áreas Funcionais Atualização da interação dos Processos	
07	--	Revisão total do documento para adaptação ao sistema integrado de gestão da qualidade, ambiente e segurança	28-04-2015
08	1. e 2.	Adaptação dos textos à certificação do sistema integrado de gestão da qualidade, ambiente e segurança	27-09-2016
	7.	Adaptação do organograma ao regulamento interno em vigor	
	11.1.3 e 11.1.4	Revisão à redação, discriminando funções e competências dos responsáveis	
09	2	Adaptação do texto aos novos requisitos	25-07-2017
	3	Eliminação do ponto 3. Excluições	
	6	Introdução do contexto da organização	
	14.4	Inserção do pensamento baseado no risco/oportunidades	
10	2.	Âmbito de Certificação	22-02-2018
	13.5.	Identificação dos Processos e Responsáveis	
11	2.	Âmbito de Certificação	17-04-2019
	10.1 e 10.3	Membros da equipa e Responsáveis dos processos	
12	--	Revisão total do documento para adaptação à acreditação da medição dos níveis de pressão sonora/critério de incomodidade	20-05-2020
13	2.	Âmbito de Certificação, adaptação à NP 45001	4-11-2021
	8.	Revisão da política	
14	1. e 2.	Adaptação dos textos à certificação do sistema de gestão da qualidade, excluindo ambiente e segurança	21-12-2022
	8.	Revisão da política	
	10.1 e 10.3	Gestor da Qualidade, Membros da equipa e Responsáveis dos processos	
15	2. e 8.	Revisão do âmbito e da política, para adaptação à redução do âmbito	19-06-2024
16	10.1 e 10.3	Gestor da Qualidade, Membros da equipa e Responsáveis dos processos	20-11-2024
17	13.5 a 13.7	Revisão da listagem processos para adaptação à redução do âmbito, atualização quadro pessoal e responsável CRO	12-11-2025

ÍNDICE

1. Introdução.....	6
2. Âmbito de Certificação.....	7
3. Promulgação e Imparcialidade.....	8
4. Lista de Siglas e Abreviaturas.....	9
5. Apresentação da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana.....	10
5.1. Área Geográfica.....	10
5.2. A AMTQT.....	11
5.3. Contexto da organização.....	11
6. Estrutura Organizacional.....	12
6.1. Organograma.....	12
6.2. Atribuições e Competências dos Serviços.....	13
6.3. Carreiras / Categorias / Cargos.....	13
7. Visão, Missão e Valores.....	14
8. Política do Sistema de Gestão.....	15
9. Objetivos do Sistema de Gestão	15
10. Responsáveis do Sistema de Gestão	16
10.1. Membros da Equipa	16
10.1.1. Gestor do Sistema de Gestão.	17
10.1.2. Responsáveis do Laboratório	17
10.2. Secretário-Geral	18
10.3 Responsáveis dos processos	18
11. Gestão do Manual do Sistema de Gestão	19
11.1. Composição e Acesso ao Manual do Sistema de Gestão	19
11.2. Revisões e Modificações do Manual do Sistema de Gestão	20
11.3. Controlo e Monitorização do Manual do Sistema de Gestão	21
12. Apresentação do Sistema Gestão da Qualidade	22
12.1. A “Arquitetura” do Sistema de Gestão	22
12.2. Estrutura Documental	23
13. Abordagem por Processos e Pensamento baseado no Risco/Oportunidades.....	24
13.1. Notas Explicativas	24
13.2. Ciclo de Deming: PDCA.....	25
13.3. Tartaruga de Crosby.....	25
13.4. Pensamento baseado no risco/oportunidades.....	26
13.5. Identificação dos Processos e Responsáveis.....	27
13.6. Relação dos Processos com as Áreas funcionais.....	28
13.7. Interação dos Processos.....	28

1. INTRODUÇÃO

A Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana - AMTQT consubstancia neste documento o **seu MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO**, que integra o Sistema de Gestão da Qualidade, cuja implementação se iniciou em 2011, com base na Norma ISO 9001:2008, tendo ocorrido a Certificação para a globalidade dos seus serviços, em fevereiro de 2013. Integra, ainda, a acreditação da medição dos níveis de pressão sonora/critério de Incomodidade, atividade que a AMTQT tem vindo a realizar desde setembro de 2004.

No âmbito da sua atividade de promoção e desenvolvimento dos municípios seus associados, foi opção estratégica da direção da AMTQT a implementação do Sistema de Gestão (SG) com base na abordagem por processos, visando a melhoria contínua dos serviços prestados pela AMTQT aos municípios e, em última análise, à comunidade envolvente.

O Manual do Sistema de Gestão é, então, o suporte de toda a estrutura documental do Sistema de Gestão, sendo o documento através do qual são estabelecidas e comunicadas a todos os trabalhadores da AMTQT as metodologias relacionadas com o desenvolvimento dos processos identificados e as respetivas atividades.

Desta forma, o presente Manual constitui-se como um veículo informativo, através do qual se pretende:

- a) Dar a conhecer a AMTQT e a sua estrutura física e organizacional;
- b) Dar a conhecer a sua política e estratégia a todos os trabalhadores, tendo em vista a motivação e o envolvimento de todos na prossecução dos objetivos definidos;
- c) Descrever o Sistema de Gestão da Qualidade da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana.

O Sistema de Gestão da AMTQT está documentado em vários suportes, a saber:

O presente documento, que denominámos como “Manual do Sistema de Gestão” que constitui a parte I, que é de divulgação geral, sendo a Parte II que descreve a “Caracterização dos Processos”, a Parte III alusiva à caracterização dos “Procedimentos e Instruções de Trabalho” e a Parte IV relativa a “Outros Documentos, Impressos e Registos”, de divulgação interna a todos os colaboradores da AMTQT. Todos os documentos do Sistema de Gestão aprovados, são editados, estão controlados e estão disponíveis no ambiente de trabalho de todos os colaboradores da AMTQT.

O Sistema de Gestão, nas suas diferentes partes e componentes, é gerado com recurso à participação de todos os colaboradores, constituindo o corolário de um longo trabalho de equipa, de um processo de debate de ideias e troca de experiências. Este sistema organizativo e diretor é, também, um instrumento de formação e de melhoria do desempenho de todos os colaboradores e um referencial que a todos respeita e responsabiliza enquanto agentes do “serviço público”.

2. Âmbito

A AMTQT implementou e certificou o Sistema de Gestão da Qualidade, com base na Norma ISO 9001:2008, da globalidade dos seus serviços que têm por objeto a promoção do desenvolvimento equilibrado dos municípios seus associados tendo em vista ganhos de eficiência, eficácia e economia, a articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal, coordenando a sua atuação nos domínios do ambiente, cultura, turismo, acessibilidades e transportes, equipamentos de utilização coletiva, gestão estratégica, económica, social e territorial.

Em 2018, a associação obteve a certificação do Sistema de Gestão em conformidade com a mais recente versão das normas de suporte ao Sistema de Gestão da Qualidade, a NP EN ISO 9001:2015, bem como o Sistema de Gestão Ambiental, à norma NP EN ISO 14001:2015 e, em 2021, efetuou a auditoria de transição da OHSAS 18001:2007/ NP 4397:2007 para a NP EN ISO 45001:2019, abrangendo a prestação de serviços ao Cliente/Municípios associados e outras partes interessadas, no âmbito de toda a atividade desenvolvida

Por deliberação do conselho Diretivo, de 19 de junho de 2019, foi opção estratégica iniciar o processo de acreditação ISO/IEC 17025:2018 – Laboratórios de ensaios/cumprimento do critério de incomodidade no enquadramento do Regulamento Geral do Ruído.

Por deliberação do conselho Diretivo, de 19 de outubro de 2022, foi opção estratégica cancelar a certificação do Sistema de Gestão Ambiental, de acordo com a norma NP EN ISO 14001:2015 e o Sistema de Segurança de acordo com a norma NP EN ISO 45001:2019, mantendo o Sistema de Gestão da Qualidade pela norma NP EN ISO 9001:2015.

Em 19 de junho de 2024, após análise aos resultados do sistema de gestão e aos objetivos estratégicos da associação, o Conselho Diretivo deliberou, por unanimidade, aprovar a redução de âmbito de certificação do sistema de gestão da qualidade da AMTQT, com a passagem de sete processos operacionais para dois processos operacionais, específicos da associação.

O âmbito da certificação da AMTQT é:

1. Gestão do Centro de Recolha Oficial Intermunicipal (CRO) de Animais de Companhia.
2. Gestão da Rede Comunitária de Banda Larga da Terra Quente Transmontana (RCBLTQT).

O âmbito da acreditação é:

- Medição dos níveis de pressão sonora. Critério de Incomodidade.

3. PROMULGAÇÃO E IMPARCIALIDADE

Por considerar que um Sistema de Gestão da Qualidade é o alicerce da gestão da nossa Organização, capaz de fomentar a eficiência da administração local, decidiu o Conselho Diretivo da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana sensibilizar e envolver todos os colaboradores neste objetivo estratégico — **IMPLEMENTAÇÃO E MANUTENÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE CERTIFICADO.**

Este sistema pretende ser um instrumento orientador da organização dos Serviços e uma mais-valia direta para a melhoria na prestação dos serviços aos municípios da Terra Quente Transmontana.

Assim, reconhece-se como essencial que esta associação sustente a sua atividade em cumprimento das normas e legislação aplicáveis à Administração Pública e em princípios e valores reconhecidos de sustentabilidade, equidade e qualidade.

Os princípios inerentes à Gestão da Qualidade devem ser uma preocupação constante de todos os trabalhadores da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana, competindo-lhes cumprir e fazer cumprir todas as regras definidas no presente Manual e demais documentação inter-relacionada, e contribuir para a melhoria contínua do Sistema de Gestão.

Como forma de cumprir os normativos aplicáveis a laboratórios acreditados, a AMTQT e o Conselho Diretivo comprometem-se a garantir a total imparcialidade das atividades, garantindo a adequada gestão de qualquer tipo de pressão política, comercial, financeira ou outras que possam pôr em causa as atividades do laboratório, bem como potenciais conflitos de interesses, através de declarações, contratos, e outros documentos do Sistema de Gestão.

Assim, o Presidente do Conselho Diretivo promulga este Manual, o qual retrata a aplicação específica da missão atribuída por lei e considera-o o documento base de todo o Sistema de Gestão, sendo por isso de cumprimento obrigatório.

O Manual do Sistema de Gestão da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana torna-se efetivo a partir desta data.

Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana, aos 12 de novembro de 2025.

O Presidente do Conselho Diretivo



Pedro Miguel Saraiva Lima Cordeiro de Melo

4. LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

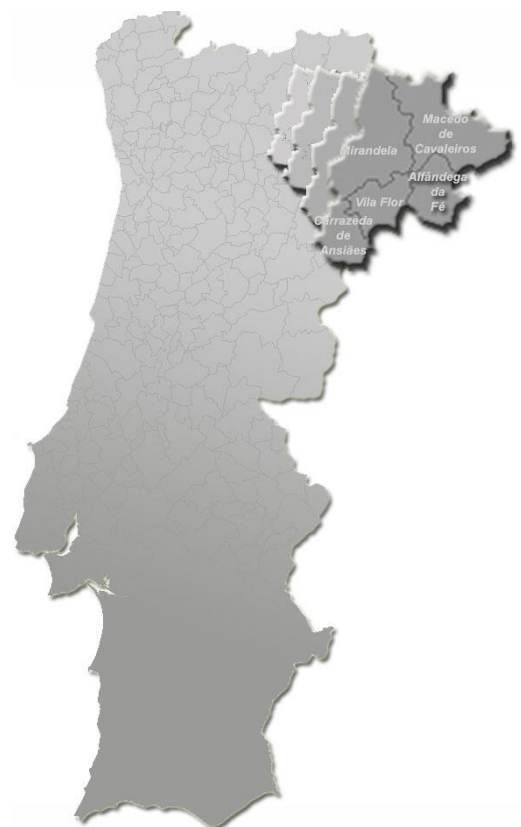
Sigla:	Designação:
▪ AMTQT	▪ Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana
▪ SG	▪ Sistema de Gestão
▪ CD	▪ Conselho Diretivo
▪ GA	▪ Gabinete de Apoio
▪ GPD	▪ Gabinete de Planeamento e Desenvolvimento
▪ ST	▪ Setor Técnico
▪ SAF	▪ Setor Administrativo e Financeiro
▪ CRO	▪ Centro de Recolha Oficial
▪ RSG	▪ Gestor do Sistema de Gestão
▪ STI	▪ Sistemas e Tecnologias de Informação
▪ RQ	▪ Responsável da Qualidade
▪ PG	▪ Processos de Gestão
▪ PO	▪ Processos Operacionais
▪ PS	▪ Processos de Suporte
▪ PRCD	▪ Procedimentos
▪ IMP	▪ Impressos
▪ FOL	▪ Folhetos
▪ IT	▪ Instruções de Trabalho
▪ MAN	▪ Manual

5. APRESENTAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS DA TERRA QUENTE TRANSMONTANA

5.1 ÁREA GEOGRÁFICA

A Terra Quente Transmontana localiza-se no centro de Trás-os-Montes, entre os rios Sabor e Tua, afluentes do Rio Douro, em pleno Nordeste Transmontano e pertence ao distrito de Bragança.

Do agrupamento da Terra Quente Transmontana fazem parte os Municípios de Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor.



5.2 A AMTQT

A Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana é uma entidade intermunicipal do tipo associação de municípios de fins específicos, regulada pela Lei n.º 75/2013 de 12 de setembro, mantendo em vigor a natureza de pessoa coletiva de direito público, ao abrigo da referida Lei.

Tem por objeto a promoção do desenvolvimento equilibrado dos municípios seus associados tendo em vista ganhos de eficiência, eficácia e economia, a articulação dos investimentos municipais de interesse intermunicipal, coordenando a sua atuação nos domínios do ambiente, cultura, turismo, acessibilidades e transportes, equipamentos de utilização coletiva, gestão estratégica, económica, social e territorial.

A AMTQT foi constituída a 2 de julho de 1982 pelos Municípios de Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Mirandela e Vila Flor a que se juntou, mais tarde, o Município de Macedo de Cavaleiros.

Na sua génese esteve a necessidade de resolução conjunta de problemas relativos à recolha, transporte e destino final dos resíduos sólidos urbanos dos municípios da Terra Quente Transmontana, de que resultou a implementação pioneira de um Sistema Intermunicipal de Recolha de RSU's que foi um dos principais objetivos da AMTQT, sobretudo pela possibilidade de aproveitamento das sinergias criadas.

Nos últimos anos, a Associação de Municípios tem enveredado pela procura de soluções comuns para os problemas com que se debate a Terra Quente Transmontana, tendo vindo a concentrar a sua atenção nas áreas estratégicas da proteção ambiental e saúde pública, dos sistemas de informação geográfica, planeamento e ordenamento do território, na modernização e qualificação dos serviços e valorização dos trabalhadores municipais e investindo nas novas tecnologias da informação e comunicação combatendo a infoexclusão.

5.3 CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO

A AMTQT determina o contexto específico no qual opera, analisando as questões externas e internas relevantes que podem afetar o seu propósito e a sua capacidade de atingir os resultados pretendidos do seu Sistema de Gestão. Internamente, a AMTQT identifica fatores de influência, relacionados com a cultura, valores, conhecimentos e competências organizacionais. Externamente, a AMTQT identifica como fatores que a podem influenciar no seu desempenho e no processo de tomada de decisões, designadamente, as condições políticas, socioeconómicas e culturais locais, regionais e internacionais; as alterações legislativas; a tecnologia; os fundos e financiamentos; o ambiente e sustentabilidade; a competitividade e a concorrência.

A AMTQT identifica e efetua uma análise atualizada das partes interessadas que, de forma relevante, podem afetar o bom desempenho do seu Sistema de Gestão, estabelecendo vários níveis de impacto: social; Económico; Cultural; Ambiental; Legal e Regulamentar; Financeiro; Competitivo; Tecnológico; Infraestrutural e Competências. Determina

o contexto do sistema de gestão, orienta as estratégias da AMTQT e, assim, a configuração e o campo de aplicação do Sistema de Gestão.

6. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

6.1 ORGANOGRAMA



6.2 ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS DOS SERVIÇOS

As atribuições e competências dos serviços estão previstas no regulamento interno, publicado na 2.ª Série do Diário da República n.º 233, de 8 de outubro de 2001, Apêndice n.º 114.

6.3 CARREIRAS / CATEGORIAS / CARGOS

A Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana, através do “Mapa de Pessoal”, caracteriza genericamente os postos de trabalho que constituem os vários níveis hierárquicos do organograma. A esta caracterização deverá corresponder uma definição específica das atribuições e do perfil das funções de cada elemento da equipa de um serviço, a promover pela respetiva chefia.

A tabela seguinte ilustra a globalidade destes lugares:

	DIRIGENTES	TÉCNICOS SUPERIORES	ASSISTENTES TÉCNICOS	ASSISTENTES OPERACIONAIS	INFORMÁTICA	TOTAL PARCIAL
SG	1					1
GA		1	1	1		3
GPD						0
ST		16	1		1	18
SAF		2	1			3
CRO		3		5		8
TOTAIS	1	22	3	6	1	33

7. VISÃO, MISSÃO E VALORES

A **visão** da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana é:

- ➡ Promoção e desenvolvimento dos Municípios seus associados, coordenando esforços, capacidades e recursos, visando o desenvolvimento da sub-região transmontana em que se insere numa lógica de sustentabilidade e equidade.

A **missão** da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana é:

- ➡ Responder às solicitações que concorrem para o desenvolvimento dos Municípios que compõem a Terra Quente tendo em vista ganhos de eficiência, eficácia e economia.

A Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana estabelece os seguintes **valores**:

- ➡ Cooperação, espírito de equipa, iniciativa, rigor, competência, integridade e responsabilidade social na prestação de serviços que visam a satisfação de interesses públicos.

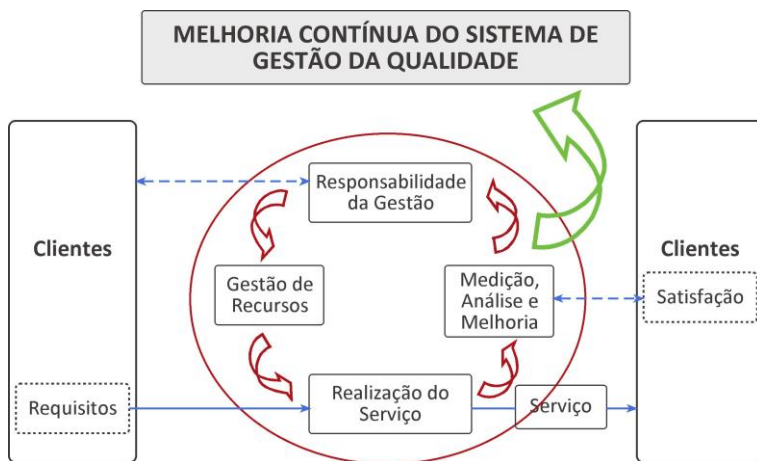
8. POLÍTICA DO SISTEMA DE GESTÃO

A Política do Sistema de Gestão da Associação rege-se essencialmente de acordo com os seguintes parâmetros:

- ➔ Adotar instrumentos de preparação para caminhar para modelos de excelência em todos os serviços prestados;
- ➔ Antecipar e responder a novas necessidades dos Municípios;
- ➔ Estimular um nível de motivação elevado dos trabalhadores e o seu envolvimento na procura da melhoria contínua
- ➔ Adotar uma abordagem construtiva, de forma a promover a cooperação e a comunicação com todas as partes interessadas;
- ➔ Cumprir com as obrigações de conformidade aplicáveis.
- ➔ Garantir a competência, a imparcialidade e o funcionamento consistente do Laboratório de Ruído.

9. OBJETIVOS DO SISTEMA DE GESTÃO

Anualmente, compete ao Conselho Diretivo da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana, aquando da aprovação dos planos de atividades plurianuais, a definição de objetivos da qualidade, que serão acompanhados regularmente através de monitorização do Sistema de Gestão e avaliado o seu grau de implementação pela REVISÃO PELA GESTÃO, com vista à MELHORIA CONTÍNUA.



10. RESPONSÁVEIS DO SISTEMA DE GESTÃO

10.1. MEMBROS DA EQUIPA

Os membros da Equipa do Sistema de Gestão (SG) são colaboradores da AMTQT, designados pelo Conselho Diretivo, aos quais compete-lhes, especialmente, o seguinte:

- ➔ Recolher as informações e as propostas relativas aos processos, procedimentos e outros documentos do SG, proceder à formatação normalizada, revisão dos conteúdos propostos nesses documentos e proceder à respetiva atualização no Sistema Informático (em conjunto com o Gestor);
- ➔ Colaborar com o Gestor na gestão da documentação em vigor no SG, garantindo a remoção dos obsoletos e respetivo arquivo dos registos do Sistema;
- ➔ Preparar iniciativas e documentos necessários para uma eficaz condução das reuniões de Revisão pela Gestão, conforme procedimento em vigor;
- ➔ Monitorizar os indicadores integrados no Sistema de Gestão, garantir uma adequada gestão do progresso e reportar os resultados periódicos das avaliações;
- ➔ Apoiar os colaboradores na definição de processos, procedimentos ou outros documentos do Sistema;
- ➔ Apoiar e envolver os colaboradores na preparação de auditorias internas ou externas, bem como na resposta às não conformidades ou oportunidades de melhoria decorrentes das auditorias;
- ➔ Motivar e sensibilizar todos para o cumprimento das regras e procedimentos do SG.

Estas funções inscrevem-se no âmbito das atividades da AMTQT, não conferindo estatuto ou prerrogativas especiais.

A Equipa atualmente é composta pelos seguintes elementos:

Nome:	Categoria:	Responsabilidade no Sistema de Gestão:	Área Funcional:
▪ Isabel Teixeira	▪ Técnica Superior	▪ Gestora da Qualidade	▪ Gabinete de Apoio
▪ André Carvalhais	▪ Técnico Superior	▪ Corresponsável da Qualidade ▪ Monitorização dos indicadores ▪ Gestor da Bolsa de Auditores Internos	▪ Setor Técnico
▪ Nuno Domingues	▪ Técnico Superior	▪ Corresponsável da Qualidade	▪ Setor Técnico
▪ Manuel Pereira	▪ Especialista de STI	▪ Corresponsável da Qualidade	▪ Setor Técnico
▪ Filipa Trindade	▪ Técnica Superior	▪ Corresponsável da Qualidade no CRO	▪ CRO
▪ João Figueiredo	▪ Técnico Superior	▪ Corresponsável da Qualidade no CRO	▪ CRO

10.1.1. GESTOR DO SISTEMA DE GESTÃO

O Gestor deverá:

- ➔ Ser um profissional com conhecimento da organização e dos seus processos;
- ➔ Ser organizado e capaz de gerir prioridades;
- ➔ Ser motivado, pró-ativo e empenhado;
- ➔ Ser assertivo e gostar de trabalhar em equipa, orientando-se para a obtenção de resultados;
- ➔ Ter boa interlocução com as diferentes áreas funcionais e ter capacidade para resolução de problemas;
- ➔ Ter formação na área da qualidade, ambiente e segurança;
- ➔ Conhecer o Sistema de Gestão e as normas da Qualidade, Ambiente e Segurança;
- ➔ Ter conhecimentos de informática na ótica do utilizador.

10.1.2. RESPONSÁVEIS DO LABORATÓRIO

Ao Responsável de Laboratório (RL) compete-lhe, basicamente:

- ➔ Avaliar, validar e melhorar as metodologias de realização dos ensaios;
- ➔ Avaliar tecnicamente os relatórios e aprová-los;
- ➔ Melhorar continuamente os documentos de suporte à atividade do laboratório;
- ➔ Acompanhar a evolução normativa e de eventual legislação que afete o laboratório;
- ➔ Atuar com imparcialidade;
- ➔ Apoiar o Conselho Diretivo nas funções consideradas fundamentais para a melhoria contínua da eficiência do laboratório;
- ➔ Participar nas tomadas de decisão face à evolução para a realização de novos ensaios;
- ➔ Vigiar e apoiar o técnico de ensaios na melhoria contínua das suas competências;
- ➔ Avaliar os registos de campo, bem como as não conformidades (internas e externas relacionadas com o laboratório);
- ➔ Assegurar a disponibilização, juntamente com o Secretário-Geral, de todos os meios necessários para a eficiente execução dos ensaios;
- ➔ Cumprir o definido no SG.

Ao Técnico de Ensaios (TE) compete-lhe, basicamente:

- ➔ Realizar os ensaios de acordo com as metodologias estabelecidas;
- ➔ Realizar os ensaios sob adequadas condições de segurança;
- ➔ Cumprir integralmente as metodologias de realização dos ensaios;

- ➔ Assegurar o cumprimento do acordado com o Município;
- ➔ Preservar e utilizar eficientemente os EMM;
- ➔ Atuar com imparcialidade;
- ➔ Registrar os resultados nos registos previstos;
- ➔ Cumprir as regras estabelecidas para a utilização do equipamento;
- ➔ Cumprir o definido no SG.

10.2. SECRETÁRIO-GERAL

O Conselho Diretivo nomeia o Secretário-Geral como responsável pela gestão corrente da entidade e do Sistema de Gestão, competindo-lhe a aprovação dos documentos do Sistema, bem como o acompanhamento efetivo e a avaliação da eficácia das medidas propostas, fazendo com que o Sistema de Gestão possa ser um dos vários eixos de avaliação do desempenho global e da performance organizacional da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana.

Compete ao Secretário-Geral garantir a aprovação do Manual do Sistema de Gestão e a sua promulgação pela direção, após a qual entrará imediatamente em vigor.

As restantes atribuições, quer do Secretário-Geral, como da Equipa, estão descritas no Mapa de Pessoal da AMTQT onde estão definidas as competências e os requisitos mínimos para as funções.

10.3. RESPONSÁVEIS DOS PROCESSOS

Os responsáveis dos processos são designados pelo Secretário-Geral da associação e estão identificados no quadro constante do ponto 13.5 IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS E RESPONSÁVEIS, deste Manual que estabelece quais os PROCESSOS e a sua classificação no âmbito do Sistema de Gestão.

Compete ao responsável do processo, com o apoio dos membros da equipa do SG, a elaboração e a revisão da ficha do processo, dos procedimentos, impressos e demais documentações relativas ao processo de que é responsável, bem como identificar a legislação que suporta as atividades nele definidas, promovendo a sua atualização junto dos responsáveis pela atualização legislativa e pela verificação da conformidade legal. Compete-lhe responder em auditoria sobre a implementação do seu processo, com recurso a registos e indicadores de resultados. É, igualmente, da sua responsabilidade, com apoio dos membros da equipa, identificar os riscos e as oportunidades do processo e definir as ações para mitigar os riscos, avaliando a sua eficácia, garantindo um bom desempenho do mesmo e orientação das tomadas de decisão dos dirigentes para que o SG atinja os resultados pretendidos/melhoria contínua.

11. GESTÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

11.1 COMPOSIÇÃO E ACESSO AO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

Este Manual descreve o Sistema de Gestão da Qualidade, a sua Política e os objetivos de concretização desta política, bem como os processos que foram identificados como essenciais na gestão da atividade desenvolvida nos vários serviços da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana, tendo em vista a implementação das regras que garantem a melhoria contínua das práticas.

O Manual do Sistema de Gestão é um documento de cumprimento obrigatório dentro da Instituição e é aplicável a todos os colaboradores, independentemente das funções, categorias ou vínculo contratual.

O presente documento está dividido em capítulos e tem uma numeração dicotómica sequencial. A estrutura formal de apresentação respeita as menções constantes do cabeçalho e rodapé.

A versão em vigor encontra-se disponível informaticamente em todos os postos, para leitura, não sendo possível efetuar quaisquer alterações ao documento, excetuando as modificações que o Gestor do Sistema vier a emitir, obedecendo ao seguinte: por proposta sua, da equipa ou por sugestão de colaboradores podem ser analisadas e aprovadas modificações (quer por vias de revisões, quer por introdução de novas matérias), que são sempre analisadas e verificadas pela equipa e aprovadas pelo Conselho Diretivo, dando lugar a nova versão.

Qualquer alteração ao atual Manual do Sistema de Gestão dá sempre lugar a uma nova versão.

O Gestor do Sistema dispõe de permissão informática e *software* que lhe permite introduzir essas modificações.

As versões obsoletas são sempre retiradas do Sistema Informático, e são gravadas e arquivadas pelo Gestor do Sistema de Gestão.

Os colaboradores tomam conhecimento da nova versão, designadamente através de um *e-mail* tipo, onde todos são informados de que está em vigor uma nova versão, bem como uma breve explicação das razões das alterações introduzidas.

11.2 REVISÕES E MODIFICAÇÕES DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

O controlo de modificações é registado na Lista de Revisões efetuadas, constantes deste manual.

A primeira edição deste manual é a edição n.º 1 (integrando a respetiva data); a partir desta, a cada alteração efetuada, corresponderá uma nova edição (integrando a respetiva data).

A revisão do Manual realiza-se com a revisão das estratégias da gestão de topo da AMTQT ou sempre que o desenvolvimento do sistema o requeira.

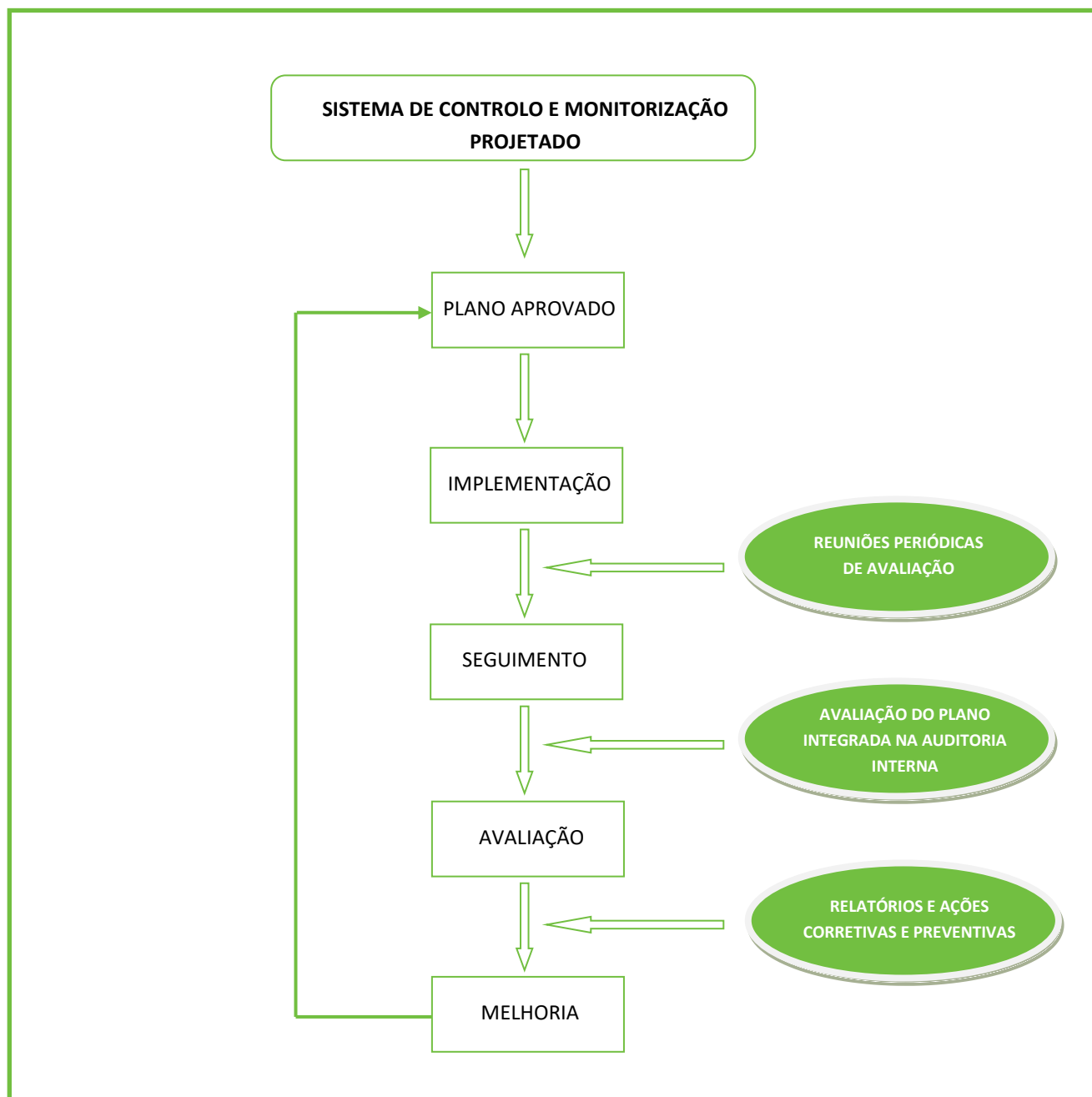
Os elementos da revisão serão baseados na prática da sua aplicação, em alterações estruturais ou organizacionais da AMTQT, em novos requisitos definidos pelo Conselho Diretivo ou exigências regulamentares, na análise das reclamações feitas pelos municípios e munícipes aos serviços da Associação, na análise das não conformidades ocorridas, na avaliação de indicadores e nos resultados das auditorias ao sistema de gestão.

11.3 CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

Para seguimento, controlo e monitorização do presente Manual serão utilizados os seguintes meios:

- Estabelecer reuniões periódicas com a Equipa e o Secretário-geral, onde o processo de monitorização do Manual do Sistema de Gestão faz parte da ordem de trabalhos;
- Estabelecer e propor auditorias de avaliação do Sistema de Gestão, através do mecanismo das auditorias internas;
- Efetuar, anualmente, a avaliação global do SG e o respetivo plano de melhorias deste processo e metas para o período seguinte.

Assim, a AMTQT estabelece como sistema de controlo e monitorização o seguinte circuito:



12. APRESENTAÇÃO DO SISTEMA GESTÃO DA QUALIDADE

12.1 A “ARQUITETURA” DO SISTEMA DE GESTÃO

Para uma melhor facilidade de consulta, o Sistema de Gestão é composto por vários instrumentos de apoio às diferentes atividades, que se subdividem em partes distintas. Não obstante, cada uma delas tem pontos de contacto e uma articulação estreita, perfazendo um todo coerente no Sistema de Gestão da Qualidade.

Assim, o Sistema de Gestão, no que se refere à sua componente documental, é composto por 4 partes perfeitamente distinguíveis, constituindo o presente “Manual do Sistema de Gestão” a primeira delas, como instrumento norteador do todo o sistema.

Parte I – Manual do Sistema de Gestão

Parte II – Caracterização dos Processos

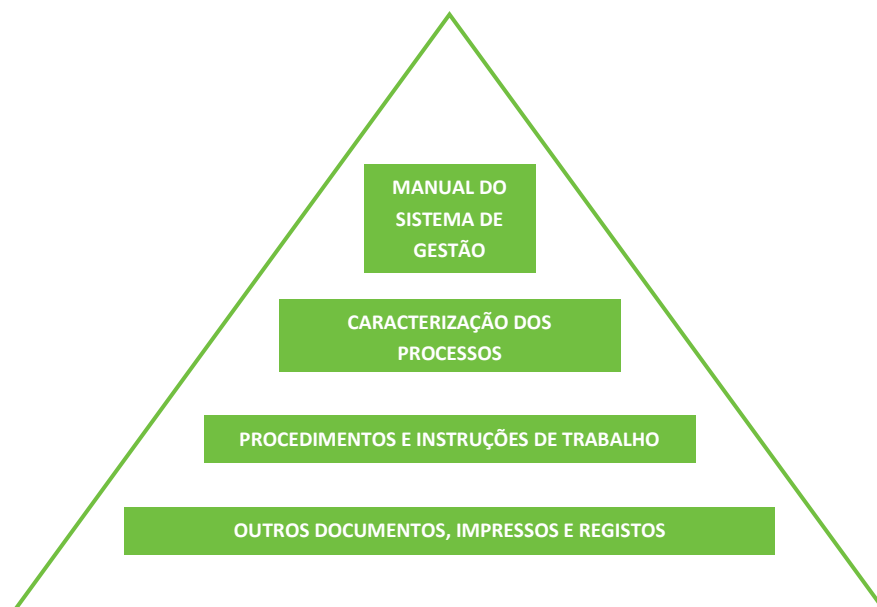
Parte III – Procedimentos e Instruções de Trabalho

Parte IV – Outros documentos, Impressos e Registos

Com as diferentes componentes do Sistema, pretende-se que os responsáveis e os colaboradores da AMTQT encontrem regras e informações que orientem a sua atividade, e garantam a melhoria contínua da qualidade de serviço a prestar aos municípios.

Neste âmbito, é fundamental clarificar que as regras constantes do Sistema de Gestão são de cumprimento obrigatório e a sua implementação é avaliada periodicamente através de auditoria.

12.2 ESTRUTURA DOCUMENTAL



Manual do Sistema de Gestão – Documento que encabeça a estrutura documental e proporciona todo um enquadramento da AMTQT, da sua política de gestão e do próprio Sistema de Gestão da Qualidade.

Processos e sua Caracterização – Documentos que descrevem um conjunto de atividades que suportam a existência da AMTQT, e garantem a correta interação dos seus diversos elementos, com o objetivo de satisfazer as diferentes partes envolvidas com a mesma.

Procedimentos e Instruções de Trabalho – Documentos que descrevem de forma pormenorizada atividades dos processos.

Outros Documentos, Impressos e Registos – Normas, especificações, regulamentação e outros documentos de origem externa, com interesse. Formatos tipo a serem preenchidos/ utilizados para determinada operação. Documentos resultantes da execução dos processos/ atividades e que proporcionam evidências do funcionamento do sistema.

13. ABORDAGEM POR PROCESSOS E PENSAMENTO BASEADO NO RISCO/OPORTUNIDADES

13.1 NOTAS EXPLICATIVAS

O Sistema de Gestão implementado na AMTQT segue o modelo de “Gestão por Processos”.

De acordo com as Normas NP EN ISO 9001, pode ser encontrada a seguinte definição, servindo de base para o Sistema de Gestão: “Um Processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas e inter-atuantes que transformam entradas em saídas”.

As “Entradas” de um processo são geralmente as “Saídas” de outro processo.

As “Etapas dos Processos” são concretizadas por várias pessoas orientadas para um mesmo objetivo.

Os Processos são desenhados para garantir a satisfação dos Municípios e partes interessadas e são conduzidos para atingir os resultados esperados;

Os Processos transformam “Entradas” em “Saídas” através da utilização de recursos e competências existentes;

A informação é processada através da utilização de “Procedimentos”;

Os Processos monitorizam-se, logo, são dinâmicos.

A identificação dos processos assenta numa metodologia, que consiste em definir uma classificação para os processos em função da natureza e tipo de interfaces (internos e externos) que se estabelecem. A identificação e caracterização dos processos respeitam os princípios preconizados na Norma NP EN ISO 9001. Assim, são identificáveis 3 categorias de processos: “Processos de Gestão”, “Processos Operacionais” e “Processos de Suporte”.

Entende-se por **PROCESSOS de GESTÃO (PG)**: os processos associados diretamente às políticas e às estratégias de gestão da AMTQT e os processos que servem de “pilotagem” do Sistema de Gestão (fornecendo as diretrizes e recursos necessários ao desenvolvimento dos restantes processos de gestão do sistema).

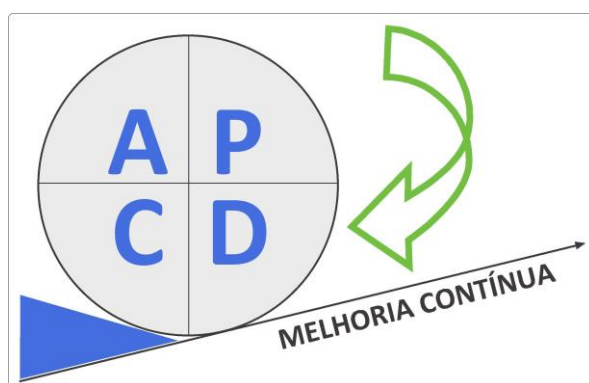
Entende-se por **PROCESSOS OPERACIONAIS (PO)**: os processos que contribuem diretamente para a realização do serviço, para a deteção da necessidade do município, do munícipe ou outras partes interessadas e obtenção da sua satisfação (sustentam a atividade da AMTQT, gerando o respetivo valor de serviço público).

Entende-se por **PROCESSOS de SUPORTE (PS)**: os processos internos que necessitam ser ativados para responder a Processos de Gestão ou a Processos Operacionais, disponibilizando-lhes os recursos necessários (são indispensáveis ao bom funcionamento quotidiano da AMTQT).

13.2 CICLO DE DEMING: PDCA

A abordagem por processos pressupõe, na sua implementação, a assunção de uma filosofia “PDCA” (Planear – Desenvolver – Controlar – Agir).

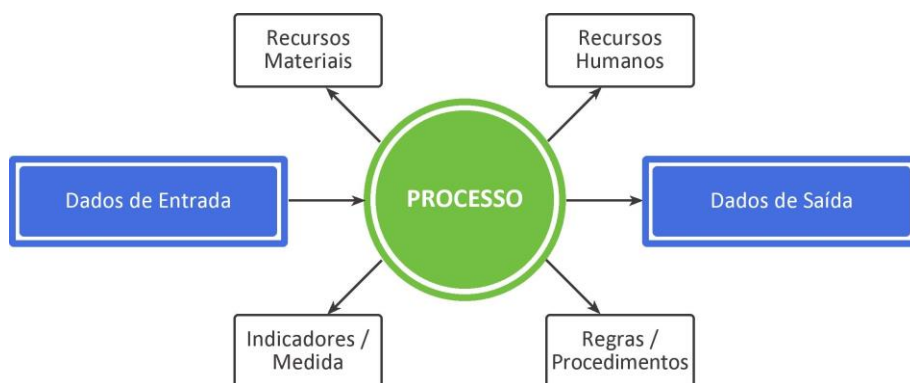
Isto significa que cada processo compreende uma sequência lógica de atividades concebidas segundo o “Ciclo de Deming” (abaixo representado) e que, por força dos resultados, dos interfaces com o meio exterior, da estratégia da gestão e da atuação dos recursos humanos, é melhorado continuamente.



13.3 TARTARUGA DE CROSBY

Para cada processo é identificado: ENTRADA (necessidade interna / externa); SAÍDA (satisfação desta necessidade).

Para uma mais fácil caracterização dos vários processos utilizamos uma lógica descritiva com recurso ao modelo “Tartaruga de Crosby”, representado na figura seguinte. A caracterização dos processos encontra-se na parte II do SG.



13.4 PENSAMENTO BASEADO NO RISCO/OPORTUNIDADES

Todas as atividades de uma organização envolvem riscos que devem ser medidos. De acordo com a ISO 9001, Risco é o efeito da incerteza num resultado expectável. Trata-se, portanto, de um desvio positivo ou negativo em relação a um resultado esperado.

Oportunidades são situações decorrentes de uma análise de possíveis consequências ou efeitos positivos que podem verificar-se ou constatar-se da correta adoção de medidas relacionadas com o processo.

Esta análise sistemática e proativa do pensamento baseado no risco na abordagem por processos, permite-nos reduzir efeitos indesejáveis num Processo e complementa a análise de cada Processo em vigor na AMTQT.

A AMTQT adota, assim, uma análise descritiva na identificação de riscos e oportunidades. Para cada processo, caracteriza o risco, determina o seu nível, planeia as ações e avalia a sua eficácia, garantindo um bom desempenho de cada processo e orientação das tomadas de decisão dos dirigentes para que o SG atinja os resultados pretendidos/melhoria contínua.

Processo	Risco/Oportunidade	Descrição	Nível de Risco	Planeamento das Ações				Avaliação da Eficácia			
				Ação	Prazo	Resp.	Acompanhamento	Resp.	Prazo	Data Avaliação	Resultado
Nome do Processo	O	O que pode acontecer e porquê? Efeitos adversos potenciais (ameaças) e efeitos benéficos potenciais (oportunidades) do processo, relacionados com:	aceitável / não aceitável	Como posso mitigar o risco? Medidas preventivas adequadas para reduzir efeitos indesejados			Mostrar evidência do acompanhamento da ação				Monitorizar/ Avaliar a eficácia das medidas/ Comunicar resultados, danos/Revisão
	R	- Os seus Aspectos Ambientais, - As suas obrigações de conformidade, - Identificados na sequência da análise de contexto - Decorrente de requisitos de partes interessadas									

13.5 IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS E RESPONSÁVEIS

O quadro seguinte estabelece quais os PROCESSOS e a sua classificação no âmbito do Sistema de Gestão da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana. Os respetivos responsáveis dos processos estão igualmente identificados no quadro. A caracterização/ desenvolvimento de cada um dos Processos, recorrendo ao modelo da “Tartarugas de Crosby”, integra a Parte II da estrutura documental do Sistema de Gestão, não constando na presente parte do Manual do Sistema de Gestão. Igualmente, os Procedimentos (identificados em cada um dos Processos caracterizados) integram um documento autónomo, constituindo a Parte III do SG.

CÓDIGO	PROCESSO	RESPONSÁVEL
Processos de Gestão:		
PG.01	Sistema de Gestão	Isabel Teixeira
PG.02	Planeamento e Gestão dos Serviços	Manuel Miranda
Processos Operacionais		
PO.05	Gestão da Rede Comunitária de Banda Larga da Terra Quente Transmontana	Filipe Costa/Manuel Pereira
PO.06	Gestão do Centro de Recolha Oficial de Animais de Companhia	Ana Pereira
Processos de Suporte:		
PS.01	Gestão de Recursos	Isabel Teixeira / Elisabete Alcoforado / Manuel Pereira

13.6 RELAÇÃO DOS PROCESSOS COM AS ÁREAS FUNCIONAIS

No âmbito da abordagem por processos podem ser evidenciadas as relações diretas entre esta forma de organização das atividades em “processos macro” e a atual “estrutura orgânica” de funcionamento dos serviços da Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana. Deste modo, é possível perceber, de forma imediata, como um processo se relaciona com uma ou várias áreas funcionais em simultâneo, identificando-as inequivocamente.

No quadro que se segue são identificadas com — ●●● — as áreas funcionais que se relacionam com cada “processo”.

CÓDIGO DO PROCESSO	ASSEMBLEIA INTERMUNICIPAL	CONSELHO DIRETIVO	SECRETÁRIO-GERAL	GABINETE DE APOIO	SETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO	SETOR TÉCNICO	CENTRO DE RECOLHA OFICIAL
PG.01	●	●	●	●	●	●	●
PG.02	●	●	●	●	●	●	●
PO.05		●	●		●	●	
PO.06		●	●	●			●
PS.01		●	●	●	●	●	●

13.7 INTERAÇÃO DOS PROCESSOS

A importância da interação dos processos é entendida sob 3 justificações, a saber:

- Demonstra que na nossa Organização não existem processos isolados; todos os processos que concorrem atualmente para o Sistema de Gestão estão em inter-relação.
- Alerta para a necessidade de verificar sempre as implicações recíprocas dos vários processos quando se procedem a alterações de práticas ou de regras.
- Evidencia uma lógica sistémica na forma como se planeiam, executam e avaliam as atividades dos processos.

O quadro abaixo ilustra quais os processos que se inter-relacionam com cada processo, desde os de gestão, aos operacionais e aos de suporte; identificando com — ○.

	PG.01	PG.02	PO.05	PO.06	PS.01
PG.01		●	●	●	●
PG.02	●		●	●	●
PO.05	●	●		●	●
PO.06	●	●	●		●
PS.01	●	●	●	●	
	PG.01	PG.02	PO.05	PO.06	PS.01