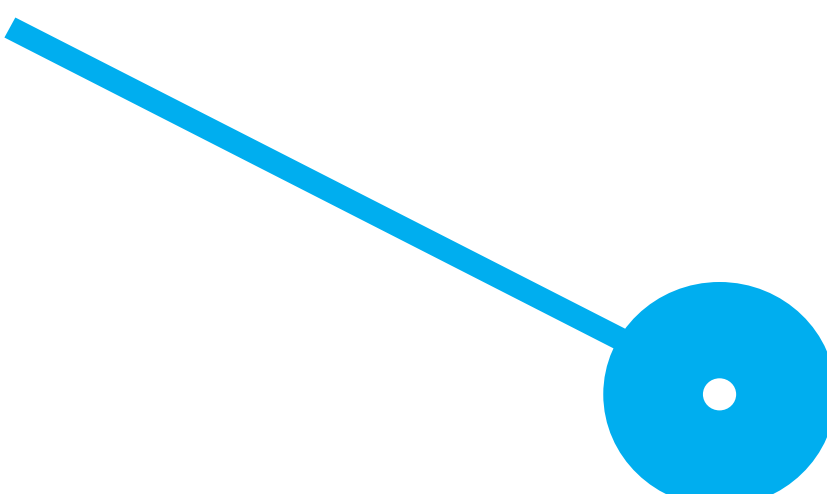
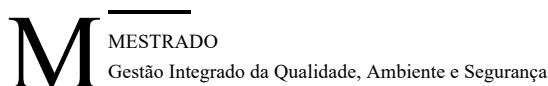


Implementação de um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e da Segurança e Saúde do Trabalho na empresa Felfi Shoes

Sílvia Manuela Faria Abreu Ferreira

07/2024





Implementação de um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e da Segurança e Saúde do Trabalho na empresa Felfi Shoes

<Sílvia Manuela Faria Abreu Ferreira>

<8100570>

Orientador(es)

<Prof. Especialista Hélia de Jesus Coelho Santos de Faria>

<Prof. Especialista Luísa Maria Gaspar Morgado da Mota>

07/2024

Relatório de Projeto apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança pela Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico do Porto.

Declaração de Integridade

Eu, Sílvia Manuela Faria Abreu Ferreira, estudante nº 8100570, do Mestrado em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico do Porto, declaro que não fiz plágio nem auto-plágio, pelo que o trabalho intitulado “Implementação de um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e da Segurança e Saúde do Trabalho na empresa Felfi Shoes” é original e da minha autoria, não tendo sido usado previamente para qualquer outro fim. Mais declaro que todas as fontes usadas estão citadas, no texto e na bibliografia final, segundo as regras de referenciação adotadas na instituição.

Agradecimentos

Queria agradecer a todas as pessoas que me ajudaram e apoiaram ao longo deste projeto e de todo o curso.

Um obrigado à Felfi Shoes por me ter acolhido, pela disponibilidade, pela paciência e por toda a ajuda que foi dada. Às minhas orientadoras da ESTG, Prof. Especialista Hélia Faria e Eng.^a Luísa Morgado, por me terem ajudado, pela paciência que tiveram comigo e pela disponibilidade.

Obrigado aos professores que me acompanharam em todo o meu percurso académico.

Um obrigado sincero aos meus colegas por me ajudarem quando precisei.

E por fim, um especial obrigado à minha mãe por toda a paciência, ajuda e incentivo que me foi dado ao longo de todo este tempo.

Muito obrigado a todos

Resumo

Este estudo investigou a eficácia da implementação de um sistema de gestão integrado da qualidade e segurança e saúde do trabalho (SGI-QSST) na empresa Felfi Shoes, dentro do contexto do setor de calçado em Portugal.

A metodologia escolhida é a investigação-ação, uma abordagem que se adapta bem aos estudos práticos e que requer a participação ativa de múltiplas partes interessadas.

A Felfi Shoes decidiu implementar o sistema de gestão integrado em qualidade e segurança e saúde do trabalho segundo a NP EN ISO 9001:2015 e a NP EN ISO 45001:2019, sendo o objetivo deste projeto a implementação dos sistemas adotados.

Ao longo deste relatório será efetuado um breve enquadramento à temática em estudo e descrita a implementação do sistema de gestão integrado em qualidade e segurança e saúde do trabalho na empresa Felfi Shoes. Este estudo contribui para a compreensão dos desafios e benefícios da implementação de sistemas integrados de gestão em empresas do setor de calçado, fornecendo insights valiosos para futuras iniciativas de melhoria da qualidade e segurança ocupacional.

Palavras-chave: Sistema de Gestão da Qualidade, Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho, Sistema de Gestão Integrado

Abstract

This study investigated the effectiveness of implementing an integrated management system for quality and occupational health and safety (SGI-QSST) at the company Felfi Shoes, within the context of the footwear sector in Portugal.

The chosen methodology is action research, an approach that adapts well to practical studies and requires the active participation of multiple stakeholders.

Felfi Shoes decided to implement the integrated management system in quality and occupational health and safety in accordance with NP EN ISO 9001:2015 and NP EN ISO 45001:2019, with the objective of this project being the implementation of the adopted systems.

Throughout this report, a brief overview of the topic under study will be provided and the implementation of the integrated management system in quality, safety and occupational health at the company Felfi Shoes will be described. This study contributes to the understanding of the challenges and benefits of implementing integrated management systems in companies in the footwear sector, providing valuable insights for future initiatives to improve quality and occupational safety.

Keywords: Quality Management System, Occupational Health and Safety Management System, Integrated Management System

Índice

Lista de Abreviaturas	1
1. Introdução.....	2
1.1. Apresentação e Oportunidade do Tema	2
1.2. Objetivos de Estudo	3
1.3. Contributos Inovadores	3
1.4. Estrutura do Trabalho.....	3
2. Parte Conceptual.....	4
2.1. Segurança e Saúde no Trabalho	4
2.2. Acidentes de Trabalho	5
2.3. Enquadramento Teórico.....	6
2.4. Sistema de Gestão Integrado.....	7
2.5. Sistemas de Gestão da Qualidade	10
2.6. Sistema de Gestão Segurança e Saúde do Trabalho	13
3. Parte Metodológica	16
3.1. Metodologia de Investigação	16
4. Caracterização da Empresa	17
5. Parte Empírica	19
5.1. Objetivos e Resultados Esperados	19
6. Fases da Implementação do Sistema de Gestão Integrado.....	20
6.1. Diagnóstico Inicial.....	20
6.1.1. Sistema de Gestão da Qualidade.....	21
6.1.2. Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	22
6.2. Requisitos Comuns.....	23
6.3. Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade.....	29
6.4. Requisitos do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	36
7. Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade.....	38
8. Benefícios Enumerados pela Empresa	39
9. Conclusão	41
10. Referências.....	42
11. Apêndices	45
Apêndice A – Lista de Verificação.....	56
Apêndice B – Determinar o Âmbito do Sistema de Gestão	60
Apêndice C – MSG GE – Manual do Sistema de Gestão	62
Apêndice D – Ações para Tratar Riscos e Oportunidade	78
Apêndice E – Procedimento de Identificação de Perigos, Apreciação de Riscos e Definição de Controlos	82
Apêndice F – Matriz de Cálculo da AR e Avaliar os Riscos Ocupacionais de 3 Atividades da Organização em Estudo.....	86
Apêndice G – MIP GE – Mapa de Indicadores de Processos	90

Apêndice H – MOD.GE 01 – Planeamento e Acompanhamento dos Objetivos.....	93
Apêndice I – MOD.SG 01 – Programa de Segurança e Saúde do Trabalho	95
Apêndice J – IT GE 01 – Planeamento, Objetivos e Reuniões do Sistema de Gestão	97
Apêndice K – Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional.....	101
Apêndice L – Controlo da Exposição a Risco Ergonómicos	104
Apêndice M – PM SG – Plano de Monitorização 2024.....	107
Apêndice N – PSG QL 04 – Auditorias Internas.....	109
Apêndice O – PA QL – Programa de Auditorias Internas para 2024.....	113
Apêndice P – MOD. QL 10 – Plano do Sistema de Gestão.....	115
Apêndice Q – MOD. GE 11 – Comunicação Interna.....	117
Apêndice R – PI GE – Plano de Infraestruturas.....	119
Apêndice S – MOD. CP 10 – Planeamento Semanal.....	121
Apêndice T – MOD. GE 02 – Ata	123
Apêndice U – IT CM 01 – Receção e Tratamento de Encomendas Clientes Star United	126
- IT CM 02 – Receção e Tratamento de Encomendas de Marca Própria.....	126
Apêndice V – IT CM 05 – Gestão de Vendas Online	134
Apêndice X – IT CM 03 – Reclamações/Devoluções.....	137
Apêndice Z – IT CD 05 – Desenvolvimento da Coleção da Própria Hugo Manuel	141
- IT CD 06 – Desenvolvimento da Coleção da Própria da Star United.....	141
Apêndice AA – IT CD 02 – Receção e Tratamento de Pedidos de Amostras	149
Apêndice AB – IT CD 01 – Regras para a industrialização de modelos.....	152
Apêndice AC – IT CD 04 – Compra de Novos Modelos.....	156
Apêndice AD – IT CP 02 – Avaliação de Fornecedores	158
Apêndice AE – IT GS 03 – Compra de Produto Subcontratado	161
Apêndice AF – IT CP 04 - Compra de Matérias-Primas	164
- IT CP 01 – Receção de Matérias-Primas	164
Apêndice AG – MOD. CM 05 – Mapa Semanal de Envio.....	169
Apêndice AH – IT QL 01 – Controlo de EMM	171
Apêndice AI – MOD. QL 04 – Lista de EMM.....	175
Apêndice AJ – IT CM 04 – Avaliação da Satisfação dos Clientes	177
Apêndice AK – MOD. CM 01 – Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Clientes aos Clientes que representem no mínimo 75% das vendas do ano anterior	179
Apêndice AL – PSG QL 02 – Controlo do Produto Não Conforme.....	181
Apêndice AM – Instruções de trabalho.....	186
Apêndice AN – IT GS 01 – Controlo do Produto Subcontratado: Corte e Costura.....	193
- IT GS 02 – Controlo do Produto Acabado Subcontratado.....	193
Apêndice AO – Procedimento de participação e consulta em SST	198
Apêndice AP – Modelo de Consulta e Participação.....	200
Apêndice AQ: PSG SG 01 – Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho.....	205

Apêndice AR: IT SG 02 – Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos.....	211
Apêndice AS: Procedimento de Comunicação a Todos os Trabalhadores e Partes Interessadas.....	215
Apêndice AT: Controlo Documental, no Âmbito Interno.....	218
Apêndice AU: Controlo Documental, no Âmbito Externo.....	222
Apêndice AV: Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional.....	227
Apêndice AX: Controlo da Exposição a Risco Ergonómicos.....	230
Apêndice AZ: Procedimento de Prevenção e Resposta a Emergências.....	233
Apêndice BA: Modelo de Relatório de Simulacro.....	236
Apêndice BB: Procedimento de Auditorias Internas.....	241
Apêndice BC: Plano de Auditorias Internas.....	245
Apêndice BD: Programa de Auditorias Internas.....	247
Apêndice BE: Registo de Relatório de Auditorias.....	249
Apêndice BF: Minuta de Revisão pela Gestão.....	252
Apêndice BG: Procedimento de Investigação de Incidentes.....	255
Apêndice BH: Registo de Inquérito de Incidentes.....	262
Apêndice BI: PSG QL 03 – Não Conformidade, Ações Corretivas e Ações Preventivas.....	265
Apêndice BJ: IT SG 01 – Comunicação, Participação e Consulta.....	269
Apêndice BK: IT SG 03 – Gestão de Incidentes.....	272
Apêndice BL: MOD. SG 05 – Investigação de Incidentes.....	274
Apêndice BM: MOD. QL 09 – Registo de Ações Corretivas – Preventivas.....	278
Apêndice BN – Requisitos Legais e Outros.....	280

Índice de figuras

Figura 1: Relação entre ISO 9001:2015, NP ISO 45001:2019 e o Ciclo PDCA.....	8
--	---

Índice de tabelas

Tabela 1: Comparação dos dados de 2019 a 2022 da ISO 9001 e ISO 45001.....	6
Tabela 2: Especificações entre a ISO 9001:2015 e NP ISO 45001:2019.....	9
Tabela 3: Benefícios da Implementação da ISO 9001 (Sampaio, 2008).....	13
Tabela 4: Estado da Documentação.....	21
Tabela 5: Requisitos Comuns.....	23
Tabela 6: Processos e respetivos âmbitos.....	29

Lista de Abreviaturas

ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho

APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos

AT – Acidentes de Trabalho

BDEC – Base de Dados de Empresas Certificadas

CT – Comissão Técnica

ETUC – European Trade Union Confederation

HSG65 - Linhas de Orientação para a Gestão Bem-sucedida da Segurança e Saúde

IPAC – Instituto Português de Acreditação

ISO – International Organization for Standardization

NP – Norma Portuguesa

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PDCA – Plan Do Check e Act

OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment

SGI-QSST – Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Segurança e Saúde no Trabalho

SGQ – Sistema Gestão da Qualidade

SGSST – Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho

SGS Portugal – Sociedade Geral de Superintendência

SST – Segurança e Saúde do Trabalho

1. Introdução

1.1. Apresentação e Oportunidade do Tema

Este projeto surge no âmbito do Mestrado em Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança e tem como propósito implementar um sistema de gestão integrado da qualidade, segundo a NP EN ISO 9001:2015, e da segurança e saúde do trabalho, segundo a NP ISO 45001:2019, na empresa Felfi Shoes, dentro do contexto do setor de calçado em Portugal.

A crescente complexidade das operações empresariais e a necessidade de conformidade com normas internacionais tornaram a gestão integrada de sistemas de qualidade, ambiente e segurança um tema crucial para as empresas modernas. A Felfi Shoes, uma empresa de manufatura de calçado, busca otimizar seus processos e garantir um ambiente de trabalho seguro e eficiente, alinhando-se às normas NP EN ISO 9001:2015 e NP ISO 45001:2019.

O setor do calçado em Portugal tem um grande impacto económico, principalmente nos distritos do Porto, Braga e Aveiro. Segundo dados da Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS., 2023), existiam 1600 empresas portuguesas de calçado, empregando 32000 pessoas. Devido ao elevado número de empresas, estas sentem a necessidade de se destacar, um dos meios utilizados é a implementação de sistemas de gestão principalmente da qualidade segundo a ISO 9001, pois esta norma leva a que as organizações aumentem a satisfação dos seus clientes (Santos, Costa, & Leal, 2014). Num mercado tão competitivo, os clientes exigem produtos com características que satisfaçam as suas necessidades e expectativas, assim a abordagem do sistema de gestão da qualidade incentiva as organizações a analisar os requisitos dos clientes, a definir e controlar os processos de modo a contribuir para a realização de um produto que vá ao encontro dos requisitos do cliente (NP EN ISO 9001:2015). Para além do sistema de gestão da qualidade, as empresas optam por integrar outros sistemas de gestão, sendo os mais recorrentes o sistema de gestão ambiental e o sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho (Mendes, 2015).

A implementação do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho surge com a preocupação da empresa em garantir as melhores condições de trabalho aos seus colaboradores e de efetuar um maior acompanhamento da temática. Para além dos motivos referidos anteriormente, segundo a base de dados do IPAC e de dados fornecidos pela APICCAPS, a Felfi Shoes será a primeira empresa de fabricação de calçado a implementar o SGQ e SGSST.

1.2. Objetivos de Estudo

Objetivo geral:

O objetivo principal deste estudo é implementar um sistema de gestão integrado da qualidade (SGQ) e da segurança e saúde do trabalho (SGSST) na empresa Felfi Shoes, visando melhorar a eficiência operacional e assegurar a conformidade com as normas mencionadas.

Objetivos específicos:

- Identificar e analisar os fatores que influenciam o comportamento de SST, recorrendo a uma revisão da literatura;
- Implementar um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho;
- Identificar quais as indústrias do setor de calçado que tem implementado o sistema de gestão da qualidade e segurança e saúde do trabalho em Portugal;
- Identificar e analisar a empresa.

1.3. Contributos Inovadores

A certificação ISO assegura a consistência na implementação de procedimentos e promove a qualidade, confiabilidade, sustentabilidade e previsibilidade, que são importantes não só para os clientes como também para a eficiência e a receita da empresa.

Através da revisão da literatura da temática de estudo, verifica-se que a NP EN ISO 9001:2015, referente ao sistema de gestão da qualidade, é a primeira norma correspondente ao maior número de empresas certificadas a nível nacional, e a NP 45001:2019, referente ao sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho, é a terceira norma mais certificada também a nível nacional.

Em resposta ao supracitado e à escassez de casos de estudo publicados com a mesma temática, o projeto de proposta e implementação do modelo de integração do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) com o Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho (SGSST) e o Sistema de Gestão Ambiental (SGA), já implementado, servirá de base não só para a implementação futura de Sistema de Gestão Integrado na empresa alvo de um estudo, mas também permitirá que qualquer outra organização do mesmo setor de atividade possa proceder à sua aplicação adaptada às próprias necessidades e contexto. Isso pode também potenciar uma melhor gestão dos riscos profissionais e promover ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis.

1.4. Estrutura do Trabalho

No que respeita há estrutura do trabalho, este está estruturado da seguinte forma:

- **Capítulo 1:** Introdução, é onde são apresentados os elementos introdutórios ao tema, como apresentação da temática em estudo e os objetivos que se pretendem atingir com o projeto.

- **Capítulo 2:** Parte conceptual, nesta parte faz-se uma referência à temática qualidade, segurança e saúde no trabalho e um enquadramento da mesma. De seguida, são apresentados os principais conceitos que sustentam esta implementação.
- **Capítulo 3 e 4:** Parte Metodológica, onde é apresentada a metodologia de investigação utilizada para o desenvolvimento deste trabalho, assim como a empresa em estudo.
- **Capítulo 5 e 6:** Parte empírica, onde são apresentados os objetivos e resultados, a discussão dos mesmos e a conclusão.
- **Referências bibliográficas:** Fontes de informação utilizadas como auxílio para a realização deste projeto.

2. Parte Conceptual

2.1. Segurança e Saúde no Trabalho

Entende-se por segurança no trabalho a prevenção de acidentes de trabalho, doenças profissionais e todas as outras formas que possam ter um impacto negativo para a saúde do trabalhador (Barsano & Barbosa, 2018).

Nas últimas décadas, a perceção de segurança no trabalho tem se mostrado profundamente relacionada com a redução do número de acidentes e de lesões (Zohar, 2010). De acordo com Jasiulewicz-Kaczmarek et al. (2015) este conceito tem sido alvo de estudos, pesquisas e debates, sendo visto como um fator determinante na mitigação de situações de risco e na melhoria da produtividade.

Adotar medidas eficazes de segurança e saúde no trabalho pode salvar vidas, eliminando ou diminuindo situações de risco associadas ao desempenho das atividades. Além disso, empresas que investem na saúde de seus trabalhadores tendem a apresentar melhores resultados em termos de produtividade, motivação e satisfação no trabalho.

Face a esta realidade, é entendimento da OIT que a única forma eficaz de fazer face a novos e antigos riscos passa pelo enquadramento dos dispositivos legais e das atividades numa forte cultura de segurança (OIT, 2022).

Neste sentido a literatura defende de forma unanime que o potencial objetivo da segurança e saúde do trabalho é a eliminação de potenciais riscos na sua origem, antes que estes se manifestem prejudiciais para os trabalhadores, potenciando assim um ambiente saudável e seguro, com trabalhadores saudáveis, ativos, produtivos, aptos e motivados para o exercício das suas atividades (Uva, 2015).

2.2. Acidentes de Trabalho

A ocorrência de acidentes de trabalho e doenças profissionais, é um indicador da existência de problemas nos locais de trabalho. Apesar das estatísticas de acidentes de trabalho apresentarem uma redução nos últimos anos, ainda há números elevados, que demonstram a necessidade de melhorias na segurança e saúde no trabalho.

Estatísticas Gerais

Segundo a European Trade Union Syndicat (ETUC, 2022), Portugal ocupava a terceira posição entre países com mais mortes em contexto laboral em 2020. A cada 15 segundos, morre um trabalhador em virtude de um acidente de trabalho ou doença relacionada com a sua atividade profissional, de acordo com as estatísticas da OIT. Ou seja, 6300 mortes/dia num total de 2,3 milhões de mortes/ano e 313 milhões de trabalhadoras e trabalhadores sofrem lesões profissionais não fatais todos os anos, ou seja, 860.000 pessoas feridas no trabalho todos os dias (OIT, 2024).

Situação em Portugal

Em 2021, a nível nacional, houve um aumento de 6,4% na sinistralidade laboral em comparação com 2020. A indústria transformadora, que inclui a fabricação de calçado, foi a atividade económica com o maior número de acidentes de trabalho (AT), representando 25,2% do total de AT (GEP, 2023).

Características dos Acidentes Fatais

- 60,2% dos acidentes fatais ocorreram em pessoas com idades entre 45 e 64 anos, sendo o grupo dos 55 aos 64 anos o mais afetado.
- As lesões que apresentaram a maior média de dias com ausência ao trabalho foram as “Amputações (perdas de partes do corpo/esmagamento)”.
- A região mais afetada foi o “corpo inteiro” (GEP, 2023).

Dados da Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT)

Em relação aos acidentes de trabalho que foram alvo de inquérito no âmbito da ação inspetiva levada a cabo pela mesma, é possível verificar (ACT, 2024):

- Tanto em 2023, como nos anos anteriores, a maioria dos inquéritos realizados foram referentes a acidentes de trabalho graves ocorridos nas próprias instalações das empresas;
- Os distritos do Porto e de Lisboa foram os que registaram mais inquéritos e acidentes de trabalho graves de 2020 a 2023, com 430 e 411 inquéritos cada, respetivamente. A mesma posição se aplica aos inquéritos de acidentes de trabalho mortais;
- As microempresas (1 – 9 trabalhadores), pequenas (10 – 49 trabalhadores) e médias (50 – 249 trabalhadores) foram as que tiveram mais inquéritos de acidentes de trabalho graves e mortais, e a maioria dos respetivos trabalhadores com contratos sem termo;
- Os trabalhadores mais afetados na sua maioria são de género masculino, com idades compreendidas entre 45 – 64 anos, para os inquéritos. O grupo profissional mais afetado é dos operários, artífices e trabalhadores similares;
- Os setores de atividade da construção e das indústrias transformadoras foram os que registaram mais inquéritos de acidentes de trabalho graves e mortais nos últimos 4 anos.

Necessidade de Estratégias Proativas

Geralmente, vários setores da indústria transformadora utilizam simplesmente uma estratégia reativa para gerir os efeitos dos riscos. Muitas indústrias adiam assim a tomada de medidas até que a situação saia do controlo. A mão de obra utilizada nas organizações esteve exposta a numerosas lesões musculoesqueléticas e, conseqüentemente, a estas tendências nos sistemas de gestão da SST, que também tiveram um impacto negativo tanto na produtividade individual dos trabalhadores como na produtividade da indústria no seu conjunto. Portanto estratégias proativas para minimizar as causas profundas de acidentes, lesões em geral, lesões musculoesqueléticas e doenças resultantes de erros no local de trabalho são necessárias para criar um ambiente de trabalho amigável (Jilcha, 2023).

Implementação de Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho

Uma técnica proativa para reduzir acidentes e lesões é a implementação de um Sistema de Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho. Este sistema pode ajudar a criar um ambiente de trabalho mais seguro e eficiente, minimizando as causas profundas de acidentes e melhorando a produtividade.

2.3. Enquadramento Teórico

Nos últimos anos, tem-se observado uma tendência de crescimento nas certificações dos principais referenciais normativos de sistemas de gestão. A nível global, a certificação de sistemas de acordo com o referencial ISO 9001 cresceu de 1.058.504 para 1.180.965 e posteriormente para 1.217.972, nos anos de 2017, 2018 e 2019, respetivamente (ISO, 2015). Para o referencial 45001, a certificação cresceu de 14.607 para 62.889 nos anos de 2018 e 2019 respetivamente (ISO, 2019).

Evolução das Certificações em Portugal

Portugal tem acompanhado esta evolução. De acordo com Santos et al., (2018), “tem vindo a ter, ao longo dos últimos anos, um crescimento sustentado quer em termos de sistemas individuais (isto é, normas em separado) quer em termos de sistemas integrados (isto é, normas em adição)”.

Consultando a Base de Dados de Empresas Certificadas do IPAC (BDEC, 2022), comparando os dados de 2019 a 2022, é possível verificar flutuações anuais no número de certificações. No entanto, de forma geral, houve um aumento no número de certificações ao longo desse período, conforme a tabela 1.

Tabela 1: Comparação dos dados de 2019 a 2022 da ISO 9001 e ISO 45001

Nº Certificações	2019	2020	2021	2022
ISO 9001	5827	6147	6262	6253
ISO 45001	645	676	726	757

Fonte: Elaboração Própria

Com este aumento da procura dos referenciais normativos, nas diversas áreas, surge uma oportunidade proporcionada pelos próprios referenciais e suas sinergias, convergindo e integrando esses sistemas de gestão em um único sistema

(Casadesús, Karapetrovic & Simon, 2012). “A estrutura dos referenciais, de alto nível, fomenta a integração dos mesmos. A implementação de sistemas de gestão integrados, sustentada em bons modelos e metodologias, certamente crescerá significativamente no futuro” (Neves & Sampaio, 2012).

2.4. Sistema de Gestão Integrado

Os sistemas de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho podem ser adaptados a qualquer tipo de organização, independentemente do tipo de atividade e da sua dimensão. Ambas as normas foram elaboradas com a compatibilidade em mente, permitindo às empresas integrar diversos sistemas de gestão. Esses sistemas compartilham características comuns, como a base no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) de Deming, a estrutura similar e a existência de requisitos comuns (política, objetivos, ações preventivas e corretivas, controlo de documentos e registos, auditorias internas e revisão pela gestão).

Todas essas características facilitam a integração dessas normas num único sistema de gestão.

O ciclo PDCA foi desenvolvido na década de 1930 pelo americano Shewhart, porém foi Edwards Deming quem o popularizou ao aplicar o seu conceito no Japão (Dennis, 1997).

O ciclo de Deming consiste em uma metodologia que promove a melhoria contínua, uma vez que a conclusão de um ciclo origina o início de um novo ciclo mais complexo (Mirshawka, 1990). Este ciclo pode ser aplicado a cada processo e a todo o sistema sendo composto pelas seguintes fases:

- **PLAN** - Definir um plano com base nas diretrizes da empresa. Consiste em definir os objetivos, as ações para alcançar esses objetivos e os processos necessários para apresentar resultados de acordo com as políticas da empresa;
- **DO** - Executar o plano, tomar a iniciativa, educar, formar, implementar e executar o planeado conforme os objetivos e as ações definidas;
- **CHECK** - Verificar os resultados que estão sendo obtidos e compará-los com o padrão. Verificar continuamente o trabalho para ver se está sendo executado conforme o planeado;
- **ACT** - Atuar, fazer as correções necessárias, implementar ações corretivas ou de melhoria caso tenha sido constatada, na fase anterior, a necessidade de corrigir ou melhorar o processo.

A filosofia do ciclo de Deming é utilizar um ciclo para aprimorar e ajustar as expectativas do ciclo seguinte (Abel Pinto, 2005).

Ambas as normas foram desenvolvidas segundo o ciclo PDCA, e seus requisitos podem ser relacionados com cada uma das etapas deste ciclo (Kausek, 2007). A figura a seguir representa a relação entre as duas normas e o ciclo PDCA.

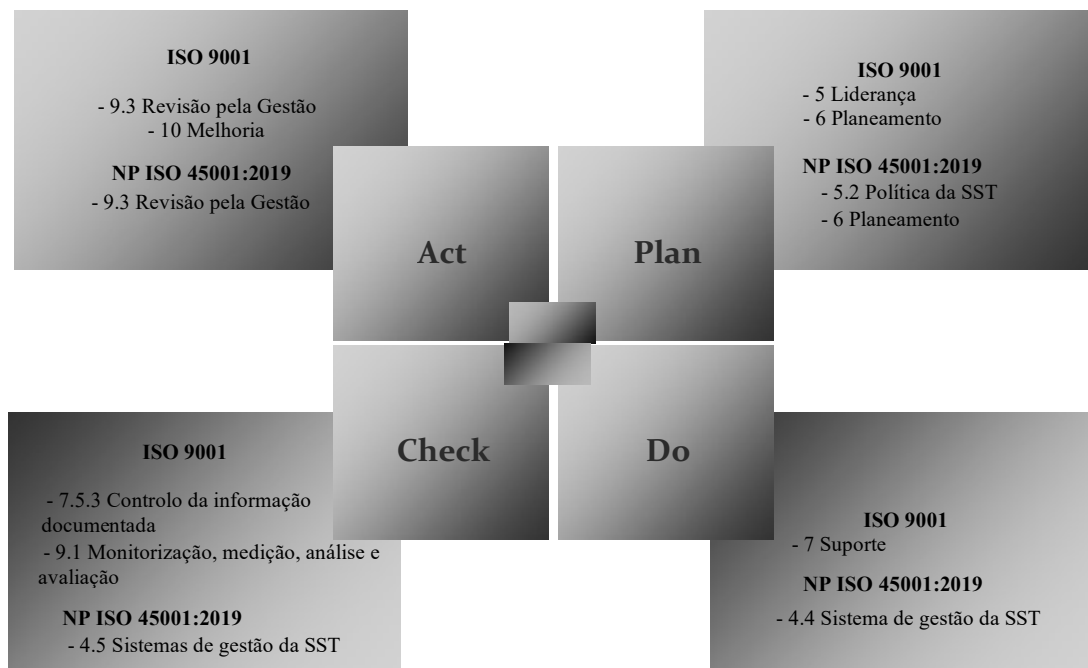


Figura 1: Relação entre ISO 9001:2015, NP ISO 45001:2019 e o Ciclo PDCA

No modelo de gestão segundo o ciclo PDCA, o sucesso do sistema de gestão depende do compromisso de todos os níveis e funções da organização, principalmente da gestão de topo.

A NP EN ISO 9001:2015 e a NP ISO 45001:2019 seguem uma abordagem por processos que consiste na identificação das interações dos processos e a sua gestão. A abordagem por processos permite ter grande visibilidade e controlo sobre as pequenas partes da empresa. Segundo a abordagem por processos, quando se controla as partes pequenas consegue-se controlar de forma mais eficaz toda a organização ou, pelo menos, os aspetos mais importantes (Abel Pinto, 2005).

A integração de sistemas requer que a empresa adapte a sua estrutura de gestão para alcançar maior eficiência, devendo haver coordenação entre os departamentos envolvidos (Lawrence & Lorsch, 1973). A integração dos sistemas de gestão apresenta potenciais benefícios, reforçando a eficácia e eficiência da empresa. A documentação é simplificada, facilitando o manuseamento e transparência, e os custos são reduzidos, existe a redução de custos com as auditorias externas uma vez que também podem ser integradas (Salomone, 2008; Zutshi & Sohal, 2005). Para De Cicco é mais fácil envolver os colaboradores em um sistema de gestão integrado do que em três sistemas de gestão individuais.

Não existem apenas vantagens, na integração de sistemas de gestão também se verificam algumas desvantagens principalmente quando a empresa integra mais de três sistemas de gestão. A existência de abordagens diferentes nas diversas normas complica o processo de integração assim como é necessário alguém com conhecimento nas temáticas abordadas pelo sistema de gestão (Salomone, 2008). As principais dificuldades identificadas na integração de sistemas de gestão podem ser internas ou externas. As dificuldades internas relacionam-se com a falta de recursos, de colaboração entre os departamentos, de tempo e motivação dos colaboradores. A falta de auditores especializados no setor de

atividade e nos referenciais integrados assim como as diferenças entre os requisitos comuns são consideradas dificuldades externas (Bernardo, Casadesus, Karapetrovic, & Heras, 2012).

Os sistemas de gestão integrados devem assegurar o comprometimento da gestão, a implementação de atividades de formação integradas, a realização de auditorias integradas e assegurar a existência de recursos para a sua manutenção (Vitoreli et al., 2013).

Em forma de resumo é apresentada a seguinte tabela onde constam as principais especificações entre as normas em questão.

Tabela 2: Especificações entre a ISO 9001:2015 e NP ISO 45001:2019

	ISO 9001:2015	NP ISO 45001:2019
Finalidade	Satisfação do cliente e melhoria contínua	Controlo dos riscos e melhoria de desempenho
Alvo	Clientes	Colaboradores e partes interessadas no desempenho da SST
Campo de Aplicação	Produtos e serviços	Riscos para a segurança e saúde dos colaboradores
Âmbito das atividades abrangidas pelo sistema	Relacionadas com a realização do produto ou serviço e/ou processos de interface com o cliente	Todas as atividades associadas a riscos

(Adaptado de Castilho, 2001)

Talapatra, Santos, Uddin, & Carvalho (2019) evidenciam que as vantagens da integração dos sistemas de gestão dizem respeito especialmente à imagem das empresas e ao aumento da eficiência. De acordo com Chaib (2005) citado por Fernandes, et al. (2015) os principais benefícios da integração e de um sistema integrado de gestão possibilitam, devido ao reconhecimento por entidades externas, uma imagem reforçada no mercado e na comunidade e uma maior consciência por parte das partes interessadas, tornando-se um diferencial competitivo e uma melhor resposta à procura e necessidades da sociedade e do mercado. Os mesmos autores identificam outras vantagens, a nível interno, como a melhoria geral em termos de clima organizacional, maior capacitação dos recursos humanos (RH) preparados para atuar proactivamente na proteção do ambiente e da segurança, maior capacidade para identificar vulnerabilidades e capacitação para corresponder às responsabilidades e aos requisitos legais.

De forma convergente, em termos de vantagens externas, Talapatra, Santos, Uddin, & Carvalho (2019) realçam o reforço da reputação junto das partes interessadas, a melhoria da imagem externa da organização e das vantagens a nível competitivo. Já a nível interno identificam maior capacidade para atingir os objetivos através de um alinhamento das

políticas, estratégia, operações, da eliminação de dificuldades, dúvidas e redundâncias e da abordagem integrada baseada em risco, melhor sustentabilidade dos negócios, produtividade e eficiência promovendo a redução de custos.

2.5. Sistemas de Gestão da Qualidade

A implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), de acordo com os princípios da ISO 9001, auxilia as organizações a aumentarem a sua eficiência e eficácia, terem maior integração e adaptação aos processos que procuram a obtenção de resultados, garantindo, para além de produtos e serviços melhorados, baixos custos e tarefas otimizadas, melhor desempenho financeiro, capacidade de resposta mais rápida às oportunidades do mercado e identificação de oportunidades para ações de melhoria interna, consciencialização dos objetivos por parte dos colaboradores, assim como do seu papel dentro da organização, levando ao aumento da sua satisfação e à dos clientes (Fernandes, et al., 2015; Gal, Rat, & Toadere, 2020).

“Em suma, pode afirmar-se que as normas de gestão da qualidade e a certificação continuam a desempenhar o papel para o qual foram criadas e que se prende com a finalidade de encontrar soluções para problemas recorrentes, aumentando a produtividade e reduzindo os desperdícios, contribuindo, assim, para a conservação de recursos naturais e do meio ambiente” (Pinto & Pinto, 2011).

Por outro lado, existem desafios e dificuldades à sua implementação, e a incidência desses desafios pode ser maior quando se consideram pequenas e médias empresas (Gal, Rat, & Toadere, 2020) – tal como é o caso da Felfi Shoes.

As principais barreiras e problemas para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade com sucesso em pequenas e médias empresas, de acordo com Abusa & Gibson (2013), Djerdjour & Patel (2000) e Ilies (2011) citados por Gal, Rat, & Toadere (2020), incluem fatores como a falta de priorização da qualidade aliada à ideia de custo elevado para a implementação, limitações a nível de infraestruturas para apoiar a implementação e a nível de recursos financeiros, o foco nas metas a curto prazo, a falta de competência, experiência e domínio técnico em matérias de gestão da qualidade aliada a falta de pessoal qualificado, falta de motivação dos responsáveis, de envolvimento e participação dos colaboradores e clientes para a melhoria da qualidade.

A definição de qualidade possui uma diversidade de interpretações e não há uma única que seja de aceitação consensual. O conceito de Qualidade apresentado pelos principais gurus da área é:

- **Deming** – Conformidade do produto tendo em conta as especificações técnicas atribuídas. Graus previsíveis de uniformidade e dependência a um custo baixo e adequado ao mercado.
- **Juran** – “Qualidade é adequação à finalidade ou uso”. A qualidade é encarada como a ausência de defeitos e consiste nas características do produto que satisfazem as necessidades do cliente e geram lucro.
- **Ishikawa** – Satisfação do cliente. Contribuiu para o desenvolvimento de ferramentas da qualidade e de métodos de apoio à resolução de problemas de qualidade.

- **Taguchi** – Perdas geradas para a sociedade, desde o momento em que o produto é entregue, quando há um desvio relativamente ao valor alvo (Fonseca, 2015; Gomes, 2004).
- **Crosby (1986)** – “Conformidade com os requisitos”. É o autor da filosofia dos zero defeitos e de fazer bem à primeira, o que significa conformidade com as especificações. Para Crosby, a prevenção é utilizada para identificar e melhorar as cadeias de valor existentes ou que estão em desenvolvimento.

De acordo com a NP EN ISO 9001:2015, a qualidade define-se como «grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas».

O sistema de gestão da qualidade permite que uma organização identifique e atenda às necessidades e expectativas dos seus clientes de modo a alcançar a vantagem competitiva de uma forma eficaz e eficiente (Mendes, 2015).

Na antiguidade, já era possível identificar alguns aspetos relacionados com a gestão da qualidade. As técnicas de planeamento, organização e os controlos utilizados pelos sumérios, egípcios, babilónios, chineses e gregos são exemplos práticas relacionados com a gestão da qualidade (Abel Pinto, 2005). Juran (1995) afirmou que a preocupação com a qualidade existe desde a Era Agrícola, por uma questão de sobrevivência humana. Com a 2ª Revolução Industrial, o controlo da Qualidade assume relevo como técnica autónoma devido à produção em massa. Esta época marcou-se pelo controlo da qualidade baseado em técnicas de inspeção (J. C. Pinto & Pinto, 2011).

Devido à 2ª Guerra Mundial, a qualidade entrou numa nova fase: a Era do Controlo Estatístico da Qualidade. A inspeção produto a produto foi substituída pelas técnicas de estatística da qualidade de Shewhart (1931).

Por volta de 1950, surgiu a Era da Garantia da Qualidade, em que se recorria ao método de controlo total, ou seja, evitava-se que os defeitos acontecessem ao invés de tentar detetar e eliminar o produto com defeito.

A evolução dos conceitos levou a uma nova fase: a Era da Gestão da Qualidade Total. Nesta fase, é dada maior ênfase aos clientes e à sua satisfação. A gestão da qualidade deixa restrita apenas à área produtiva, abrangendo todas as áreas da empresa, incluindo a gestão, pois começa a ver a qualidade como um fator de competitividade. No final da década de 80, as organizações preocupavam-se com o investimento em mecanismos e ferramentas para diminuir os desperdícios e otimizar a conformidade dos produtos.

Em 1987, surge a família das normas ISO 9000, tendo como base a norma British Standard-5750, criada durante a 2ª Guerra Mundial. Em Portugal, com a pré-adesão à Comunidade Económica Europeia, tornou-se necessário sermos mais competitivos, levando à criação, em 1983, do Sistema Nacional de Gestão da Qualidade (J. C. Pinto & Pinto, 2011).

A ISO 9001:2015 faz parte da série de normas ISO 9000, sendo uma norma internacional que visa orientar as organizações na implementação de sistemas de gestão da qualidade. Esta norma tem como base os oito princípios da gestão da qualidade, que são os seguintes (NP EN ISO 9001:2015, p.7- 8):

- **Focalização no cliente** - as organizações dependem dos clientes, pelo que devem compreender as suas necessidades atuais e futuras, cumprir com os requisitos dos clientes e esforçarem-se para superar as suas expectativas;
- **Liderança** – os líderes são quem estabelece a finalidade e a orientação da organização. Estes devem criar condições para se atingir os objetivos e para permitir o envolvimento das pessoas;
- **Envolvimento dos colaboradores** – o envolvimento das pessoas permite que as suas aptidões sejam usadas em benefício da organização, todos os colaboradores devem ter conhecimento dos objetivos da organização bem como dos resultados;
- **Abordagem por processos** – os resultados esperados são atingidos de forma mais eficiente quando as atividades e os recursos são geridos como um processo;
- **Abordagem da gestão como um sistema** – os processos devem estar interrelacionados como um sistema para que a organização atinja os seus objetivos de forma eficaz e eficiente;
- **Melhoria contínua** – deve ser sempre objetivo da organização melhorar continuamente o seu desempenho global;
- **Abordagem à tomada de decisões baseada em factos** – as decisões têm de ser baseadas na análise de dados e de informações;
- **Relações com fornecedores mutuamente benéficas** – uma vez que uma organização e os seus fornecedores são interdependentes, estes devem estabelecer uma relação de mútuo benefício.

Segundo a pesquisa efetuada pela ISO sobre as empresas certificadas em 2022, verifica-se que o número de empresas certificadas segundo a ISO 9001 tem aumentado tanto a nível mundial quanto a nível nacional, com uma descida insignificante de 2021 para 2022. A tabela 1 indica o número de empresas certificadas segundo a ISO 9001 a nível mundial relativamente ao ano 2022.

De acordo com a base de dados do Instituto Português de Acreditação, em Portugal, IPAC (2023), existem 44 empresas certificadas da indústria do couro e dos produtos do couro que são certificadas segundo a norma ISO 9001.

A implementação da NP EN ISO 9001 não está diretamente relacionada com a demonstração da qualidade do produto, mas com a demonstração da capacidade da organização em garantir a qualidade do produto. Os principais objetivos da implementação são o estabelecimento de processos consistentes, a definição das responsabilidades, a satisfação dos clientes e a melhoria contínua (Abel Pinto, 2005). Muitas empresas decidem implementar o sistema de gestão da qualidade para se tornarem mais competitivas devido ao aumento da concorrência, mas a implementação do sistema de gestão da qualidade tem outros benefícios, como, por exemplo, melhora os produtos, diminui os recursos desperdiçados, aumenta a produtividade, aumenta a oportunidade de aumentar os lucros e, a longo prazo, pode levar ao aumento da quota do mercado (Correia, 2002; J. C. Pinto & Pinto, 2011).

Com um sistema de gestão da qualidade, as empresas adquirem um conjunto de medidas organizacionais capazes de transmitirem a máxima confiança de que o nível de qualidade aceitável está a ser alcançado com o menor custo (Pires,

2007). A implementação de práticas de gestão mais eficientes permitem melhorar as respostas aos requisitos dos clientes (Escanciano C.M., Sánchez Fernández E.F., 2001).

Os benefícios da implementação da ISO 9001 podem ser divididos em benefícios internos e externos, conforme a seguinte tabela (A. Pinto & Soares, 2010; P. Sampaio, 2008).

Tabela 3: Benefícios da Implementação da ISO 9001 (Sampaio, 2008)

Benefícios Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de produtividade; • Diminuição da percentagem de produtos não conforme; • Clarificação de responsabilidades e obrigações; • Melhora os tempos de entrega; • Melhora a organização da empresa; • Diminui as não conformidades; • Diminuição das reclamações; • Melhoria na comunicação interna; • Melhoria na qualidade do produto; • Vantagens competitivas; • Motivação dos colaboradores.
Benefícios Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso a novos mercados; • Melhoria da imagem da empresa; • Aumento da quota de mercado; • Ferramentas de marketing; • Melhoria da relação com os clientes; • Aumento da satisfação dos clientes; • Melhoria na comunicação com o cliente.

(Fonte: NP EN ISO 9001:2015)

António Castilho (2001) considera que as empresas europeias aderem à implementação da ISO 9001 por constituir uma base universal para o estabelecimento e desenvolvimento dos sistemas da qualidade nas organizações, por permitirem a uniformização da linguagem entre os clientes e fornecedores, por sugestão ou imposição dos grandes clientes e pela imagem da empresa organizada que é passada para o exterior.

Os obstáculos citados na literatura são frequentemente a falta de participação e apoio da gestão de topo, os custos elevados de implementação, de manutenção e a falta de recursos humanos e materiais.

2.6. Sistema de Gestão Segurança e Saúde do Trabalho

Um Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (SGSST) tem como objetivo principal a redução de perigos e riscos no ambiente de trabalho, além da melhoria contínua da saúde e segurança dos colaboradores. A eficácia desse sistema depende de vários fatores, sendo a liderança da gestão de topo crucial para garantir a articulação dos valores,

estratégias e políticas, além da participação e envolvimento dos colaboradores (APO Partner Lda, 2020; Vieira & Junior, 2020).

Segundo Darabont, Antonov, & Bejinariu (2017), o conhecimento dos requisitos normativos e legais, a cultura organizacional robusta e uma avaliação de riscos atualizada são fundamentais para um SGSST eficaz. Outros fatores-chave incluem uma abordagem baseada em risco, processos eficazes para identificar perigos, controlar riscos e aumentar a consciência sobre as medidas de controlo, bem como a alocação adequada de recursos para manter o sistema (Santos, et al., 2018; Vieira & Junior, 2020).

A implementação de um SGSST traz várias vantagens, como “reduzir as histórias de horror nos meios de comunicação devido a uma má gestão de segurança e saúde no trabalho (SST), levando à perda de vidas, ferimentos e desastres em larga escala, como se observa frequentemente” (Santos, et al., 2018). Para além disso possibilita ainda um maior controlo da segurança e saúde efetiva dos colaboradores, ao aumento da visibilidade externa, auxílio no cumprimento dos requisitos legais e redução de custos (Lda A. P., 2020; Darabont, Antonov, & Bejinariu, 2017; Sartor & Orzes, 2019; Vieira & Junior, 2020).

A um nível mais indireto permite aumentar a produtividade, reduzir o absentismo e a criação de uma cultura de produtividade na organização e a satisfação dos colaboradores, por desenvolverem competências, sentirem que são parte ativa e que as suas necessidades estão a ser tidas em conta (Morgado, Silva, & Fonseca, 2019; Santos, et al., 2018).

Por outro lado, existem algumas condicionantes que podem influenciar negativamente a implementação ou o sucesso da mesma. Algumas dessas condicionantes devem-se a fatores como a falta de conhecimento acerca dos requisitos legais, a falta de uma cultura e consciência de segurança que permita o cumprimento de forma voluntária com as regras de segurança e outros dependem da liderança, comprometimento e participação a todos os níveis dentro da organização (Morgado, Silva, & Fonseca, 2019).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) define a segurança e saúde do trabalho (SST) como o conjunto de atividades voltadas para a promoção e manutenção do bem-estar físico, mental e social dos trabalhadores. Essas atividades incluem a prevenção de efeitos adversos à saúde decorrentes das condições de trabalho, a proteção contra riscos no ambiente de trabalho e a adaptação dos postos de trabalho às necessidades dos colaboradores.

De acordo com a pesquisa da ISO sobre as empresas certificadas em 2022, o número de empresas certificadas pela ISO 45001 tem aumentado tanto a nível mundial quanto nacional. A tabela 1 indica o número de empresas certificadas segundo a ISO 45001 a nível mundial relativamente ao ano 2022.

A norma NP 4397, é basicamente a tradução para português da OSHAS 18001 que estabelece os requisitos para a implementação de um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho (SGSST) e tem como principal objetivo prevenir os acidentes de trabalho e as doenças profissionais através da identificação dos perigos, apreciação dos riscos e gestão dos controlos.

Assim como o sistema de gestão da qualidade, os SGSST tornam as empresas mais competitivas e ajudam a controlar os riscos ocupacionais (Vinodkumar & Bhasi, 2011). O principal objetivo desses sistemas é apoiar e promover boas práticas de segurança e saúde ocupacional de modo estruturado e integrado (Fernández-Muñiz, Montes-Peón, & Vázquez-Ordás, 2012).

A implementação de um SGSST tem diversas vantagens. Além de reduzir os acidentes de trabalho e consequentemente diminuir as interrupções no processo de produção, melhora o cumprimento da legislação, o clima interno, a imagem e o desempenho global da empresa (Sánchez-Toledo, Fernández, Montes, & Vázquez-Ordás, 2009). Este sistema também permite um acompanhamento mais rigoroso das questões de segurança e saúde do trabalho, evidencia o cumprimento da legislação, reduz o absentismo por doença e incidentes, minimiza os prejuízos decorrentes de incidentes, melhora a motivação pessoal, o clima organizacional e a imagem da empresa. Além do mencionado anteriormente, a implementação deste sistema de gestão possibilita a redução de custos relativos com indenizações, seguros e perda de dias de trabalho (A. Pinto, 2005).

Um sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho (SGSST) facilita a gestão dos riscos para a segurança e saúde com relação ao negócio da empresa (Silva, 2009).

O sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho, segundo a NP ISO 45001:2019, permite às organizações desenvolver e executar a política e os objetivos tendo em conta os requisitos legais e as informações sobre os riscos da segurança e saúde do trabalho (NP ISO 45001:2019).

O SGSST tem como finalidade suportar e promover boas práticas de segurança e saúde do trabalho, em equilíbrio com as necessidades socioeconómicas (NP ISO 45001:2019).

As vantagens do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho não se limitam ao empregador, também beneficiam (A. Pinto, 2005):

- **Os colaboradores**, na melhoria da sua saúde;
- **A família dos colaboradores**, na diminuição da preocupação com a segurança e saúde dos seus familiares;
- **O estado**, na redução das despesas com o serviço nacional de saúde e com a segurança social;
- **As seguradoras**, na redução de indenizações e custos de recuperação dos sinistrados;
- **A sociedade em geral**, no aumento da produtividade do país.

A identificação e análise dos perigos e dos riscos é a etapa base da segurança e saúde do trabalho (Neto, Tavares, & Hoffmann, 2008) pois facilita o processo de controlo dos riscos. Quando os riscos estão controlados, a probabilidade da ocorrência de incidentes e de doenças profissionais é menor, assim como a severidade. Por vezes, esta etapa apresenta algumas fragilidades (A. Pinto, 2005), e dado a importância da etapa, é necessário definir uma metodologia que colmate este problema.

A Health and Safety Executive, órgão governamental britânico, introduziu em 1991 as Linhas de Orientação para a Gestão Bem-sucedida da Segurança e Saúde (HSG65), que enquadram requisitos básicos como política, organização,

planeamento, implementação, medição de desempenho e auditorias. Em 1998, o British Standards Institute desenvolveu as especificações OHSAS 18001 e, posteriormente, OHSAS 18002 para orientar a implementação dos SGSST.

Em Portugal, a Comissão Técnica – Segurança e Saúde do Trabalhador (CT 42) traduziu e adaptou as normas OHSAS 18001 e OHSAS 18002 tendo sido publicadas as normas NP 4397 e a NP 4410.

A OSHAS 18001 e OHSAS 18002 não pertencem à ISO uma vez que em 1996 a ISO decidiu não criar um grupo de discussão em Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde Ocupacional nem apoiar a International Labour Organization no desenvolvimento de um guia (Ramos et al., 2010).

As primeiras leis de segurança e saúde do trabalho surgiram durante a revolução industrial, em que os ambientes industriais eram caracterizados por longas jornadas de trabalho, deficientes condições dos níveis de ruído, de iluminação e com baixos níveis de higiene o que propiciava o desenvolvimento de doenças.

Foi, então, em 1982 que surgiu a primeira lei britânica para proteção do trabalhador, tendo se seguido diversas leis (Vitoreli, Cesar, & Carpinetti, 2013).

Atualmente, existe diversa legislação na área da segurança e saúde do trabalho, sendo difícil manter o controlo de toda a legislação e assegurar o seu cumprimento. Neste sentido, o sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho inclui um requisito relativo à legislação.

De acordo com a base de dados do Instituto Português de Acreditação (IPAC, 2023), em 2022, havia 2 empresas da indústria do couro e dos produtos do couro em Portugal certificadas pela NP ISO 45001:2019, demonstrando um crescente compromisso com a segurança e saúde no trabalho no setor.

3. Parte Metodológica

3.1. Metodologia de Investigação

A metodologia a ser utilizada é do tipo de investigação-ação, adequada para um trabalho de projeto que envolve um caso prático e que exige o envolvimento de múltiplas partes.

Fase 1: Revisão da Literatura

Inicialmente, realizou-se uma revisão da literatura com o objetivo de adquirir conhecimentos básicos sobre o tema, com especial enfoque no sistema gestão da qualidade e segurança e saúde do trabalho. Utilizou-se várias bases de dados técnico-científicas, desde os repositórios das escolas do IPP até à Web of Science.

Ao todo foram pesquisados 98 artigos, livros, bases de dados, dissertações e legislação, assim como foram analisados os resumos, as conclusões dos mesmos, e foram rejeitados 47 artigos, 2 bases de dados, 10 dissertações e 2 livros, isto porque os respetivos temas abordados não se relacionam com o tema do presente artigo. Sobraram ao todo 51 referências que serviram de base para enquadramento do tema desta área de atuação do projeto.

Fase 2: Abordagem Indutiva

Posteriormente, será adotada uma abordagem indutiva de investigação, considerada mais adequada para o desenvolvimento do projeto. A metodologia será qualitativa e baseada na investigação-ação.

Segundo Saunders et al., (2012) a estratégia de investigação-ação visa promover a aprendizagem organizacional para produzir resultados práticos através da identificação de problemas, planeamento de ações, tomada de medidas e avaliação de ações.

Etapas da Fase Prática do Projeto

Para atingir os objetivos estabelecidos, as seguintes etapas serão adotadas:

- **Diagnóstico Inicial:** Será elaborada e aplicada uma Lista de Verificação dos requisitos da NP EN ISO 9001:2015 e NP ISO 45001:2019, para verificar o cumprimento da organização com os requisitos e analisar a documentação necessária para cumprir o normativo;
- **Plano de Ação (Proposta):** Será elaborada a documentação necessária e identificada;
- **Implementação:** Iniciará o processo de implementação de diversos processos para verificar a eficácia dos sistemas envolvidos. Será feito através de formação e registos dos respetivos processos para futura análise;
- **Monitorização:** Nesta etapa, será realizada a monitorização dos processos implementados no âmbito do sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde no trabalho.

Esta metodologia é estruturada para garantir a eficácia da implementação e a melhoria contínua do sistema de gestão integrado da qualidade e da segurança e saúde no trabalho.

4. Caraterização da Empresa

História e Gestão

- **Fundação:** Fundada nos anos 70 por Joaquim Luís Lobo Félix na indústria de calçado;
- **Crescimento:** Ao longo de 25 anos, a empresa alcançou um lugar destacado na indústria portuguesa de calçado;
- **Gestão:** A gestão continua centralizada na família, sustentando o crescimento com adaptação contínua no mercado e rigor financeiro.

Infraestrutura e Tecnologia

- **Instalações:** Complexo industrial com uma área coberta de 3.000m²;

- **Tecnologia:** Equipada com tecnologias modernas para alta produtividade, incluindo alta tecnologia de máquinas que suportam qualquer tipo de encomenda.

Compromissos com Qualidade e Meio Ambiente

- **Qualidade:** Foco na qualidade de serviço, prazo de entrega e solução de matérias-primas;
- **Meio Ambiente:** Comprometida com a preservação ambiental, cumprindo os requisitos legais e implementando sistemas de gestão ambiental conforme a ISO 14001:2015 desde 2017.

Recursos Humanos

- **Estrutura:** Atualmente, a empresa emprega 125 trabalhadores, com uma gestão de recursos que inclui 72 mulheres e 53 homens;
- **Idade e Educação:**
 - **Idade:**
 - ✓ < 25 anos: 28 trabalhadores que representam 22,4%,
 - ✓ ≥ 25 anos < 40 anos: existem 49 trabalhadores sendo 39,2%
 - ✓ ≥ 40 anos < 65 anos: existem 48 trabalhadores representando 38,4%.
 - **Educação:**
 - ✓ ≤ 9º ano: existem 91 trabalhadores que representam 72,8%;
 - ✓ 9º ano ≤ 12º ano: existem 32 trabalhadores sendo 25,6%;
 - ✓ 12º ano: existem 2 trabalhadores representando 1,6%.

O gabinete de modelação e desenvolvimento, equipado com tecnologias de ponta, trabalha para alinhar os produtos da Felfi com as exigências do mercado.

Processo Produtivo

- **Receção e Armazenamento de Matérias-primas:** Movimentação manual de cargas ou mecânica, neste caso com recurso ao empilhador ou ao porta-paletes. Todas as matérias-primas são organizadas nas prateleiras por secções no armazém correspondente.
- **Corte:** A pele é colocada num cavalete e posteriormente no balancé onde é cortada com o recurso a cortantes.
- **Corte automático:** O corte automático geralmente é utilizado para a produção de amostras. O operador escolhe o corte a efetuar, coloca a pele/têxtil a cortar na mesa de corte, programa e dá ordem à máquina para proceder ao corte.
- **Pré-costura:** As peças cortadas são colocadas em caixa e posteriormente passam na máquina de igualizar e facear. Nesta secção também se timbram e referenciam as peças.
- **Costura:** Na costura as peças são unidas. Nesta fase, de acordo com o tipo de calçado, as várias peças que compõem o cabedal são costuradas através das máquinas de costura e as linhas são queimadas recorrendo ao sifione. É nesta fase que são colocadas as aplicações, como ilhós, fechos, ribetes, molas, entre outros.

- **Montagem:** Na montagem a obra vai para a máquina de moldar contrafortes e só depois passa à fase de montagem do sapato. Nesta fase são realizadas diversas atividades como:
 - Moldar contrafortes;
 - Moldar gáspeas;
 - Moldar bicos;
 - Montar calcanheiras;
 - Polir/escovar;
 - Lixar/cardar;
 - Aplicar primário e cola;
 - Colar solas;
 - Desenformar;
 - Aplicar palmilhas;
 - Cozer solas.
- **Acabamento e Embalamento:** Nesta fase é colocada a palmilha, de seguida dá-se o acabamento com recurso a produtos químicos específicos e à escovadeira.
Após o acabamento são colocados os cordões, caso necessite, e os tafulhos. Depois do controlo, no acabamento os sapatos são etiquetados e colocados em caixas individuais.
- **Expedição:** As caixas com os sapatos são agrupadas em tarifas, sendo depois expedidas.

5. Parte Empírica

5.1. Objetivos e Resultados Esperados

O projeto a desenvolver tem como objetivo a implementação do sistema de gestão integrado da qualidade e da segurança e saúde do trabalho segundo a NP EN ISO 9001:2015 e a NP ISO 45001:2019 numa empresa da indústria do calçado, especificamente na Felfi Shoes.

A escolha da Felfi Shoes deve-se ao facto da região de Felgueiras ser conhecida pela indústria do calçado, e esta empresa em particular por ser reconhecida a nível nacional e internacional pelas suas marcas próprias, Hugo Manuel e Star United, e pela qualidade dos seus produtos.

A escolha dos sistemas de gestão a implementar, deve-se à necessidade que a empresa tem em se certificar segundo a norma NP EN ISO 9001:2015, uma vez que exporta para outros países que valorizam as empresas certificadas. A implementação da NP ISO 45001:2019, surge da preocupação em prevenir os acidentes de trabalho e as doenças profissionais.

A implementação destes sistemas será uma mais-valia para a empresa pois irá possibilitar a diferenciação, o aumento da satisfação dos clientes, o aumento da produtividade, entre outros.

A empresa em 2017 implementou o sistema de gestão ambiental com o apoio do centro tecnológico do calçado de Portugal. Relativamente ao sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde no trabalho, a empresa nunca iniciou a sua implementação.

Este projeto será dividido em duas fases:

1. Enquadramento do Tema:

- Abordagem dos conceitos de segurança e saúde do trabalho;
- Gestão da qualidade;
- Gestão da segurança e saúde do trabalho;
- Integração de sistemas de gestão.

2. Implementação do Sistema de Gestão Integrado:

- Utilização da família de normas 9000, principalmente a NP EN ISO 9001:2015, a NP ISO 45001:2019 e publicações de apoio à implementação do sistema de gestão da qualidade, do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho e de sistemas integrados;
- Primeiramente será efetuado um diagnóstico para identificar o ponto de situação da empresa através da observação direta e documental e de conversas com os responsáveis da qualidade e da segurança e saúde do trabalho;
- Após diagnóstico, serão elaborados e revistos diversos documentos, como o manual do sistema de gestão, os procedimentos, os registos, o programa de auditorias, entre outros. Concluída esta etapa, os documentos serão implementados;
- Durante o projeto, será acompanhada e monitorizada a implementação do sistema de gestão integrado e serão promovidas ações de formação e sensibilização com o objetivo de aumentar o envolvimento dos colaboradores no sistema de gestão integrado.

6. Fases da Implementação do Sistema de Gestão Integrado

6.1. Diagnóstico Inicial

Antes de iniciar a implementação do sistema de gestão integrado, foi necessário efetuar um diagnóstico inicial do ponto de situação da empresa nas áreas em estudo. O diagnóstico foi efetuado individualmente para cada um dos sistemas a implementar, tendo em consideração as normas aplicáveis aos sistemas e à legislação. O diagnóstico inicial conforme referido de seguida.

6.1.1. Sistema de Gestão da Qualidade

Como já foi referido anteriormente, a implementação do sistema de gestão da qualidade surge desde 2017 através do serviço disponibilizado pelo Centro Tecnológico do Calçado de Portugal. Contudo, nunca foi concluído devido ao elevado volume de trabalho da empresa e à falta de alguém com conhecimento na NP EN ISO 9001:2015 e com uma visão geral de todos os processos, o que levou a empresa a colocar a implementação do SGQ em segundo plano.

No início deste projeto, a empresa já possuía alguma documentação elaborada e implementada, no entanto, ainda não havia qualquer tipo de controlo da documentação interna e externa.

Devido à facilidade de comunicação interna, ações importantes não eram registadas.

Os processos do sistema de gestão da qualidade já estavam definidos, existindo 8 processos: Gestão Estratégica (GE); Comercial (CM); Compras (CP); Conceção e Desenvolvimento (CD); Produção (PR); Gestão da Subcontratação (GS); Recursos Humanos (RH); Qualidade (QL).

A tabela a seguir apresenta a documentação considerando o estado de elaboração e implementação:

Tabela 4: Estado da Documentação

Documento	Estado	Implementação
IT – Avaliação da Satisfação dos Clientes	Concluído	Sim
Inquérito de Satisfação dos Clientes	Concluído	Sim
Ficha de aprovação de modelos	Concluído	Sim
IT – Receção de matérias-primas	Concluído	Sim
Avaliação de Fornecedores	Em revisão	A implementar
Registo de Saída de Stock	Concluído	Não
Registo de visita aos subcontratados	Em edição	Não
Registo de validação dos primeiros pares	Concluído	Não
IT – Controlo de produto subcontratado	Concluído	Sim
Mapa de Indicadores dos Processos	Concluído	A implementar
Política	Em revisão	Sim
Registo de defeitos	Concluído	Sim
Lista de defeitos	Concluído	Sim
Descrição de Funções	Por terminar	
Registo do levantamento das necessidades de formação	Concluído	Sim
Registo de ação de formação	Concluído	Sim
Plano de formação	Concluído	Sim
Mapa de Competências	Concluído	Sim
Registo Individual de Formação	Concluído	Sim
Registo de Formação	Concluído	Sim

Registo de Acompanhamento no Posto de Trabalho	Concluído	Sim
Procedimento de Formação	Em revisão	Sim

Fonte: Elaboração Própria

6.1.2. Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

Os serviços de segurança e saúde do trabalho são assegurados por entidades externas autorizadas pelo ACT e pela DGS. Os serviços de saúde pela empresa externa restringem-se apenas à realização de exames de aptidão e exames periódicos.

O diagnóstico do sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho foi efetuado através da utilização de uma lista de verificação (**Apêndice A**), da análise de relatórios das entidades externas, de visitas aos locais de trabalho e de conversas informais com os colaboradores.

A empresa ainda não tinha iniciado a implementação do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho pelo que existe algum trabalho a desenvolver.

A organização não possui identificação de perigos e avaliação de riscos, porém a empresa externa procede periodicamente à monitorização dos níveis de ruído, de ambiente térmico, de iluminação e de contaminantes químicos.

Os colaboradores são consultados no âmbito da segurança e saúde do trabalho, mas com baixa adesão, enquanto a consulta sobre equipamentos de trabalho não é efetuada.

Verificou-se que alguns colaboradores possuem formação sobre segurança e saúde do trabalho, combate a incêndios, evacuação e primeiros socorros, mas nem todos sabem como usar um extintor nem qual o agente extintor que deve utilizar.

A empresa que presta os serviços externos elaborou o plano de emergência e realiza simulacros periodicamente. A nível de equipamentos de primeira intervenção apurou-se que estão em quantidade suficiente, a manutenção é realizada e que na grande maioria os extintores estavam sinalizados, contudo não existem medidas de autoproteção.

Relativamente a acidentes de trabalho a empresa já tinha definido um procedimento não estando implementado na íntegra. Quando existem acidentes de trabalho apenas se registam os que são participados à seguradora, sendo realizada uma análise simples na qual consta apenas a descrição do acidente e as medidas corretivas sem efetuar a identificação das causas.

6.2. Requisitos Comuns

Antes de iniciar a integração do sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho foi realizada uma análise comparativa entre os requisitos da NP EN ISO 9001:2015 e da NP ISO 45001:2019 para identificar os requisitos comuns com o objetivo de diminuir a complexidade do sistema através da diminuição da quantidade de documentos e impressos. A identificação dos requisitos comuns aos sistemas de gestão teve como base o quadro com a correspondência entre as normas NP EN ISO 14001:2015, NP EN ISO 9001:2015 e a NP ISO 45001:2019 do anexo A da NP ISO 45001:2019. A tabela a seguir estabelece os requisitos comuns entre as normas em estudo.

Tabela 5: Requisitos Comuns

NP EN ISO 9001:2015	NP ISO 45001:2019
4.1 Compreender a organização e o seu contexto	4.1 Compreender a organização e o seu contexto
4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da qualidade	4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da SST
5.1 Liderança e compromisso	5.1 Liderança e compromisso
5.2 Política	5.2 Política da SST
5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais
6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades	6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades
6.2 Objetivos da qualidade e planeamento para os atingir	6.2 Objetivos da SST e planeamento para os atingir
8.1 Planeamento e controlo operacional	8.1 Planeamento e controlo operacional
9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação	9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação do desempenho
9.2 Auditoria interna	9.2 Auditoria interna
9.3 Revisão pela gestão	9.3 Revisão pela gestão

Fonte: Elaboração Própria

Uma vez que já existiam alguns documentos elaborados, que podem ser comuns aos sistemas de gestão de qualidade e SST existiu a necessidade de rever esses documentos e efetuar alterações para cumprir os requisitos dos dois sistemas de gestão.

Como a empresa tem como objetivo certificar o sistema de gestão da qualidade a curto prazo e o sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho era novo para todos os colaboradores, optou-se por terminar a implementação do sistema de gestão da qualidade e só após a certificação iniciar a implementação do sistema de SST.

Compreender a organização e o seu estado

Ambas as normas têm como requisito determinar as questões externas e internas que são relevantes para o seu propósito e a sua organização estratégica, que afetem a sua capacidade para atingir os resultados pretendidos dos seus sistemas de gestão.

Determinar o âmbito dos sistemas de gestão

Uma organização tem a liberdade e a agilidade para definir os limites e aplicabilidade do seu Sistema de Gestão. Os limites e aplicabilidade poderão incluir toda a organização, ou partes específicas da mesma. A credibilidade do sistema de gestão de pessoas da organização dependerá da escolha dos limites. O âmbito é uma declaração representativa das operações da organização incluídas dentro dos limites do seu sistema de gestão de pessoas que não deverá induzir em erro as partes interessadas.

Dessa forma, foi definido o âmbito da empresa Felfi Shoes, de acordo com o requisito 4.3 “Determinar o âmbito do sistema de gestão. O documento encontra-se disponibilizado no **Apêndice B**.

Liderança e compromisso

Ambas as normas têm como requisito demonstrar liderança e compromisso em relação aos sistemas de gestão:

- assumir a responsabilização pela eficácia do sistema de gestão da qualidade;
- assumir a responsabilidade e responsabilização globais pela prevenção de lesões e afeções da saúde relacionadas com o trabalho, assim como pela disponibilização de atividades e locais de trabalho seguros e saudáveis;
- assegurar a política da qualidade e os objetivos da qualidade que são estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade e são compatíveis com o contexto e com a orientação estratégica da organização;
- assegurar que a política da SST e os objetivos da SST associados, são estabelecidos e são compatíveis com a orientação estratégica da organização;
- assegurar a integração dos requisitos dos sistemas de gestão nos processos de negócio da organização;
- promover a utilização da abordagem por processos e do pensamento baseado em risco;
- assegurar a disponibilização dos recursos necessários para estabelecer, implementar, manter e melhorar o sistema de gestão da SST;
- assegurar a disponibilização dos recursos necessários para o sistema de gestão da qualidade;
- comunicar a importância de uma gestão da qualidade, SST eficaz e da sua conformidade com os requisitos do sistema de gestão da SST;
- assegurar que os sistemas de gestão atingem os seus resultados pretendidos;
- comprometer, orientar e apoiar as pessoas para contribuírem para a eficácia dos sistemas de gestão;
- promover a melhoria;
- apoiar outras funções de gestão relevantes a demonstrar a sua liderança, na medida aplicável às respetivas áreas de responsabilidade;
- desenvolver, liderar e promover uma cultura na organização que suporte os resultados pretendidos do sistema de gestão da SST;
- proteger os trabalhadores de represálias ao relatar incidentes, perigos, riscos e oportunidades;
- assegurar que a organização estabelece e implementa processos para consulta e participação dos trabalhadores;
- apoiar o estabelecimento e o funcionamento das comissões de segurança e saúde.

Política

A política define as intenções e as linhas de orientação da empresa à qualidade e à segurança e saúde do trabalho e deve fazer o enquadramento aos objetivos, assim a empresa definiu a seguinte Política de Gestão:

“A Felfi Shoes assume-se como uma empresa de calçado que aposta na qualidade e inovação do produto que apresenta aos seus clientes.

Sendo este um trabalho, de equipa, é necessário o envolvimento de todos os colaboradores, fornecedores e clientes, visando garantir:

- A satisfação dos clientes, como razão de sucesso do negócio;
- A melhoria dos produtos adequada às necessidades dos nossos clientes e consumidor final, facultando-lhes soluções inovadoras que lhes permitam vantagens competitivas;
- A prevenção de acidentes de trabalho e doenças profissionais;
- O desenvolvimento profissional dos colaboradores, através de uma adequada conjugação entre formação e prática e a disponibilização de um ambiente de trabalho salutar;
- O estrito cumprimento da regulamentação e legislação aplicável aos nossos produtos e à segurança e saúde do trabalho;
- Acompanhamento contínuo e personalizado aos nossos clientes;
- Produção de calçado com qualidade através do aperfeiçoamento diário dos nossos processos de fabrico, procurando conhecimento e aplicação de novas tecnologias, materiais e métodos;
- Relacionamento com os fornecedores e outros parceiros deve ser sempre pautado pela procura da melhor qualidade e uma adequada relação custo benefício;
- O cumprimento dos prazos de entrega das encomendas é definido de forma rigorosa, sendo a sua execução de grande importância;
- Assegurar um bom ambiente de trabalho, condições e união a todos os que fazem parte da nossa equipa;
- O cumprimento da regulamentação e legislação aplicável aos nossos produtos, bem como o cumprimento dos requisitos da norma aplicável ao nosso Sistema de Gestão da Qualidade,
- A melhoria contínua do Sistema de Gestão.”

A empresa comunicou a política do sistema de gestão a todos os colaboradores através de ações de sensibilização, da afixação no placar e da divulgação através de e-mail.

Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais

O requisito 5.3 da NP EN ISO 9001:2015 refere que a gestão de topo deve assegurar que são atribuídas, comunicadas e compreendidas as responsabilidades e autoridades para funções que são relevantes dentro da organização, contudo o requisito 5.3 da NP ISO 45001:2019 refere que a gestão de topo deve assegurar que as responsabilidades e autoridades para funções relevantes dentro do sistema de gestão da SST são atribuídas e comunicadas a todos os níveis dentro da organização e mantidas como informação documentada. Os trabalhadores a cada nível da organização devem assumir a

responsabilidade pelos aspetos do sistema de gestão da SST sobre os quais têm controlo. O organigrama da empresa está definido no MSG GE – Manual do Sistema de Gestão, disponível no **Apêndice C**.

Para cumprir com estes requisitos foram elaboradas descrições de funções (DF) para as funções existentes na empresa. Nestes documentos consta o superior hierárquico, as autoridades, quem substitui no caso de ausência, as responsabilidades, atividades e tarefas e as competências técnicas (conhecimento e habilidade) e comportamentais (comportamentos e atitudes) para o exercício da função.

As descrições de funções foram comunicadas a todos os colaboradores da empresa, por via e-mail, ação de sensibilização, suporte de papel e/ou afixadas. No apêndice V está apresentada a descrição de funções de Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade, a título de exemplo.

Ambas as normas requerem que a organização nomeie um membro da gestão de topo para assumir determinadas responsabilidades, nomeadamente:

- Assegurar que o sistema de gestão está em conformidade com os requisitos das normas;
- Reportar à gestão de topo o desempenho do sistema de gestão da SST;
- Assegurar que dos processos estão a resultar as saídas pretendidas;
- Reportar sobre o desempenho do sistema de gestão da qualidade e sobre as oportunidades de melhoria, em particular à gestão de topo;
- Assegurar que se promove o foco no cliente em toda a organização;
- Assegurar que a integridade do sistema de gestão da qualidade é mantida quando se planeiam e implementam alterações no sistema de gestão da qualidade.

A organização definiu que o representante da gestão do sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho era a administradora Sónia Campos, tendo sido comunicada a nomeação na ação de sensibilização sobre o sistema de gestão.

Ações para tratar riscos e oportunidades

A identificação pró-ativa e contínua do perigo começa na fase da contratação de qualquer novo colaborador ou de postos de trabalho já existentes. Uma organização pode usar diferentes métodos para apreciar os riscos para a Gestão das Pessoas como parte da sua estratégia geral para tratar diferentes perigos ou atividades. O método e a complexidade da apreciação não dependem da dimensão da organização, mas dos riscos associados às atividades da organização. Outros riscos para o Sistema de Gestão Integrado também deverão ser apreciados usando métodos apropriados.

Desta forma, foram elaborados documentos relevantes para viabilizar a conformidade do requisito 6.1 “Ações para tratar os riscos e oportunidades”, da NP ISO 45001:2019 o seguinte documento:

- Ações para tratar riscos e oportunidades (**Apêndice D**).

Foram elaborados, no âmbito dos requisitos aplicáveis da NP 45001:2019 os seguintes documentos:

- Procedimento de identificação de perigos, apreciação de riscos e definição de controlos (**Apêndice E**);

- Matriz de cálculo da AR e avaliar os riscos ocupacionais de 3 atividades da organização em estudo (**Apêndice F**).

Objetivos

A Felfi Shoes definiu objetivos para os diferentes processos estando documentados no MIP GE – Mapa de Indicadores de Processos (**Apêndice G**). A definição dos objetivos teve em consideração os requisitos dos clientes, os requisitos legais e outros que a empresa subscreveu e os riscos da segurança e saúde do trabalho.

Cada gestor de processo define e acompanha ações para atingir os objetivos estabelecidos para o seu processo, essas ações são registadas no MOD. GE 01 – Planeamento e Acompanhamento dos Objetivos (**Apêndice H**). No caso dos objetivos estratégicos a administração preenche o MOD. GE 08 – Planeamento e Acompanhamento de Ações.

Para atingir os objetivos relativos à segurança e saúde do trabalho é definido o programa de SST, MOD. SG 01 – Programa de Segurança e Saúde do Trabalho (**Apêndice I**). O programa de SST inclui as responsabilidades, os meios e os prazos para atingir os objetivos.

A periodicidade de monitorização dos objetivos está definida na IT GE 01 – Planeamento, Objetivos e reuniões do Sistema de Gestão (**Apêndice J**), pelo que o acompanhamento das ações planeadas é realizado continuamente.

Planeamento e Controlo Operacional

Necessitam ser estabelecidos e implementados planos e controlos operacionais conforme necessário para melhorar a gestão e saúde no trabalho, pela eliminação dos perigos ou, se não praticável, pela redução dos riscos para a SST para níveis tão baixos quanto razoavelmente possível, para as áreas e atividades operacionais. Foram elaborados dois procedimentos de controlo operacional ao nível da SST. Foi considerado o Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional (**Apêndice K**) e o Controlo da Exposição a Riscos Ergonómicos (**Apêndice L**).

Monitorização, medição, análise e avaliação

No sistema de gestão deve-se efetuar a monitorização e medição dos processos e do desempenho dos sistemas sendo aplicados métodos apropriados. O objetivo é acompanhar permanentemente o sistema de gestão de modo a evitar desvios e a atingir os resultados esperados.

Para monitorizar o desempenho da segurança e saúde do trabalho são efetuadas medições qualitativas e quantitativas e monitorizada a eficácia dos controlos estabelecidos. No início do ano é definido o plano de medições no âmbito da segurança e saúde do trabalho nomeadamente, medições dos níveis de ruído, de iluminância, de conforto térmico, de contaminantes químicos e outros que se considere relevantes através do PM SG – Plano de Monitorização 2024 (**Apêndice M**), este plano é definido no início de cada ano.

Foi elaborado e implementada a IT GE 01 – Planeamento, Objetivos e reuniões do Sistema de Gestão (**Apêndice N**) para definir a metodologia a utilizar na monitorização e medição dos processos/desempenho.

Auditoria interna

Outro dos requisitos comuns ao sistema de gestão da qualidade e ao sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho são as auditorias internas. Estas têm como principais objetivos verificar a conformidade com os requisitos do sistema de gestão e os requisitos adotados pela empresa, e se o sistema de gestão está implementado e mantido com eficácia.

Em resposta a este requisito foi elaborado o PSG QL 04 – Auditorias Internas (**Apêndice O**) onde estão definidas as regras para a elaboração do programa de auditorias, para a seleção dos auditores e tratamento das constatações detetadas.

No início do ano foi definido o PA QL – Programa de Auditorias Internas para 2024 (**Apêndice P**), estando prevista a realização de uma auditoria interna a todos os processos da empresa no mês de Abril. O programa de auditorias internas de 2024 apenas prevê auditorias para o sistema de gestão da qualidade, uma vez que a implementação do sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho apenas foi iniciado após a certificação do sistema de gestão da qualidade.

Recorreu-se a auditores do Centro Tecnológico do Calçado de Portugal (CTCP). Tratou-se da primeira auditoria ao sistema de gestão da qualidade, tendo sido realizada por dois auditores no dia 20 de Março de 2024. Antes da auditoria foram solicitados e analisados os CV's de cada auditor para assegurar que cumpriam com os requisitos mínimos estabelecidos no procedimento de auditorias internas.

Na auditoria Interna constataram-se oito não conformidades e três oportunidades de melhoria tendo sido alvo de análise e tratamento conforme o previsto no procedimento referente a auditorias internas.

Revisão pela gestão

Com o objetivo de acompanhar o sistema de gestão, anualmente são realizadas reuniões de revisão pela gestão e quadrimestralmente reuniões de acompanhamento.

Nas reuniões de revisão pela gestão são abordados os seguintes temas:

- Necessidade de alterar a política do sistema de gestão;
- Resultados das auditorias;
- Retorno da informação do cliente (reclamações e avaliação da satisfação do cliente);
- Desempenho dos processos (análise dos objetivos);
- Conformidade com o produto (defeitos e reclamações);
- Resultados da participação e consulta aos trabalhadores;
- Estado da investigação de incidentes, das ações preventivas e corretivas;
- Ações de seguimento resultantes de anteriores revisões pela gestão;
- Alterações que possam afetar o sistema de gestão, incluindo requisitos legais e outros;
- Sugestões de melhoria.

A reunião de revisão pela gestão realizou-se no dia 12 de Fevereiro de 2024. Tendo sido uma reunião dinâmica na qual todos os gestores dos processos participaram. Desta reunião resultou a elaboração da Ata de Reunião n.º 01/2024. Esta

reunião não teve como entrada o resultado de auditorias uma vez que não se tinha realizado nenhuma auditoria, nem os resultados de incidentes pois a investigação era muito simples não resultando grandes conclusões.

Nas reuniões de acompanhamento do sistema de gestão são abordados apenas alguns dos temas, nomeadamente:

- Retorno da informação do cliente (reclamações);
- Desempenho dos processos (análise dos objetivos);
- Conformidade com o produto (defeitos e reclamações);
- Estado da investigação de incidentes, das ações preventivas e corretivas;
- Alterações que possam afetar o sistema de gestão, incluindo requisitos legais e outros;
- Sugestões de melhoria.

No dia 18 de Abril de 2024 realizou-se a primeira reunião de acompanhamento do sistema de gestão, nesta reunião já foi possível analisar os resultados da auditoria interna.

Esta reunião permitiu verificar a evolução do sistema de gestão e ter uma noção mais abrangente sobre a empresa. Tendo sido elaborada a ata de reunião n.º 02/2024.

A próxima reunião de acompanhamento do sistema de gestão está prevista realizar-se em meados de outubro.

6.3. Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade

O sistema de gestão da qualidade segue uma abordagem por processos, assim sendo o sistema de gestão da Felfi Shoes é constituído pelos seguintes processos e respetivos âmbitos:

Tabela 6: Processos e respetivos âmbitos

Processo	Âmbito
Gestão Estratégica (GE)	Estabelecimento de regras estratégicas e linhas de orientação de gestão da empresa, incluindo a satisfação das necessidades informáticas e manutenção das infraestruturas.
Comercial (CM)	Início na prospeção do mercado, receção da consulta ou pedido do cliente e finalização na emissão da fatura, incluindo a avaliação da satisfação do cliente e a receção de reclamações/devoluções.
Conceção e Desenvolvimento (CD)	Início na solicitação de desenvolvimento até à definição do produto e de como o fazer, incluindo a compra de produtos novos.
Compras (CP)	Início na receção de uma encomenda da área comercial até à emissão das requisições de Matérias-Primas e avaliação dos fornecedores. Incluindo a emissão das Ordens Fabrico o Planeamento e abastecimento à produção.
Produção (PR)	Estabelecimento de regras de gestão de produção desde a receção das encomendas das compras e planeamento até à embalagem do produto final, incluindo as atividades de manutenção dos equipamentos.

Gestão da Subcontratação (GS)	Inclui as atividades de subcontratação de produto, desde a necessidade até ao controlo da qualidade. Incluindo a avaliação da subcontratação.
Qualidade (QL)	Estabelecimento de regras para a estrutura do Sistema de Gestão da Qualidade segundo a norma NP EN ISO 9001:2015, incluindo o controlo de qualidade do produto, controlo dos equipamentos de medição e monitorização e a análise às reclamações/devoluções.
Recursos Humanos (RH)	Início nas necessidades de recursos humanos até à satisfação dessas necessidades.
Sistema de Gestão (SG)	Atividades relacionadas com a segurança e saúde dos trabalhadores.

Fonte: Elaboração Própria

Cada processo da empresa encontra-se caracterizado no documento “Gestão do Processo” respetivo, onde se identifica o Gestor, o âmbito, entradas e saídas, documentos e registos associados ao processo, bem como as atividades englobadas no processo e respetivos responsáveis. Os documentos “Gestão do Processo” são apresentados nos anexos do respetivo processo.

O sistema de gestão da qualidade requer a existência de declarações documentadas relativas à política e aos objetivos da qualidade, de um manual da qualidade, de procedimentos documentados e registos requeridos pela norma e outros determinados pela organização.

Segundo a NP EN ISO 9001:2015 as organizações devem ter um manual da qualidade que inclua o campo de aplicação do sistema, incluindo detalhes e as justificações para as exclusões, procedimentos documentados ou a referência aos mesmos e a descrição da interação entre os processos do sistema de gestão.

Para cumprir este requisito da norma foi elaborado o MSG GE – Manual do Sistema de Gestão (**Apêndice Q**). Este manual foi elaborado tendo em consideração os sistemas de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho, assim para além de cumprir o requisito do sistema de gestão da qualidade inclui o sistema de gestão de segurança e saúde do trabalho e a interação entre os sistemas de gestão.

A gestão de topo deve estar envolvida no desenvolvimento e implementação do sistema de gestão da qualidade e na melhoria contínua da sua eficácia. Evidencia-se o comprometimento da gestão através da comunicação efetuada, o estabelecimento da política de gestão (PG GE – Política de Gestão) e dos objetivos (MIP GE – Mapa de Indicadores de Processos). A gestão de topo assegura a disponibilidade de recursos e conduz as reuniões de revisão pela gestão.

Uma das preocupações da gestão de topo passa pela determinação dos requisitos dos clientes para que o cliente fique satisfeito.

O planeamento do sistema de gestão da qualidade é importante para o bom funcionamento do sistema. O planeamento do sistema de gestão da qualidade é evidenciado na IT GE 01 – Planeamento, Objetivos e reuniões do Sistema de Gestão (**Apêndice R**), no PA QL – Programa de Auditorias Internas e no MOD. QL 10 – Plano do Sistema de Gestão (**Apêndice**

S). O Plano do Sistema de Gestão permite, de forma rápida, perceber quais as atividades programadas para o sistema de gestão.

A comunicação é uma parte fundamental do sistema de gestão pelo que é necessário que a comunicação interna seja eficaz.

Na Felfi Shoes a comunicação interna é efetuada através de:

- Afixação no placar e nos postos de trabalho;
- Correio eletrónico;
- Telefone;
- Conversas informais;
- Reuniões.

As comunicações escritas seguem o MOD. GE 11 – Comunicação Interna (**Apêndice T**).

Para além da gestão de topo ter de assegurar os recursos humanos necessários para o funcionamento da empresa e do sistema de gestão, também deve assegurar as infraestruturas necessárias assim como a sua manutenção tendo sido definido o PI GE – Plano de Infraestruturas (**Apêndice U**). Nas reuniões de revisão pela gestão e nas reuniões de acompanhamento do sistema de gestão realiza-se sempre uma análise à necessidade de recursos, inclusive de infraestruturas. Não impossibilitando a análise de necessidade de recursos em outro momento.

Para além de gerir as infraestruturas também se gere o ambiente de trabalho, de modo a não interferir na qualidade do produto.

Relativamente à realização do produto, é efetuado o planeamento pela direção de compras em conjunto com a direção da qualidade. A Diretora de Compras semanalmente preenche o MOD. CP 10 – Planeamento Semanal (**Apêndice V**) com as produções para a semana em questão e entrega ao Encarregado Geral. Este planeamento tem em consideração a capacidade de produção interna, externa e os requisitos do cliente.

No início de cada semana realizam-se reuniões com a diretora comercial, a diretora de compras, o diretor de qualidade, o encarregado geral, o técnico de gestão de encomendas Star United e outros elementos que se considerem essenciais. Nestas reuniões são analisadas questões relacionadas com as encomendas, nomeadamente o ponto de situação relativo às produções, à qualidade do produto e problemas que surjam. A cada reunião é elaborada uma ata, segundo o MOD. GE 02 – Ata (**Apêndice X**).

Processos relacionados com o cliente

A Felfi Shoes tem dois tipos de clientes, os clientes da marca própria, Hugo Manuel e os clientes da Star United. O produto adquirido pelos clientes Felfi Shoes pertence ao catálogo de produtos da Hugo Manuel. No caso de clientes Star United, o produto adquirido pode ter como base produtos desenvolvidos pela Felfi Shoes ou desenvolvimentos efetuados com base em informações dadas pelo cliente.

Numa primeira fase os requisitos relacionados com o cliente são identificados pelo técnico de gestão de encomendas de marcas próprias ou da Star United de acordo com o cliente.

Na IT CM 01 – Receção e Tratamento de Encomendas Clientes Star United e na IT CM 02 – Receção e Tratamento de Encomendas de Marcas Próprias (**Apêndice Z**) estão definidas as regras para a receção e tratamento de encomendas para cada tipo de cliente.

Para os clientes da Star United existem Instruções de Clientes, nestas estão descritos diversos requisitos do cliente, como por exemplo, valores limite para determinadas substâncias químicas, regras de etiquetagem e embalamento, entre outros.

No caso da Hugo Manuel a empresa estabeleceu um Caderno de Encargos com todos os requisitos que o produto Hugo Manuel deve cumprir.

Antes da aceitação das encomendas é enviada uma proposta ao cliente na qual constam os requisitos do cliente. No caso de clientes Star United é enviada uma amostra de confirmação para o cliente. Só após a aprovação da amostra de confirmação é que a encomenda é aceite.

A comunicação com o cliente é efetuada pessoalmente, por e-mail ou por telefone.

A Felfi Shoes possui uma loja online também abrangida pelo sistema de gestão da qualidade, sendo importante ir ao encontro dos requisitos destes clientes específicos pelo que a gestão da loja online segue a metodologia definida na IT CM 05 – Gestão de Vendas Online (**Apêndice AA**).

Por algum motivo, o produto pode não chegar conforme ao cliente ou podem surgir problemas após a utilização do produto pelo cliente, nestas situações o cliente tem o direito de reclamar e de devolver o produto em questão. Foram então definidas regras para a receção e o tratamento das reclamações e devoluções, estas regras estão definidas na IT CM 03 – Reclamações/Devoluções (**Apêndice AB**).

As reclamações referentes às vendas online não seguem as regras definidas na IT CM 03 – Reclamações/devoluções, mas sim o definido na IT CM 05 – Gestão de Vendas Online.

Conceção e Desenvolvimento

A Felfi Shoes tem um departamento de conceção e desenvolvimento de modelos e anualmente desenvolve duas coleções para a marca Hugo Manuel e duas coleções para os clientes Star United.

Para cada coleção é efetuado um planeamento conforme descrito na IT CD 05 – Desenvolvimento da Coleção da Própria Hugo Manuel e na IT CD 06 – Desenvolvimento da Coleção Própria da Star United (**Apêndice AC**).

O desenvolvimento das coleções passa por diversas fases, desde a pesquisa, à realização de material promocional.

Para a concepção e desenvolvimento das coleções são considerados diversos fatores, nomeadamente:

- Requisitos funcionais e de desempenho;
- Requisitos legais;
- Informações de coleções/modelos anteriores;
- Tendências recolhidas em feiras e visitas/viagens;
- Entre outros.

No caso de os clientes Star United enviarem os seus desenhos ou efetuarem alterações aos modelos da coleção da Star United, são produzidas amostras conforme a IT CD 02 – Receção e Tratamento de Pedidos de Amostras (**Apêndice AD**).

Existem três tipos de testes que podem ser efetuados para assegurar que os modelos vão ao encontro dos requisitos funcionais e de desempenho, sendo:

- Testes de calce - um colaborador da Felfi Shoes calça o par a testar e opina sobre o conforto;
- Testes Drive – consiste em um colaborador usar o modelo em teste no mínimo 3 dias. No caso da Hugo Manuel todos os modelos passam por este tipo de testes, na Star United apenas os modelos que ao realizar o teste de calce suscitaram dúvidas;
- Testes em produção – no caso de se suspeitar que existe alguma falha durante a produção, pode ser efetuado um teste durante a mesma.

Sempre que se verifique alguma anomalia durante os testes, são realizadas retificações aos modelos.

No caso das alterações dos modelos das coleções estas são registadas nos blocos dos estilistas. Nos modelos que já foram transcritos para o CAD é criada uma nova versão.

Foi ainda elaborada a IT CD 01 – Regras para a industrialização de modelos (**Apêndice AE**) onde são definidas as regras desde a aprovação da encomenda de um modelo novo até à preparação para o corte.

Existem modelos que são comprados a outras fabricas de calçado, as regras para a compra de novos modelos estão definidas na IT CD 04 – Compra de Novos Modelos (**Apêndice AF**).

Compras

A Felfi Shoes tem dois tipos de fornecedores, os fornecedores de produtos, por exemplo fornecedores de peles, cordões, solas, palmilhas, formas, cortantes, entre outros e os fornecedores de serviços, como os serviços de transporte, de ensaios aos produtos, de consultadoria e os subcontratados. Estes últimos podem ser subcontratados para corte e costura, costura ou produto acabado.

A empresa já tinha uma metodologia definida para a avaliação dos fornecedores de peles, solas e cordões, contudo no início de 2024 a metodologia foi revista. Na auditoria de concessão de 1ª fase constatou-se que poderiam existir outros fornecedores relevantes para o sistema de gestão. Foi reavaliada a importância de avaliar outros fornecedores

concluindo-se que também era relevante avaliar os fornecedores de cortantes e formas. Então, definiu-se e implementou-se uma metodologia para avaliação destes fornecedores. A IT CP 02 – Avaliação de Fornecedores estabelece a metodologia para a avaliação de fornecedores de peles, solas, cordões, cortantes e formas (**Apêndice AG**).

No que respeita aos fornecedores de serviços apenas são avaliados os subcontratados. A avaliação dos subcontratados é realizada em duas vertentes, uma vertente subjetiva em que os colaboradores que contactam com os subcontratados emitem a sua opinião e outra vertente objetiva baseada no registo de defeitos. A metodologia está definida na IT GS 03 – Compra de Produto Subcontratado (**Apêndice AH**). Esta instrução de trabalho também define a metodologia para a seleção de fornecedores.

A metodologia para a compra de matérias-primas e de materiais de stock segue a IT CP 04 – Compra de Matérias-Primas (**Apêndice AI**). A inspeção dos materiais está definida na IT CP 01 – Receção de Matérias-Primas (**Apêndice AI**).

Um dos requisitos legais aplicáveis ao produto é o cumprimento do REACH, para além de ser obrigação legal, no início de cada ano é enviado aos fornecedores o MOD. CP 05 – Declaração de conformidade com os requisitos legais em que os fornecedores declaram que:

- Respeitam todas as obrigações relacionadas com os produtores de artigos no âmbito do Regulamento Europeu REACH de 18 Dezembro 2006 relativo ao registo, avaliação, autorização e restrição de substâncias químicas.
- Respeitam as restrições do fabrico, colocação no mercado e uso de certas substâncias perigosas, preparações e artigos definidos no (**Apêndice AJ**) em vigor do regulamento REACH.
- Respeitam a legislação europeia em vigor aplicável aos nossos produtos.

Produção e Fornecimento do Produto

Semanalmente a diretora de compras preenche o MOD. CP 10 – Planeamento Semanal (**Apêndice AK**) e entrega ao encarregado geral. A diretora de compras em conjunto com o diretor da qualidade efetuam o planeamento das produções nos subcontratados.

Existem algumas atividades em que existem especificidades consoante o tipo de material utilizado, nomeadamente na preparação das solas para a colagem e na colagem das solas. Para estas atividades foram criadas instruções de trabalho com as especificações consoante o material.

O planeamento das expedições é registado pelo técnico de gestão de encomendas Star United segundo as indicações da direção de compras no MOD. CM 05 – Mapa Semanal de Envio (**Apêndice AL**).

O produto da Hugo Manuel é enviado para o armazém da UPS sendo a expedição para o cliente da responsabilidade da UPS, salvo alguns clientes em que a encomenda é enviada diretamente.

Os materiais são identificados desde a entrada na empresa até à sua incorporação no produto. Todos os materiais têm um código interno que identifica o material de forma inequívoca. A identificação do produto em produção é efetuado através do modelo e da ordem de fabrico. Na pré-costura o produto é referenciado com o tamanho e a ordem de fabrico e caso seja requisito do cliente com mês/ano de produção.

Por vezes os clientes enviam desenhos, matérias-primas, etiquetas, caixas e outros materiais. Estes materiais são propriedade do cliente pelo que enquanto estiver sob o controlo da empresa são identificados, verificados, protegidos e salvaguardados, através das mesmas regras utilizadas aos produtos da Felfi Shoes. A propriedade do cliente apenas é usada para o produto desse cliente. No caso de a propriedade do cliente se perder, danificar ou for usada de forma inapropriada o cliente é informado sendo mantidos os registos.

Durante todo o processo a Felfi Shoes assegura que o produto mantém a conformidade com os requisitos, mesmo durante o transporte.

Controlo do equipamento de monitorização e medição (EMM)

Para garantir a conformidade do produto com os requisitos são necessários equipamentos de monitorização e de medição, estes devem ser controlados. O controlo efetuado aos EMM está definido na IT QL 01 – Controlo de EMM (**Apêndice AM**).

Os equipamentos de monitorização e de medição foram os seguintes:

- Fita de medição;
- Régua metálica;
- Medidor de espessura;
- Máquina de medir peles.

Os EMM foram identificados através de código interno e são controlados segundo o definido no MOD. QL 04 – Lista de EMM (**Apêndice AN**).

Apenas o medidor de espessura tem de ser calibrado uma vez que a espessura da pele interfere na conformidade do produto. Todos os outros EMM são alvo de verificações periódicas, não sendo calibrados por não interferirem na qualidade do produto.

O medidor de espessura foi calibrado em 2024 sendo a próxima calibração efetuada em 2025. Após a análise do resultado da calibração verificou-se que o equipamento está apto na gama utilizada.

Não foi elaborado um plano de calibração uma vez que apenas existe um equipamento sujeito a calibração, contudo está prevista a elaboração de um plano de calibração caso exista mais do que um equipamento sujeito a calibração.

Satisfação do Cliente

A Felfi Shoes deve monitorizar a informação relativa à perceção do cliente quanto à organização ter ido ao encontro dos seus requisitos para isso foi definida a IT CM 04 – Avaliação da Satisfação dos Clientes (**Apêndice AO**). No início de cada ano é enviado por e-mail o MOD. CM 01 – Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Clientes aos clientes que representem no mínimo 75% das vendas do ano anterior (**Apêndice AP**).

Com este inquérito pretende-se conhecer a opinião do cliente relativamente à atuação da empresa, nomeadamente no que diz respeito ao desempenho dos produtos e serviços prestados, permitindo assim uma melhoria contínua na resposta aos interesses dos clientes.

Após a análise das respostas dos inquéritos de avaliação da satisfação dos clientes, caso existam possíveis melhorias são definidas ações em resposta aos aspetos menos positivos que serão alvo de monitorização.

Monitorização e medição do produto/produto não conforme

Com o objetivo de assegurar que o produto não conforme é identificado e controlado foi elaborado o PSG QL 02 – Controlo do Produto Não Conforme (**Apêndice AQ**). Este procedimento define os controlos, responsabilidades e autoridades para o tratamento do produto não conforme.

Ao longo de todo o processo produtivo são monitorizadas as características do produto por auto- controlo e por postos de controlo definidos.

No corte/pré-costura e na montagem o controlo é efetuado por cada trabalhador, ou seja, por autocontrolo, na costura e no acabamento existem postos de controlo onde o controlo das gáspeas/cortes e o produto acabado é controlado a 100%. Para cada secção foram elaboradas instruções de trabalho (**Apêndice AR**).

A Felfi Shoes tem afeta duas pessoas ao controlo de qualidade do produto produzido em subcontratado tendo sido elaboradas instruções de trabalho com as regras de controlo para o produto subcontratado de costura (IT GS 01) e de produto acabado (IT GS 02) apresentadas no **Apêndice AS**.

Existe ainda outro ponto de controlo do produto acabado, o chamado controlo final. Este controlo segue a IT PR 07 – Controlo Final (**Apêndice AT**), podendo ser efetuado a 100%, 15 ou 20% conforme o cliente.

6.4. Requisitos do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

A consulta e participação dos trabalhadores e quando existam, dos representantes dos trabalhadores, podem ser um fator chave para o sucesso de um Sistema de Gestão Integrado e deverão ser incentivadas através dos processos estabelecidos pela organização.

Como tal, foram elaborados documentos relevantes para viabilizar a conformidade do requisito 5.4 “Consulta e participação dos trabalhadores”, da NP EN ISO 45001:2019.

- Procedimento de participação e consulta em SST (**Apêndice AO**);
- Modelo de consulta e participação (**Apêndice AP**).

Para cumprir os requisitos do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho foi elaborado um procedimento do sistema de gestão, PSG SG 01 – Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho (**Apêndice AQ**). Este procedimento é a base do sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho uma vez que aborda todos os requisitos da NP EN ISO 45001:2019.

O procedimento em questão define as metodologias a adotar para alguns aspetos relacionados com o sistema de gestão. Nos temas mais complexos o procedimento remete para instruções de trabalho como por exemplo, a metodologia a utilizar para a identificação de perigos, apreciação do risco e definição dos controlos.

A atividade referida anteriormente corresponde ao requisito 6.1.2 da NP ISO 45001:2019, este requisito prevê que se estabeleça, implemente e mantenha um ou mais procedimentos para a identificação de perigos, apreciação do risco e definição dos controlos. Em relação a este requisito o PSG SG 01 remete para a IT SG 02 – Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos (**Apêndice AR**). A instrução de trabalho define as fontes para uma identificação de perigos completa e rigorosa, a metodologia a utilizar para a apreciação dos riscos e para definir os controlos. Define ainda a periodicidade com que se deve efetuar as atividades mencionadas anteriormente e o método de divulgação dos resultados.

Os requisitos legais e outros requisitos é outra matéria que deve ser considerada no SGSST, também este requisito prevê a existência de um procedimento com vista identificar e aceder aos requisitos legais e outros requisitos da SST. De modo a dar cumprimento a este requisito incorporou-se a metodologia a utilizar no PSG SG 01.

Os processos de comunicação estabelecidos pela organização deverão proporcionar a recolha, atualização e divulgação da informação. Deverão assegurar que a informação relevante é fornecida, recebida e compreendida por todos os colaboradores e pelas partes interessadas. Com a finalidade de dar conformidade ao requisito 7.4 “Comunicação”, de todo o Sistema de Gestão Integrado, foi elaborado o procedimento de comunicação a todos os trabalhadores e partes interessadas (**Apêndice AS**).

Foram elaborados documentos de controlo documental, no âmbito interno (**Apêndice AT**) e externo (**Apêndice AU**) da organização.

Necessitam ser estabelecidos e implementados planos e controlos operacionais conforme necessário para melhorar a gestão e saúde no trabalho, pela eliminação dos perigos ou, se não praticável, pela redução dos riscos para a SST para níveis tão baixos quanto razoavelmente possível, para as áreas e atividades operacionais. Foram elaborados dois

procedimentos de controlo operacional ao nível da SST. Foi considerado o Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional (**Apêndice AV**) e o Controlo da Exposição a Risco Ergonómicos (**Apêndice AX**).

Os planos de preparação para emergências podem incluir eventos naturais, técnicos e gerados pelo homem que ocorrem dentro e fora do horário normal de trabalho. Com a finalidade de aumentar os índices de preparação e resposta a emergências, foi elaborado o procedimento de Procedimento de Prevenção e Resposta a Emergências (**Apêndice AZ**) e respetivo Modelo de Relatório de Simulacro (**Apêndice BA**). Estes documentos foram elaborados de acordo com o requisito 8.2 “Preparação e resposta a emergências”, da NP EN ISO 45001:2019.

Uma organização pode estabelecer a objetividade e imparcialidade da auditoria interna, criando processos que separem os papéis como auditor interno das suas funções normais ou a organização também pode utilizar pessoas externas para esta função. Como tal, de forma a dar conformidade ao Requisito 9.2 “Auditoria Interna” da NP EN ISO 45001:2019, foram elaborados os seguintes documentos:

- Procedimento de Auditorias Internas (**Apêndice BB**);
- Plano de Auditorias Interna (**Apêndice BC**);
- Programa de Auditorias Internas (**Apêndice BD**);
- Registo de Relatório de Auditoria (**Apêndice BE**).

Os termos utilizados em relação à revisão pela gestão deverão ser entendidos como pertinentes, adequados e eficazes. A organização determina quando e como os tópicos para a revisão pela gestão são abordados. A minuta de revisão pela Gestão encontra-se disponibilizada no (**Apêndice BF**).

A investigação de incidentes refere-se à prática de explorar todos os possíveis fatores associados com um incidente ou não conformidade questionando o que aconteceu, como aconteceu, e porque aconteceu, para proporcionar a entrada acerca do que pode ser feito para prevenir que aconteça novamente. Com o objetivo de reduzir novos incidentes, foi elaborado um procedimento de investigação de incidentes (**Apêndice BG**) de acordo com o requisito 10.2 “Incidente, não conformidade e ação corretiva”, da NP EN ISO 45001:2019. Para além do procedimento, foi desenvolvido o modelo de inquérito de incidentes (**Apêndice BH**).

7. Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade

A certificação do sistema de gestão da qualidade de uma organização é realizada por meio de auditorias e pela emissão de um certificado de conformidade, comprovando que a entidade opera um sistema de gestão da qualidade que assegura a conformidade dos seus produtos ou serviços com os requisitos preestabelecidos.

A Felfi Shoes reconheceu as vantagens da implementação do sistema de gestão da qualidade. Uma vez que o sistema já está totalmente implementado, a empresa decidiu certificar-se segundo a NP EN ISO 9001:2015, o que pode trazer

novas vantagens, como a atração de novos clientes. No momento, a empresa não optou por certificar o sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho, uma vez que é muito recente na empresa.

A primeira etapa foi escolher o organismo certificador. Após a solicitação de propostas e a análise de referências, decidiu-se que seria a SGS Portugal.

Foi feito contacto com a SGS para agendar a auditoria de 1ª Fase, que ocorreu no dia 17 de Abril de 2024, conduzida por dois auditores. Na primeira auditoria, não foram identificadas constatações críticas, mas três constatações não-críticas relativas aos requisitos 7.2, 7.3 e 7.4 foram observadas.

Após a auditoria, as constatações foram analisadas, resultado em três ações corretivas para responder às constatações. A auditoria de certificação de 2ª fase foi realizada durante o dia 18 de Abril e a manhã do dia 19 de Abril.

A equipa auditora fez um Pedido de Ação Corretiva menor (PAC) no requisito 8.5.1 apresentadas a seguir:

- **PAC 1:** Foi evidenciado na empresa de calçado subcontratada “Portical” o uso de caixas de calçado diferentes das caixas “Sons of Thunder” definidas nas “Instruções Felfi AW15”, sem evidência de deteção da situação no controlo final pela controladora da Qualidade. Ex: OF 42166, refª 11742.

Além disso, foram indicadas três observações/oportunidades de melhoria:

- A organização deve considerar a vantagem de incluir na ata de revisão do SGQ pela Gestão, a análise dos resultados das auditorias de clientes;
- A organização deve considerar a vantagem de ajustar os seus procedimentos às boas práticas existentes na utilização da etiqueta de confirmação dos clientes;
- A organização deve manter registos adequados que documentem as análises realizadas e a implementação e a eficácia das ações empreendidas.

Após a análise do relatório da auditoria, foi aberta uma ação corretiva em resposta ao pedido de ação corretiva, onde foi identificada a correção, a causa, a ação corretiva e o prazo para avaliação da eficácia. A ação corretiva em resposta à PAC foi principalmente sensibilizada aos colaboradores.

As observações/oportunidades de melhoria também foram analisadas, mas não foram abertas ações corretivas nem preventivas. Embora não tenham sido abertas ações preventivas, as sugestões/oportunidades de melhoria foram implementadas, com exceção da primeira, que será implementada na revisão pela gestão, que ocorre no início de cada ano.

8. Benefícios Enumerados pela Empresa

A implementação do sistema de gestão na Felfi Shoes resultou em benefícios significativos, especialmente notáveis no sistema de gestão ambiental, implementado desde 2017. Embora gradual, trouxe melhorias contínuas ao longo do tempo.

Sistema de Gestão da Qualidade:

- **Melhoria na Organização:** Fortalecimento da estrutura organizacional e processos mais eficientes;
- **Cultura de Qualidade:** Introdução de uma cultura de qualidade entre os colaboradores, com foco na importância do produto e na satisfação dos clientes;
- **Análise da Satisfação dos Clientes:** Avaliação sistemática da satisfação dos clientes, essencial para o crescimento da empresa.

Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho:

- **Envolvimento dos colaboradores:** Aumento da participação dos colaboradores na segurança e saúde do trabalho, incluindo a identificação de perigos e definição de controles.
- **Análise de Dados:** Exploração de novos dados relevantes para o desenvolvimento da empresa, anteriormente não analisados.

Esses benefícios destacam não apenas as melhorias operacionais e da segurança, mas também a criação de uma base sólida para o crescimento contínuo da Felfi Shoes no setor de calçado em Portugal.

9. Conclusão

A implementação de um sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho exige o envolvimento integral da empresa, especialmente da gestão de topo. O desenvolvimento deste projeto consistia em implementar um sistema de gestão integrado em qualidade e segurança e saúde do trabalho na Felfi Shoes, segundo a NP EN ISO 9001:2015 e NP EN ISO 45001:2019. Para além do objetivo ter sido atingido ainda foi possível certificar a empresa segundo a NP EN ISO 9001:2015.

Durante o projeto, foi certificado o sistema de gestão da qualidade e posteriormente integrado o sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho. Esta pesquisa investigou a implementação de um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Segurança e Saúde no Trabalho (SGI-QSST) na empresa Felfi Shoes, representativa do setor de calçado em Portugal. Foram examinados os processos de implementação do SGI-QSST, seus impactos nas operações da empresa e a perceção dos funcionários em relação ao sistema implementado.

Os resultados indicam que a implementação do SGI-QSST na Felfi Shoes trouxe diversos benefícios, como melhoria da qualidade dos produtos, redução de acidentes de trabalho e aumento da satisfação dos funcionários. No entanto, também foram identificadas algumas limitações, especialmente no que diz respeito à integração total do sistema de segurança e saúde do trabalho.

Esses resultados oferecem insights importantes para outras empresas do setor de calçado em Portugal que consideram a implementação de sistemas integrados de gestão. Compreender os desafios enfrentados e os benefícios obtidos com a implementação do SGI-QSST pode ajudar essas empresas a planear e executar suas próprias iniciativas de melhoria da qualidade e segurança ocupacional de forma mais eficaz.

Além disso, esta pesquisa contribui para a literatura existente sobre sistemas integrados de gestão, fornecendo evidências empíricas sobre os processos de implementação e os resultados obtidos em um contexto específico da indústria do calçado em Portugal. As lições aprendidas com este estudo têm aplicabilidade potencial em outras indústrias e países, enriquecendo o conhecimento sobre práticas de gestão da qualidade e segurança e saúde do trabalho em organizações ao redor do mundo.

Em suma, este estudo destaca a importância de uma abordagem integrada para a gestão da qualidade e segurança e saúde do trabalho nas empresas do setor de calçado em Portugal. Esta conclusão resume os principais resultados da pesquisa, destaca sua importância e relevância, e sugere possíveis direções para pesquisas futuras.

10. Referências

- ACT. (2024). Acidentes de trabalho – inqueritos. <https://portal.act.gov.pt/Pages/acidentes-trabalho-inqueritos.aspx>
- APICCAPS. (2023). FACTS & NUMBERS 2023. https://www.apiccaps.pt/library/media_uploads/facts-and-numbers-2023-preview.pdf
- APO Partner Lda. (2020). E-Book – ISO 45001 – Sistemas de gestão da segurança e saúde no trabalho. Porto: APO Partner Lda.
- Barsano, P. R., & Barbosa, R. P. (2018). Segurança do trabalho guia prático e didático (Saraiva Educação AS)
- Bernardo, M., Casadesus, M., Karapetrovic, S., & Heras, I. (2012). Do integration difficulties influence management system integration levels? *Journal of Cleaner Production*, 21(1), 23–33.
- Block, M. R., & Marash, I. R. (2002). *Integrating ISO 14001 into a Quality Management System*. (ASQ, Ed.) (2ª ed.). Milwaukee.
- Casadesús, M., Karapetrovic, S., Simon, A. (2012). Difficulties and benefits of integrated management systems. *Industrial Management & Data Systems*, 112(5), 828-846
- Castilho, A. (2001). Manual prático para a certificação e gestão da qualidade com base nas normas ISO 9001:2015. (Verlag Dashofer, Ed.). Lisboa
- Correia, E. (2022). Qualidade e desempenho empresarial – Que relação? *Revisores E Empresas*, pp. 34-46
- Crosby, Philip B. (1986) *Qualidade é Investimento*. New York: McGraw-Hill
- Darabont, D., Antonov, A., & Bejinariu, C. (2017). Key elements on implementing an occupational health and safety management system using ISO 45001 standard. 8th International Conference on Manufacturing Science and Education – MSE 2017 “Trends in New Industrial Revolution” (pp. 1-7). Sibiu, Roménia: EDP Sciences
- Dennis, P. (1997). *Quality, Safety and Environment: Synergy in the 21st Century*. (ASQC Quality Press, Ed.)
- Escanciano C. M., Sánchez Fernández E. F., O. C., (2001). La relación entre el coste y los beneficios de la certificación ISO 9000: Resultados de um estudio empírico. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección Y Economía de La Empresa*, 7(7), 135-146
- European Trade Union Syndicat. (2022). Workplace deaths rising in 12 EU countries. *Health and Safety*
- Fernandes, J., Busanello, F., Polacinski, E., Godoy, L., Losekann, A., & Lorenzetti, D. (2015). Etapas Necessárias para a Implementação de um Sistema de Gestão Integrado. *Brazilian Journal of Management of the Federal University of Santa Maria*, 8(1), 60-72
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2012). Safety climate in OHSAS 18001-certified organisations: Antecedents and consequences of safety behaviour. *Accident Analysis and Prevention*, 45, 745-758. doi: 10.1016/j.aap.2011.10.002
- Fonseca, L. (2015). *Filosofias da qualidade: desenvolvimento duma cultura da qualidade na empresa*. Associated Merchandise Corporation. Retrieved from http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/5020/1/ART.LuisFonseca_1988.1.pdf.pdf
- Gal, A., Rat, C., & Toadere, C. (2020). Barriers to the Implementation of the Quality Management System in Small and Medium-Sized Enterprises. “Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series, XX(1), 619-625
- GEP. (2023). Acidentes de Trabalho 2021. <https://www.gep.mtsss.gov.pt/documents/10182/26338/at2021sint.pdf/8f4fb65c-1a90-4746-b701-e63a860364a1>
- Gomes, P. J. P. (2014). A evolução do conceito de qualidade: serviços de informação. *Cadernos BAD*, 2004, 6-18

- IPAC – Instituto Português de Acreditação. (2020). BDEC – Base de Dados de Empresas Certificadas. Caparica, Portugal
- Jasiulewicz-Kaczmarek, M., Szwedzka, K., & Szczuka, M. (2025). Behaviour Based Intervention for Occupational Safety – Case Study. *Procedia Manufacturing*, 3, 4876-4883. <https://doi.org/10.1016/J.PROMFG.2015.07.615>
- Jilcha, K. (2023). Vision Zero for industrial workplace safety innovative model development for metal manufacturing industry. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21504>
- Juran, J. M. (1995). *A history of managing for quality: the evolution, trends, and future directions of managing for quality.* (A. Q. Press, Ed.). ASQC Quality Press.
- Kausek, J. (2007). *OHSAS 18001 Designing and Implementing and Effective Health and Safety Management System.* (The Rowman and Little field Publishing Group, Ed.) (1ª Edição). Lanham, Maryland
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1973). *As empresas e o ambiente: Diferenciação e Integração Administrativas.* (Vozes, Ed.). Petrópolis
- Mendes, M. D. F. (2015). O impacto dos sistemas QAS nas PME portuguesas. Universidade do Minho. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1822/7967>
- Mirshawka, V. (1990). *A implementação da qualidade e da produtividade pelo método do Dr. Deming.* (McGraw-Hill, Ed.)
- Morgado, L., Silva, F., & Fonseca, L. (2019). Mapping Occupational Health and Safety Management Systems in Portugal: outlook for ISO 45001:2019 adoption. *Procedia Manuf*
- NP EN ISO 9001. (2015). *Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos.* Monte da Caparica: Instituto Português da Qualidade
- NP ISO 45001:2019. *Sistemas de Segurança e Saúde do Trabalho – requisitos.* Monte da Caparica: Instituto Português da Qualidade
- Neves, A., Sampaio, P. (2012). *Sistemas de Gestão Integrados Qualidade, Ambiente e Segurança – Implementação e a avaliação de eficiência- TMQ, Techniques, Methodologies and Quality*, 3, 130-145
- OIT. (2022). *Segurança e Saúde no Trabalho.* Organização Internacional Do Trabalho
- OIT. (2024). *Segurança e Saúde no Trabalho.* https://www.ilo.org/lisbon/temas/WCMS_650864/lang--pt/index.htm
- Pinto, A. (2005). *Sistemas de gestão da segurança e saúde no trabalho – guia para a sua implementação.* (Edições Silabo, Ed.) (1ª Edição.). Lisboa
- Pinto, A., & Soares, I. (2010). *Sistemas de gestão da qualidade.* (E. Silabo, Ed.). Lisboa
- Pinto, J. C., & Pinto, A. L. (2011). A importância da certificação de sistemas de gestão da qualidade em Portugal. *Revista Portuguesa E Brasileira de Gestão*, 48-61
- Pinto, J., & Pinto, A. (2011). A importância da certificação de sistemas de gestão da qualidade em Portugal. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 48-61
- Pires, A. (2007). *Qualidade – sistemas de gestão da qualidade.* (Edições Silabo, Ed.) (3ª Edição.). Lisboa
- Ramos, A., Lapa, L., Segurado, Ma., Fernandes, P., Severino, P., Teixeira, R., & Batista, R. (2010). *Guia Interpretativo OHSAS 18001:2007/NP 4397:2008*
- Ribeiro Neto, J. B. M., Tavares, J. C., & Hoffmann, S. C. (2008). *Sistemas de Gestão Integrados: qualidade, meio ambiente, ambiente, responsabilidade social e segurança e saúde no trabalho.* (Senac, Ed.). São Paulo

- Salomone, R. (2008). Integrated management systems: experiences in Italian organizations. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), 1786-1806
- Sampaio, P. (2008). Estudo do fenómeno ISO 9000: origens, motivações, consequências e perspectivas
- Sánchez-Toledo, A., Fernández, B., Montes, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2009). Spanish survey reveals motivations, obstacles and benefits of OHSAS 18001 certification. *ISO Management Systems*, (July-Augus), 36-40
- Santos, G., Costa, B., & Leal, A. (2014). Motivation and benefits of implementation and certification according ISO 9001 – The Portuguese experience. *International Journal of Engineering, Science and Technology*, 6(5), 1-12. Retrieved from <http://www.ijqr.net/journal/v7-n1/5.pdf>
- Santos, G., Almeida, L., Ramos, D., Carvalho, F., Sá, J., Batista, J., ... Carnide, M. (2018). *Sistemas Integrados de Gestão – Qualidade, Ambiente e Segurança*. Porto: Edições Técnicas Publindústria
- Sartor, M., & Orzes, G. (2019). *Quality Management: Tools, Methods, and Standards*. Bingley, Inglaterra: Emerald Publishing Limited
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students* (6.^a ed.). Pearson Education Limited. www.pearsoned.co.uk/saunders
- Silva, H. A. (2009). Proposta de método para avaliação de gestão da qualidade, meio ambiente, segurança e saúde ocupacional integrados. Universidade Estadual Paulista – Faculdade de Engenharia de Guaratingetá
- Talapatra, S., Santos, G., Uddin, K., & Carvalho, F. (2019). MAIN BENEFITS OF INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEMS THROUGH LITERATURE REVIEW. *International Journal for Quality Research*, 13(4), 1037-1054
- Uva, A. de S. (2015). O trabalho dá saúde mas também mata. SAFEMED. <https://blog.safemed.pt/trabalho-da-saude-mas-tambem-mata/>
- Vieira, A., & Junior, C. (2020). Estratégia de implementação de um sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho com base na norma ISO 45001. *Research, Society and Development*, 9(7), 1-18
- Vinodkumar, M. N., & Bhasi, M. (2011). A study on the impact of management system certification on safety management. *Safety Science*, 49(3), 498-507. doi:10.1016/j.ssci.2010.11.009
- Vitoreli, G. A., Cesar, L., & Carpinetti, R. (2013). Análise da integração dos sistemas de gestão normalizados ISO 9001 e OHSAS 18001: Estudo de casos múltiplos. *Gestão & Produção*, 2007, 204-217. doi: 10.1590/S0104-530X2013000100015
- Zohar, D. (2010). Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. *Accident Analysis & Prevention*. *Accident; Analysis and Prevention*, 42, 1517-1522. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2009.12.019>
- Zutshi, A., & Sohal, A. S. (2005). Integrated management system: The experiences of three Australian organisations. *Journal of Manufacturing Technology Management*

11. Apêndices



Apêndice A – Lista de Verificação


Requisito da Norma	Resumo	Estado
4.1 Compreender a organização e o seu contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer o SGSST 	Não implementado
5.2 Política da SST	<ul style="list-style-type: none"> • Existência da PSST documentada: <ul style="list-style-type: none"> - Adequada à empresa - Evidencia o compromisso com a melhoria - Comprometimento com o cumprimento dos requisitos legais e outros requisitos - Enquadramento com os objetivos e metas • Comunicada dentro da organização • Disponível às partes interessadas • Atualização da Política de SST 	Não existe uma política da SST definida
6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades 6.1.2 Identificação dos perigos e apreciação dos riscos e oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de procedimentos para a identificação de perigos, apreciação dos riscos; • Implementação de medidas de controlo; • Identificação dos perigos e avaliação dos riscos para: <ul style="list-style-type: none"> - Atividades de rotina e ocasionais - Atividades de pessoal externo com acesso às instalações • Ter em conta o resultado desta avaliação no estabelecimento de métodos de controlo e no estabelecimento de objetivos de SST; • Metodologia de identificação de risco e avaliação de perigos deverá: <ul style="list-style-type: none"> - Ser definida de modo a ser mais proactiva que reativa; - Permitir identificar os riscos que devem ser eliminados ou controlados, fornecer dados para identificar necessidades em termos de instalações, formação e implementação de controlos operacionais; - Identificar e monitorização necessária; - Permitir obter resultados consistentes com a experiência operacional. 	Não existe
6.1.3 Determinação dos requisitos legais e outros requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de metodologia para acesso e atualização dos requisitos legais e outros; • Determinar como estes se aplicam às atividades; • Garantir a comunicação da informação relevante. 	A recolha dos requisitos legais e sua aplicabilidade é efetuada pela entidade externa.
6.2.1 Objetivos da SST	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos consideram: 	Não existem objetivos definidos

	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos legais; - Identificação de perigos e avaliação de riscos; - Opções tecnológicas/recursos financeiros; - Posição das partes interessadas; - Melhoria contínua. • Divulgação. 	
7 Suporte 7.2 Competências	<ul style="list-style-type: none"> • Todo o pessoal deverá ter competências para desempenhar tarefas que possam ter impacto na SST: Formação académica, profissional e/ou experiência; • Sensibilização para: <ul style="list-style-type: none"> - Política da SST, cumprimento dos requisitos legais; - Funções e responsabilidades; - Perigos e riscos associados às atividades da empresa; - Consequências do não cumprimento do estabelecido; - Benefícios da melhoria de desempenho; • Identificar as necessidades de formação relacionadas com a SST; • Procedimentos de formação. 	Os colaboradores têm formação em SST.
8.2 Preparação e resposta a emergências	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimento; • Identificação de potenciais situações de emergência; • Atuação para prevenir as situações de emergência; • Teste dos procedimentos existentes. 	Existe um plano de emergência sendo realizados simulacros de 2 em 2 anos.
9 Avaliação do desempenho 9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação do desempenho	<ul style="list-style-type: none"> - Medições proactivas de desempenho que monitorizem a conformidade com o programa de gestão de SST, com critérios operacionais e com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis; - Medições reativas de desempenho para a monitorização de acidentes, doenças e outras evidências históricas do desempenho deficiente em SST; - Assegurar que o equipamento de monitorização e medição se encontra devidamente calibrado e que é sujeito a manutenção. 	
9.1.2 Avaliação do cumprimento	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimento para: <ul style="list-style-type: none"> - Determinar a frequência e os métodos para a avaliação do cumprimento; - Avaliar o cumprimento e desenvolver ações, se necessário; 	Atualmente a entidade externa avalia o cumprimento com os requisitos legais sendo emitido um relatório.

	- Manter conhecimento e compreensão do seu estado de cumprimento dos requisitos legais e outros requisitos.	
9.2 Auditoria interna	<ul style="list-style-type: none"> • Efetuar auditorias em intervalos planeados: <ul style="list-style-type: none"> - Avaliar o cumprimento dos requisitos do SGSST; - Rever o resultado de auditorias anteriores; - Análise do cumprimento do plano; - Requisitos dos auditores internos. 	Não existe
9.3 Revisão pela gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão do SGSST em intervalos planeados; • Responsabilidade: Gestão de topo. 	Não é efetuada a revisão



Apêndice B – Determinar o Âmbito do Sistema de Gestão

	CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO	Código: CTX_A Edição/Rev.: 1/1
	Âmbito do Sistema de Gestão Integrado	Data: 2023/04/26 Página: 1 de 1

O nosso **Sistema de Gestão da Integrado** foi desenvolvido e está implementado por ser considerado uma das componentes principais da nossa estratégia de gestão e só com o envolvimento e empenhamento de todos os nossos **Colaboradores** se atingirá e manterá o devido sucesso.

O **Âmbito** do nosso **Sistema de Gestão Integrado** é definido como: “Design, Desenvolvimento e Produção de Calçado”, sendo aplicável às instalações da Felfi Shoes.

Em casos onde a **Felfi Shoes**, não disponha de capacidade para fornecer o produto acordado, permitir-se-á recorrer à subcontratação, desde que previamente aprovado pela Gestão. Para estes serviços é efetuado o devido controlo através da avaliação de fornecedores bem como o acompanhamento e controlo dos seus fornecimentos.

No **âmbito** da NP 4427:2018, a **Felfi Shoes** determina que os requisitos 8.1, 8.4, 8.5, 8.8, 8.9, 8.10, 8.11, 8.12, 8.13, 8.14 e 8.16 não são aplicáveis no âmbito de Sistema de Gestão das Pessoas. Apesar da ausência dos respetivos requisitos, a organização assegura que a atração, desenvolvimento e retenção das pessoas, de forma a assegurar os níveis desejados de desempenho da organização e de satisfação individual não serão comprometidos.

Face ao sistema de gestão ambiental, tendo em conta a norma NP EN ISO 14001:2015, a **Felfi Shoes**, adota comportamentos, na medida do possível, sustentáveis e a pensar no futuro. Numa ótica de, não só melhorar as nossas condições ambientais, mas, também numa ótica de proteger todos os envolventes e sociedade em geral.

Cumprir o estipulado no nosso sistema, através do cumprimento do manual, nos procedimentos, instruções e restante documentação em vigor na **Felfi Shoes**, é da responsabilidade da **Gestão** e dos **Colaboradores**.

É também da nossa responsabilidade, através do correto desempenho e autocontrolo das nossas ações e tarefas, assegurar o seu cumprimento de forma a garantir a satisfação dos nossos **clientes** e dos nossos **colaboradores**.

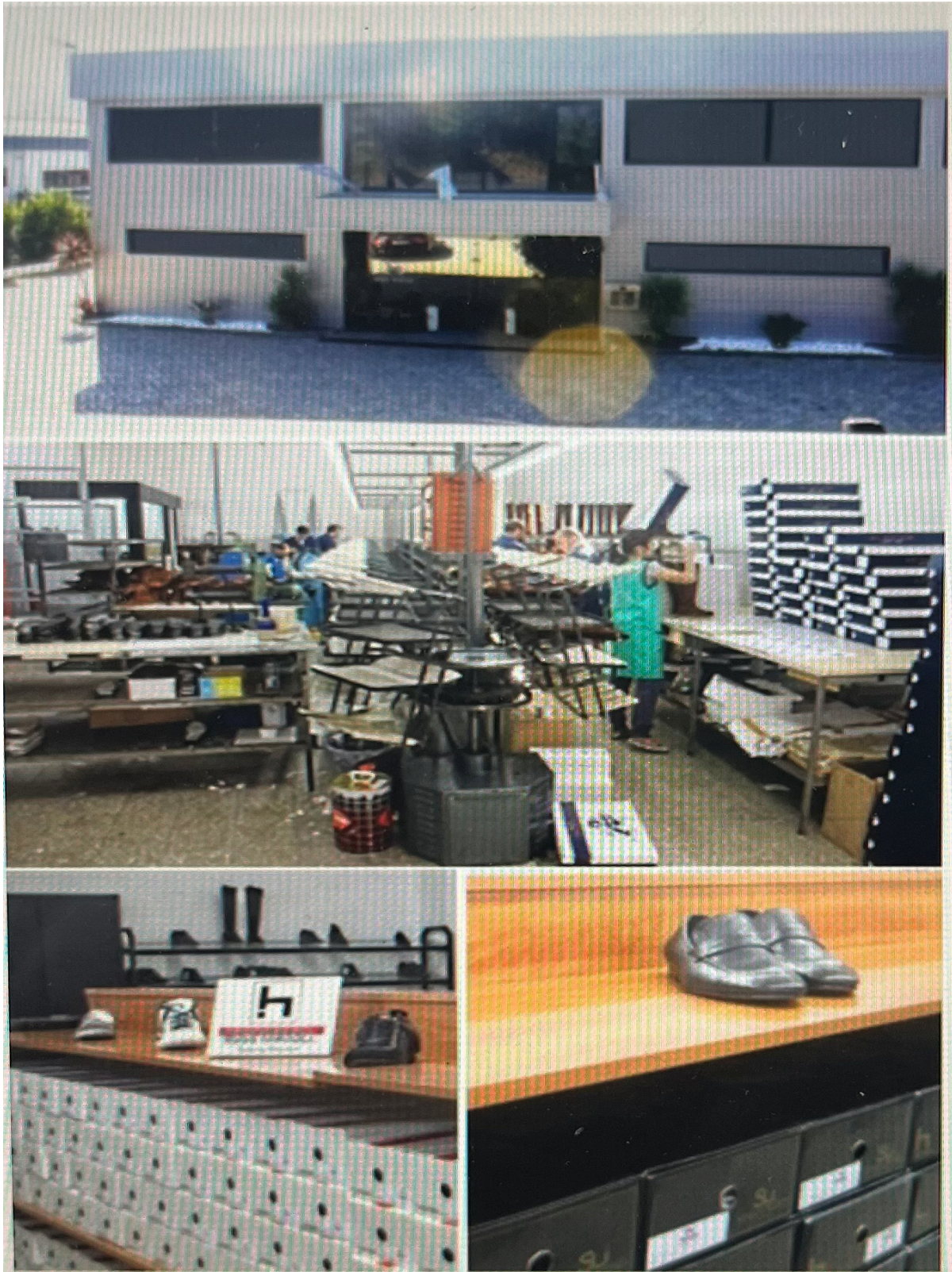
Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice C – MSG GE – Manual do Sistema de Gestão



Manual do Sistema de Gestão





PROMULGAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO

A **Felfi Shoes**, denominada neste manual como Felfi Shoes, implementou um sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho, com o propósito de demonstrar a aptidão para fornecer produtos e serviços conformes com requisitos legais, regulamentares e de clientes. A implementação do sistema de gestão da qualidade e da segurança e saúde do trabalho visa também a satisfação dos clientes e dos trabalhadores, através da prática da melhoria contínua dos processos e da prevenção de não conformidades.

Este documento descreve a política, os objetivos, a organização, as responsabilidades, os procedimentos aplicáveis para cumprir os requisitos da Norma NP EN ISO 9001:2015 e da NP ISO 45001:2019.

A Administração da Felfi é a segunda responsável pelo Sistema de Gestão, cabendo ao Representante da Gestão, ao Diretor da Qualidade e ao Técnico de Apoio do Sistema de Gestão da Qualidade, garantir a todos os níveis o cumprimento das determinações que constam deste manual, bem como a sua permanente atualização.

A Administração promulga a presente versão deste Manual do Sistema de Gestão, ficando este documento de orientação e enquadramento global a servir de referência a todos os demais documentos de aplicação geral ou sectorial que se relacionem com o Sistema de Gestão da nossa empresa. As disposições que constam deste manual são de cumprimento obrigatório a todos os níveis da empresa.



Índice

1. Objetivo do Manual do Sistema de Gestão	4
2. Gestão do Manual do Sistema de Gestão	4
2.1. Elaboração, Aprovação e Revisão do Manual do Sistema de Gestão	4
2.2. Distribuição, Arquivo e Manutenção do Manual do Sistema de Gestão	4
3. Apresentação da Empresa	5
3.1. Identificação	5
3.2. Evolução histórica da empresa.....	6
3.3. Organigrama.....	2
3.4. Funções e Responsabilidades	2
3.5. Política de Gestão.....	2
4. Sistema de Gestão	2
4.1. Representante de Gestão	2
4.2. Âmbito e Exclusões.....	2
4.3. Identificação dos Processos e sua Interligação	3
4.4. Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade e do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	2
5. Lista de Siglas	12



1. Objetivo do Manual do Sistema de Gestão

O objetivo do Manual do Sistema de Gestão é definir e documentar de uma forma sucinta, clara e objetiva a organização geral da empresa, a organização e funções do Sistema de Gestão, bem como as responsabilidades e competências que lhe estão associadas.

Este Manual aplica-se a todos os setores da empresa.

Em caso de dúvida entre os requisitos contratuais e os definidos por este Manual prevalece por ordem sequencial:

1. Os documentos contratuais incluindo as especificações técnicas que dele façam parte ou posteriormente aceitem como tal.
2. O Manual do Sistema de Gestão.

O Manual do Sistema de Gestão é utilizado como um documento interno da empresa, assim como documento de referência para os seus clientes.

2. Gestão do Manual do Sistema de Gestão

2.1. Elaboração, Aprovação e Revisão do Manual do Sistema de Gestão

A Administração com a colaboração do Diretor da Qualidade e do Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade e Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho é responsável por elaborar e manter atualizado o Manual do Sistema de Gestão.

O Manual do Sistema de Gestão entra em vigor quando aprovado e promulgado pela Administração.

Cada alteração conduz a uma nova versão sendo registadas as alterações no final do presente manual.

As versões são identificadas por ordem numérica crescente e cada nova versão cancela todas as versões anteriores.

2.2. Distribuição, Arquivo e Manutenção do Manual do Sistema de Gestão

A distribuição do Manual do Sistema de Gestão e respetivas versões é da responsabilidade do Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade e Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho.

Esta distribuição poderá ser feita através de:

Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



- Cópia controlada para detentores aos quais são enviadas todas novas versões;
- Cópia não controlada para detentores aos quais não são enviadas todas as novas versões.

Cada detentor de um exemplar controlado do Manual do Sistema de Gestão é responsável pelo seu arquivo e conservação. A localização do Manual do Sistema de Gestão deverá permitir um fácil acesso ao pessoal afeto e autorizado à consulta.

3. Apresentação da Empresa

3.1. Identificação

Dimensão Social: Felfi Shoes

Localização: Lugar do Barraco – Lagares Apartado 149, 4610-404 Felgueiras

Telefone: +351 255 311 606

Fax: +351 255 318 419

Email: geral@felfishoes.com

Página Web: <https://www.felfishoes.com>

Tipo de Sociedade: Sociedade por Quotas

Capital Social: 598.558,00 €

Número de Identificação de Registo Nacional de Pessoa Coletiva: 501 811 052

CAE: 15201

Atividade Principal: Fabrico de calçado de couro e pele

Horário	Produção	Serviços Administrativos
Início	8h00	9h00
Intervalo da Manhã	10h00 às 10h08	10h00 às 10h08
Intervalo para o Almoço	12h30 às 14h00	12h30 às 14h00
Intervalo da Tarde	16h00 às 16h07	16h00 às 16h07
Fim	17h45	18h30



3.2. Evolução histórica da empresa

Nos anos 70, Joaquim Luís Lobo Félix iniciou sua jornada na indústria de calçado, sem imaginar que estaria estabelecendo os alicerces de uma empresa que, 25 anos depois, se destacaria no setor de calçado em Portugal. Desde então, a Felfi Shoes tem sido um exemplo de crescimento e inovação contínua, mantendo uma gestão centralizada na família.

Fatores de Sucesso:

Gestão Familiar: A Felfi sustenta seu crescimento por meio de uma gestão familiar sólida, permitindo uma visão de longo prazo e uma abordagem coesa às decisões empresariais.

Adaptação ao Mercado: A empresa destacou-se pela capacidade de adaptação constante às mudanças do mercado e às demandas dos consumidores. A avaliação contínua do ambiente e a implementação de políticas financeiras rigorosas foram cruciais para o sucesso da Felfi.

Investimento em Tecnologia: Um dos pilares da Felfi é o investimento em alta tecnologia, garantindo que a empresa esteja equipada para atender a qualquer tipo de encomenda. Este compromisso com a inovação tecnológica assegura a qualidade do serviço, a eficiência nos prazos de entrega e a seleção adequada de matérias-primas.

Complexo Industrial Moderno: Com uma área coberta de 3.000m², a Felfi é um complexo industrial de calçado equipado com as tecnologias mais modernas disponíveis. Este investimento em infraestrutura permite à empresa manter-se competitiva e eficiente.

Compromisso com o Meio Ambiente: A Felfi tem a preservação do meio ambiente como uma de suas prioridades. No processo de fabricação, a empresa cumpre todas as legislações ambientais aplicáveis, demonstrando um compromisso com a sustentabilidade.

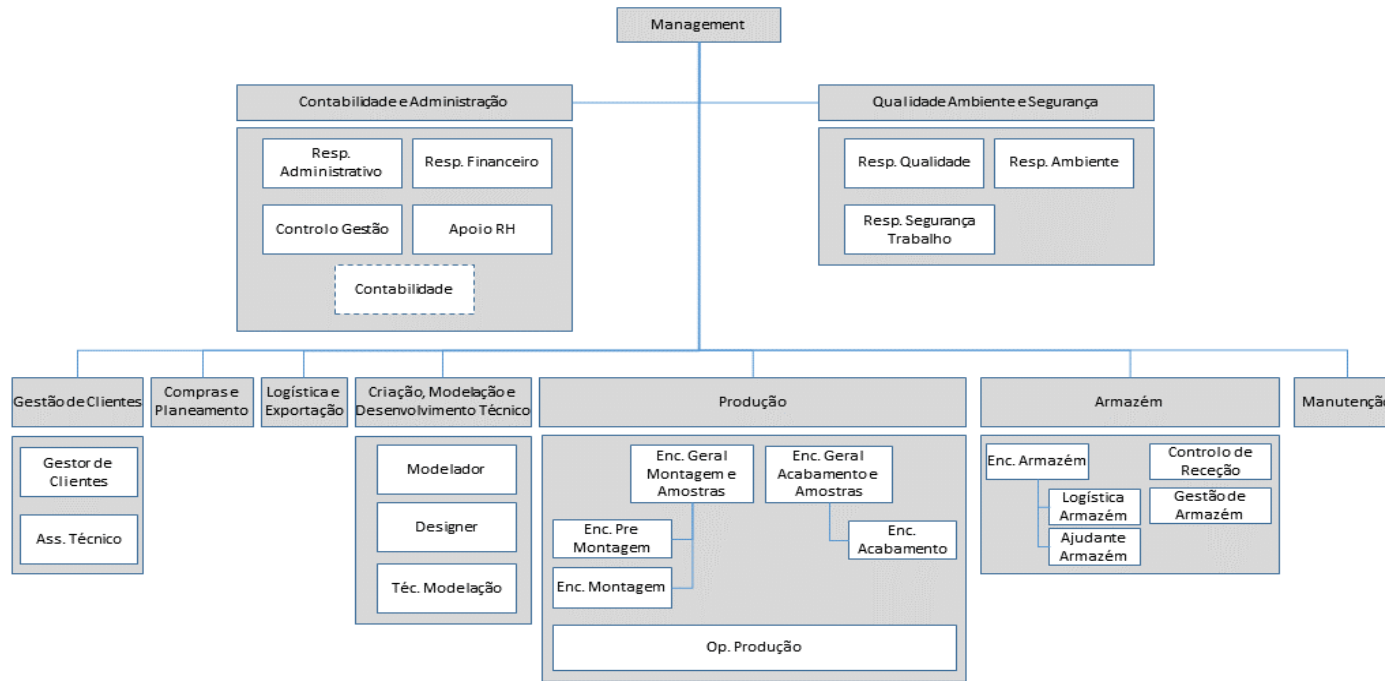
Proteção Humana e Condições de Trabalho: Além da proteção ambiental, a Felfi cumpre todas as legislações relativas à proteção humana, garantindo um ambiente de trabalho seguro e saudável para seus 125 trabalhadores.

Inovação e Desenvolvimento de Produtos: O gabinete de modelação e desenvolvimento, da Felfi, equipado com tecnologias de ponta, trabalha constantemente para aproximar os produtos da empresa às exigências do mercado. Esta orientação para a inovação garante que a Felfi esteja sempre na vanguarda das tendências de calçado.

Conclusão: Ao longo de mais de duas décadas, a Felfi Shoes evoluiu de um empreendimento individual para uma empresa de destaque na indústria portuguesa de calçado. Com uma gestão familiar, adaptação ao mercado, investimento em tecnologia, compromisso ambiental e foco na inovação, a Felfi continua a crescer e a solidificar sua posição no mercado.



3.3. Organigrama



Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



3.4. Funções e Responsabilidades

As funções e as relações dentro da organização, incluindo responsabilidades e autoridades, estão definidas no Organigrama e nos documentos de Descrição de Funções, a cada função existente na empresa corresponde um documento de Descrição de Função /DF/nº Sequencial).

No documento de descrição de funções são explicitadas as autoridades, as responsabilidades, as funções e os requisitos mínimos para as diferentes funções.

A distribuição dos colaboradores pelos sectores é a seguinte:

Área	Nº de Colaboradores
Administração	2
Administrativo e Financeiro	5
Armazém de matérias-primas	5
Armazém de Produto Acabado	5
Comercial	5
Compras	5
Conceção e Desenvolvimento	8
Informática	1
Marketing	2
Produção	84
Qualidade	3
Total	125



3.5. Política de Gestão

A Felfi Shoes assume-se como uma empresa de calçado que aposta na qualidade e inovação do produto que apresenta aos seus clientes.

Sendo este um trabalho de equipa, é necessário o envolvimento de todos os colaboradores, fornecedores e clientes, visando garantir:

- A satisfação dos clientes, como razão de sucesso do negócio;
- A melhoria dos produtos adequada às necessidades dos nossos clientes e consumidor final, facultando-lhes soluções inovadoras que lhes permitam vantagens competitivas;
- A prevenção de incidentes de trabalho e doenças profissionais;
- O desenvolvimento profissional dos colaboradores, através de uma adequada conjugação entre formação e prática e a disponibilização de um ambiente de trabalho salutar;
- O estrito cumprimento da regulamentação e legislação aplicável aos nossos produtos e à segurança e saúde do trabalho;
- A melhoria contínua do Sistema de Gestão, tendo como referência a norma NP EN ISO 9001:2015 e a NP ISO 45001:2019.

4. Sistema de Gestão

4.1. Representante de Gestão

A **Felfi Shoes** tem como representante para o Sistema de Gestão o seu membro **Sónia Campos**.

4.2. Âmbito e Exclusões

A norma adotada pela Felfi Shoes na conceção do seu Sistema de Gestão da Qualidade é a NP EN ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos e do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho e a NP ISO 45001:2019 – Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho – Requisitos.

O âmbito do Sistema de Gestão da **Felfi Shoes** aplica-se à conceção, desenvolvimento e fabricação de calçado.

Estão implementados todos os requisitos da norma NP EN ISO 9001:2015.

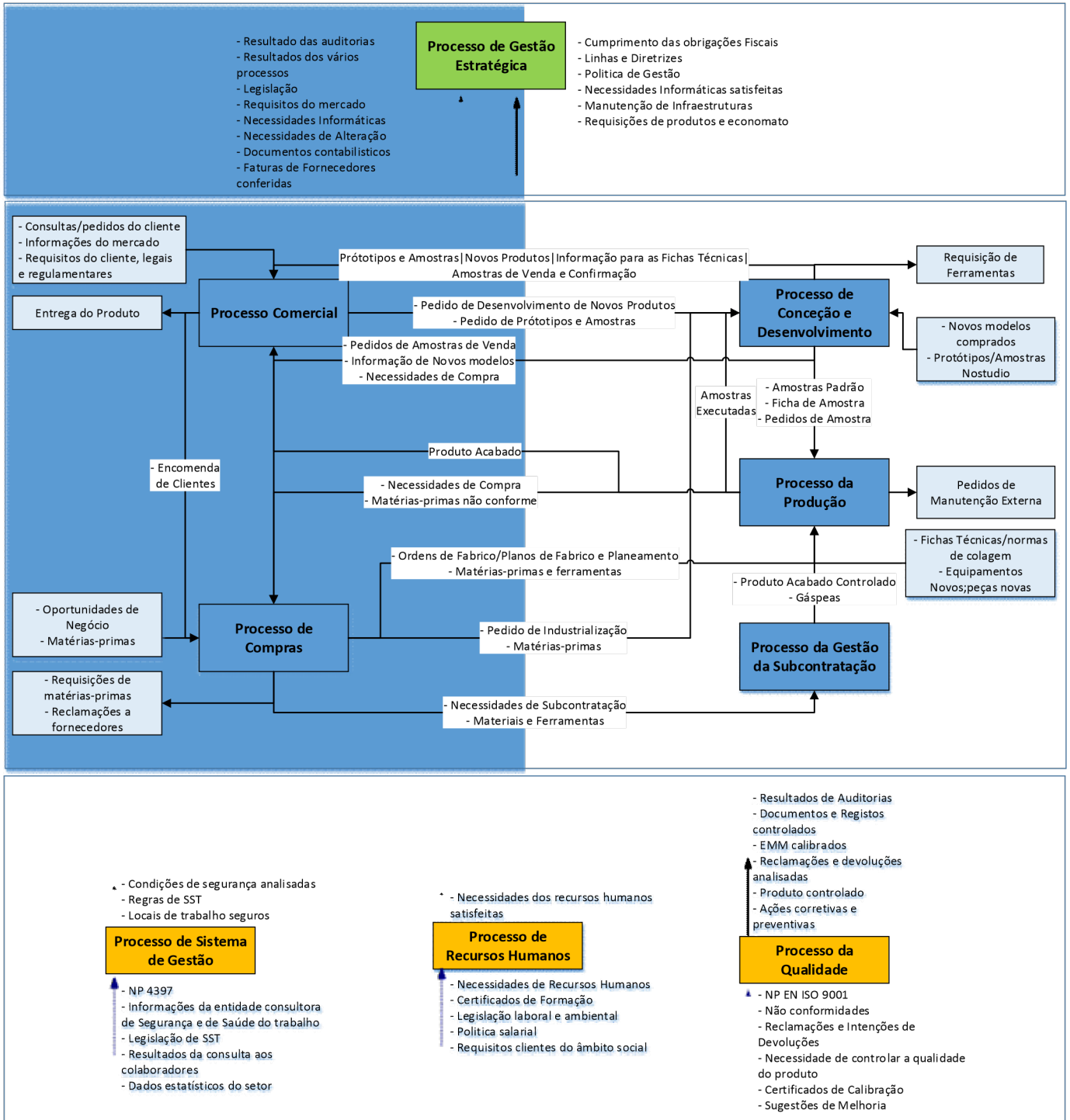
4.3. Identificação dos Processos e sua Interligação

Os processos do Sistema de Gestão encontram-se hierarquizados em 3 níveis, de acordo com a seguinte tabela de Identificação dos Processos.

Tipo de processo	Definição	Processos da Empresa	Gestor do Processo
Gestão	Processos a partir dos quais são emanadas as linhas gerais de atuação	Gestão Estratégica	Carlos Sampaio
Cadeia de Valor	Processos necessários para a obtenção do produto/serviço	Produção	Carlos Sampaio
		Comercial	Carlos Sampaio
		Compras	Carlos Sampaio
		Gestão da Subcontratação	Carlos Sampaio
		Conceção e Desenvolvimento	Carlos Sampaio
Suporte	Processos que servem de apoio aos processos da cadeia de valor, incluído os necessários à implementação efetiva do Sistema de Gestão	Qualidade	Sónia Campos
		Recursos Humanos	Sónia Campos
		Sistemas de Gestão	Sónia Campos

Cada processo da empresa encontra-se caracterizado no documento “Gestão do Processo” respetivo, onde se identifica o Gestor, o âmbito, entradas e saídas, documentos e registos associados aos processos, bem como as atividades englobadas no processo e respetivos responsáveis.

O esquema que se apresenta de seguida pretende ilustrar de forma resumida (apenas apresentando as principais entradas e saídas) a interação existente entre processos utilizados na **Felfi Shoes**.





4.4. Requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade e do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

Requisitos ISO 9001:2015	NP ISO 45001:2019	Correspondência dos requisitos aplicáveis a cada Processo										Código Documento (principal)
		GE	CM	CP	CD	PR	GS	QL	RH	SG		
4.1 Compreender a organização e o seu contexto	4.1 Compreender a organização e o seu contexto	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.2 Compreender as necessidades e as expectativas das partes interessadas	4.2 Compreender as necessidades e as expectativas dos trabalhadores e de outras partes interessadas								X		X	Apêndice BA
4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da qualidade	4.3 Determinar o âmbito do sistema de gestão da SST							X			X	Apêndice BB e BC
5.1 Liderança e Compromisso	5.1 Liderança e Compromisso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
5.2 Política	5.2 Política da SST	X									X	
5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	5.3 Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
--	5.4 Consulta e participação dos trabalhadores										X	
6 Planeamento 6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades	6 Planeamento 6.1 Ações para tratar riscos e oportunidades	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Apêndice D

Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



Requisitos ISO 9001:2015	NP ISO 45001:2019	Correspondência dos requisitos aplicáveis a cada processo									Código Documento (principal)	
		GE	CM	CP	CD	PR	GS	QL	RH	SG		
--	6.1.2 Identificação dos perigos e apreciação dos riscos e oportunidades										X	
--	6.1.3 Determinação dos requisitos legais e outros requisitos										X	
--	6.1.3 Planeamento de ações										X	
6.2 Objetivo da qualidade e planeamento para os atingir	6.2 Objetivo da SST e planeamento para os atingir	X						X		X		IT GE 01
7.1 Recursos	7.1 Recursos								X	X		
7.2 Competências	7.2 Competências								X	X		
7.3 Consciencialização	7.3 Consciencialização								X	X		
7.4 Comunicação	7.4 Comunicação								X	X		Apêndice T
7.5 Informação documentada	7.5 Informação documentada								X	X		
8.1 Planeamento e controlo operacional	8.1 Planeamento e controlo operacional								X	X		
8.2 Requisitos para produtos e serviços	8.2 Preparação e resposta a emergências								X	X		
8.3 Design*) e desenvolvimento de produtos e serviços	--								X			



Requisitos ISO 9001:2015	NP ISO 45001:2019	Correspondência dos requisitos aplicáveis a cada processo										Código Documento (principal)
		GE	CM	CP	CD	PR	GS	QL	RH	SG		
8.4 Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos	--									X		
8.5 Produção e prestação de serviço	--									X		
8.6 Libertação de produtos e serviços	--									X		
8.7 Controlo de saídas não conformes	--									X		
9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação	9.1 Monitorização, medição, análise e avaliação do desempenho									X	X	
9.2 Auditoria interna	9.2 Auditoria interna									X	X	Apêndice BH, BI, BJ e BK
9.3 Revisão pela gestão	9.3 Revisão pela gestão									X	X	Apêndice BL
10 Melhoria	10 Melhoria									X	X	Apêndice BM e BN



5. Lista de Siglas

CD – Conceção e Desenvolvimento

CM – Comercial

CP – Compras

DF – Descrição de Funções

EMM – Equipamentos de Monitorização e Medição

GE – Gestão Estratégica

GS – Gestão da Subcontratação

IS – Instrução de Segurança

IT – Instrução de Trabalho

LD – Lista de Defeitos

MSG – Manual do Sistema de Gestão

PI – Plano de Infraestruturas

PG – Política de Gestão

PR – Produção

PSG – Procedimento do Sistema de Gestão

QL – Qualidade

RH – Recursos Humanos

SG – Sistema de Gestão

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SST – Segurança e Saúde do Trabalho



Apêndice D – Ações para Tratar Riscos e Oportunidade



Riscos e Oportunidades

RISCOS		3 - Elevado	3 - Elevado	3 - Imediato						Data:
		2 - Médio	2 - Médio	2 - Médio Prazo (6 meses)						Versão:
		1 - Baixo	1 - Baixo	1 - Longo Prazo (> 6 meses)	Índice de Risco (Probabilidade x Impacto x Timing)	Aplicável a Riscos com Índice igual ou superior a 6				
Área/Processo	Situação Potencial	Probabilidade	Impacto	Timing		Ação	Responsável	Prazo	Eficaz?	Observações
Gestão de Clientes	Perda de clientes relacionada a grande oferta empresarial na mesma região	2	3	2	12	- Criação de condições diferenciadoras; - Capacidade de produção de amostras; - Apoio técnico prestado em amostras e pesquisa de matérias-primas; - Obtenção de certificações internacionalmente reconhecidas; - Condições de trabalho e sociais - Formação continuada em planeamento de produção.				
	Concentração de Faturação > 50% num só cliente	1	3	1	3	- Pesquisa contínua de novos clientes.				
Produção	Investimento insuficiente na inovação de processos	1	3	2	6	- Aumentar o investimento na formulação de ideias; - Desenvolver uma profunda compreensão do cliente;				
	Processo produtivo pouco inovador	1	3	3	9	- Estabelecer uma cultura de empresa favorável à inovação; - Dedicar recursos adicionais para a inovação.				

Riscos e Oportunidades

RISCOS		3 – Elevado	3 - Elevado	3 – Imediato						
		2 – Médio	2 – Médio	2 – Médio Prazo (6 meses)	Índice de Risco (Probabilidade x Impacto x Timing)	Aplicável a Risco com Índice igual ou superior a 6				
		1 – Baixo	1 – Baixo	1 – Longo Prazo (> 6 meses)		Ação	Responsável	Prazo	Eficaz?	Observações
Área/Processo	Situação Potencial	Probabilidade	Impacto	Timing						
Recursos Humanos	Dificuldade na retenção de Recursos Humanos	2	1	3	6	- Seguro de Vida para os colaboradores; - Qualidade das instalações; - Progressão na carreira.				
Marketing	Pouco investimento na marca da empresa	2	1	2	4	- Investir na criação de uma imagem de marca da empresa; - Assegurar a criação do departamento de marketing.				

Probabilidade

3 - Elevada: Aconteceu mais que uma vez nos últimos 12 meses, sendo regular a ocorrência.

2- Média: Aconteceu mais que uma vez nos últimos 12 meses, não sendo frequente.

1- Baixa: Nunca aconteceu / possibilidade remota.

Impacto:

3- Elevado: Situação que leva a alteração de métodos; incumprimento legal;

2 - Médio: Situação que origina potencial alteração de métodos;

1- Baixo: Situação sem impacto previsto na organização.

Timing:

3 - Imediato: Pode acontecer a qualquer momento;

2 - Médio Prazo: Ocorre num prazo potencial de 6 meses ou menos;

1 - Longo Prazo: Ocorre num prazo potencial acima de 6 meses.

Riscos e Oportunidades

OPORTUNIDADES		3 - Elevado	3 - Elevado	3 - Imediato						Data:
		2 - Médio	2 - Médio	2 - Médio Prazo (6 meses)						Versão:
		1 - Baixo	1 - Baixo	1 - Longo Prazo (> 6 meses)	Índice	Aplicável a Oportunidades com Índice igual ou superior a 6				Observações
Área/Processo	Descrição Oportunidade	Probabilidade	Impacto	Timing	Potenciação da Oportunidade	Responsável	Prazo	Eficaz?		
Produção	Realizar investimento na inovação tecnológica de processos;	3	3	1	9	Possibilidade de parceria com centros tecnológicos e universidades da região;				
Recursos Humanos	Adquirir recursos humanos mais qualificados;	2	3	1	6	Recrutar colaboradores mais qualificados para o departamento de design e modelação;				
Fornecedores	Reduzir a dependência relativamente aos fornecedores e subcontratados.	1	2	1	2	-				-

Probabilidade

3 - Elevada: A acontecer nos próximos 12 meses.

2- Média: A realizar nos próximos 12 a 24 meses;

1- Baixa: Possibilidade remota.

Impacto:

3- Elevado: Leva a melhor organização interna;

2 - Médio: Leva a ligeira;

1- Baixo: Situação sem impacto previsto na organização.

Timing:


3 - Imediato: Pode acontecer a qualquer momento;

2 - Médio Prazo: Ocorre num prazo potencial de 6 meses ou menos;

1 - Longo Prazo: Ocorre num prazo potencial acima de 6 meses.



Apêndice E – Procedimento de Identificação de Perigos, Avaliação de Riscos e Definição de Controlos

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PR03 Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 3
	Identificação de Perigos, Avaliação e Controlo dos Riscos Ocupacionais	

1 - OBJECTIVO: Regulamentar e definir a metodologia para identificação de perigos e avaliação dos riscos laborais nas diversas atividades e serviços, de forma a determinar aqueles que comprometem a Segurança e Saúde dos Trabalhadores.

2 - ÂMBITO: Este procedimento aplica-se à empresa, salvo quando não existam outras obrigações contratuais.

3 – RESPONSABILIDADES: Identificadas na coluna “Responsável”.

4 – DOCUMENTAÇÃO:

4.1 – Documentos de Referências: Norma NP EN ISO 9001:2008; NP EN ISO 45001:2019

4.2 – Documentação Associada:

4.3 – Definições: Não Aplicável.

Perigo – Fonte ou situação com um potencial para o dano, em termos de lesões ou ferimentos para o corpo humano ou de danos para a Saúde, ou uma combinação destes.

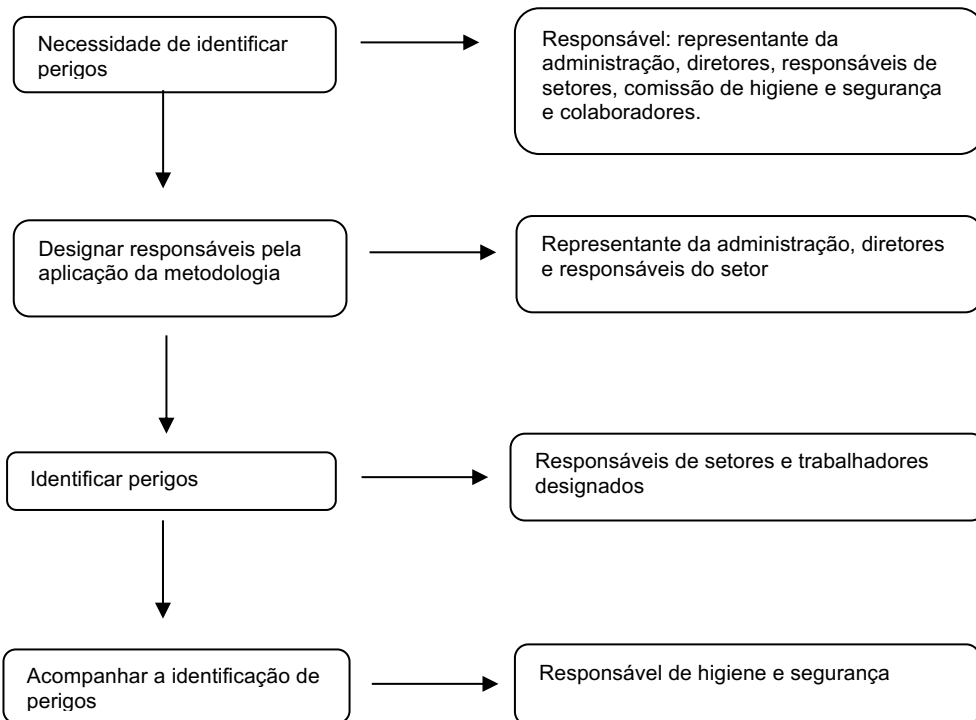
Risco – Combinação da probabilidade e da(s) consequência(s) da ocorrência de um determinado acontecimento perigoso.

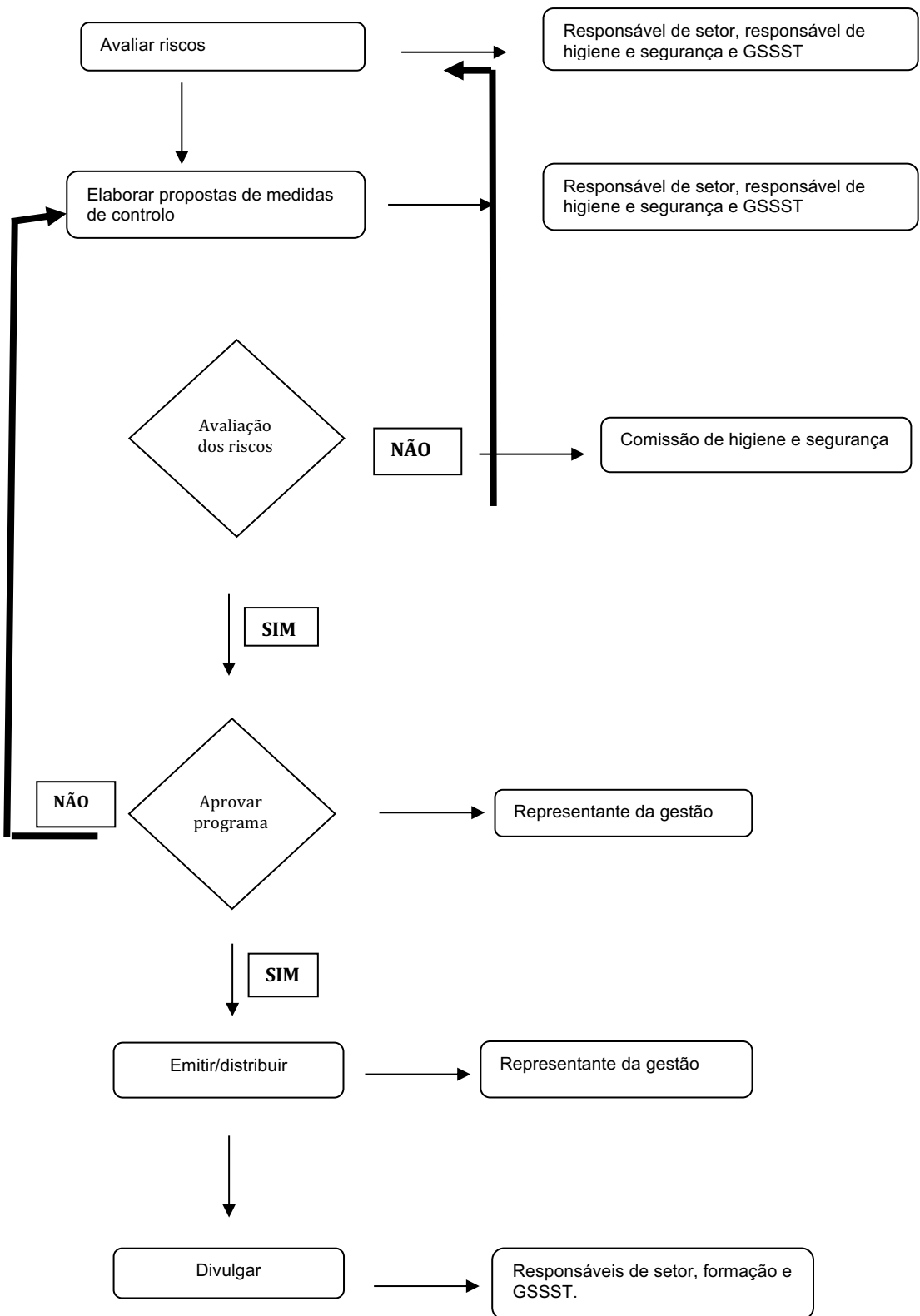
Saúde e Segurança do Trabalho (SST) – Fatores que afetam o bem-estar de todos os trabalhadores.

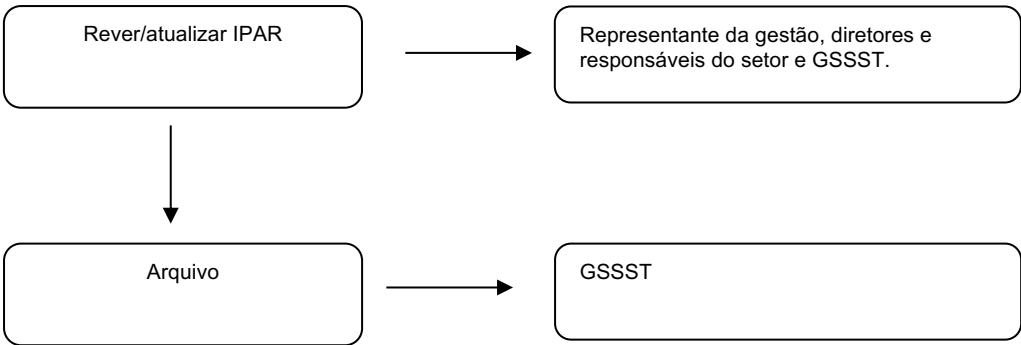
4.4 – Abreviaturas: DSST – Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho; TSS – Técnico Superior de Segurança; TS – Técnico de Segurança; EPC – Equipamentos de Proteção Coletiva; EPI – Equipamentos de Proteção Individual; PTRE – Plano de Trabalhos com Riscos Especiais; FPS – Ficha de Procedimentos de Segurança; FAR – Ficha de Avaliação de Riscos.

5 – MODO DE PROCEDER:

5.1 – Fluxograma









Apêndice F – Matriz de Cálculo da AR e Avaliar os Riscos Ocupacionais de 3 Atividades da Organização em Estudo

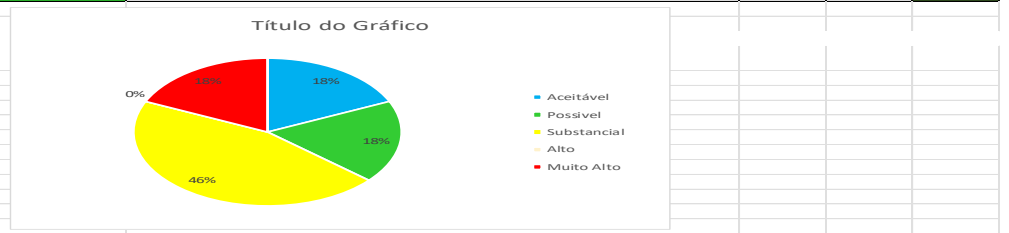
PLANEAMENTO

Código: P_IPAR
 Elaborado: Sílvia Ferreira
 Edição/Rev.: 1/1
 Data: 2024/04/26
 Página: 1 de 3

Identificação dos perigos e apreciação dos riscos e oportunidades

Tarefa / Posto de Trabalho	Perigo / Fator de Riscos	Riscos	Dano / Efeito	Fc	Fe	Fp	GP	Classificação do Risco	Medidas Preventivas / Corretivas	ct	Gc	J
Máquina de Cardar	Utilização da máquina de cardar	Risco Mecânicos Contato dos membros superiores com as partes móveis (rolo de cardar)	Entalamento; escoriação; queimadura por abrasão	15	10	3	450	Muito Alto	Utilização de equipamento de proteção individual: luvas anti corte. Sensibilização, informação e formação.	3	2	6
		Risco Químico Inalação de partículas respiráveis	Problemas respiratórios, intoxicações, neoplasias	15	10	3	450	Muito Alto	Avaliação à exposição das partículas respiráveis; Manutenção do sistema de aspiração; Utilização de EPI adequado (máscara de proteção); Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	3	2	6
	Troca de lixa	Risco Mecânicos Contato com superfície abrasiva	Escoriação	5	3	3	45	Possível	Utilização de equipamento de proteção individual, para a substituição da lixa; Sensibilização, informação e formação.	3	1	3
		Risco Mecânicos Queda do material	Lesões múltiplas	5	3	6	90	Substancial	Proibição da utilização de calçado aberto; Sensibilização, informação e formação.	3	2	6
	Trabalho realizado de pé	Risco Ergonómico	Perturbações músculo esqueléticas	15	10	1	150	Substancial	Informar os trabalhadores sobre as posturas corretas durante a execução das diferentes tarefas. Adequirir tapetes anti-fadiga; Rotatividade de função; Pausas de 10 minutos a cada 2 horas; Ginástica laboral preventiva;	3	2	6
	Temperatura inadequada	Risco Físico Conforto Térmico	Náuseas, fadiga, sensação de desmaio, diminuição de produtividade	1	10	2	20	Aceitável	Avaliação/reavaliação do índice de conforto térmico sempre que valores alterados ou seja alterado o layout ou haja instalação de sistema de climatização; Instalações com sistema AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado); Aquisição de fardamento apropriado para as diferentes épocas do ano; Eliminação ou redução das oscilações de temperatura.	6	1	6
	Máquinas ruidosas	Risco Físico Exposição ao Ruído	Surdez profissional; Cefaleias; Irritabilidade	15	10	1	150	Substancial	Informar o trabalhador sobre o nível de ruído a que esta exposto no seu posto de trabalho. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores. Utilização aconselhada de protetores auditivos sempre que valores Lex,8h < 85db(A) Avaliação/Reavaliação do ruído ocupacional sempre que valores superiores ao limite ou que seja alterado o layout ou processo de trabalho.	4	2	8
	Iluminação não adequada no posto de trabalho	Risco Físico Iluminância	Fadiga visual, cefaleias, alterações da acuidade visual	1	10	2	20	Aceitável	Manter as luminárias e as claraboias limpas. Avaliação/Reavaliação da iluminância sempre que haja alteração dos valores referência ou seja alterado o layout ou haja substituição das luminárias. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	3	1	3
	Manutenção da máquina deficiente ou inexistente	Risco Elétrico	Choque elétrico, eletrocussão	25	10	0,5	125	Substancial	Verificação periódica do equipamento de trabalho (DL n.º50/2005). Elaborar plano de manutenção periódica ao equipamento. Registrar as ações de manutenção preventiva e corretiva. Providenciar e verificar boa manutenção dos cabos elétricos. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	3	2	6
	Equipamento elétrico	Risco de Incêndio	Queimaduras, perdas patrimoniais/morte	25	10	0,5	125	Substancial	Manutenção anual dos extintores. Verificação dos equipamentos de combate a fogo, de forma a estarem desobstruídos. Formação prática em manuseamento de extintores. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	3	2	6
Monotonia da tarefa	Risco Psicossocial	Insónias/ Depressão/ Ansiedades/ Isolamento/ Agressividade /Absentismo	5	10	0,5	25	Possível	Consulta anual por escrito ao trabalhador Art. 18, Lei 3/2014; Adotar e implementar código de conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho; Inquérito anual ao trabalhador; Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	3	2	6	

Classificação do risco	GP= Grau de Perigosidade	Nº Riscos Avaliados	%
Aceitável	0-20	2	18,18
Possível	20-70	2	18,18
Substancial	70-200	5	45,45
Alto	200-400	0	0
Muito Alto	>= 400	2	18,18/18,18
Total		11,0	100,0



Elaborado:

Verificado:

Aprovado:



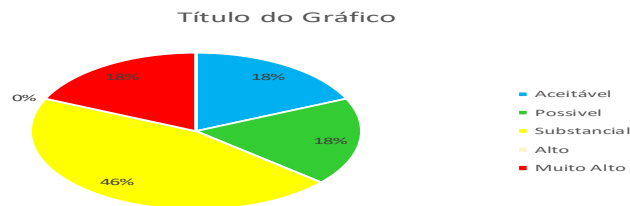
PLANEAMENTO

Código: P_IPAR
Elaborado. Sílvia Ferreira
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 2 de 3

Identificação dos perigos e apreciação dos riscos e oportunidades

Tarefa / Posto de Trabalho	Perigo / Fator de Riscos	Riscos	Dano / Efeito	Fc	Fe	Fp	GP	Classificação do Risco	Medidas Preventivas / Corretivas
Cabine de Pintura	Utilização de máquina de pistola	Risco Ergonómico Movimentação repetitiva de pistola	Síndrome dedo em gatilho, tendinite	15	10	3	450	Muito Alto	Rotatividade de função; Ginástica laboral preventiva; Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
		Risco Químico Inalação de gases, vapores de substâncias nocivas ou contato cutâneo ou ocular	Problemas respiratório, intoxicações, asfixia, Dermatites, irritação cutânea e ocular	15	10	3	450	Muito Alto	Avaliar a qualidade do ar ambiente laboral; Verificar a necessidade de instalação de sistema de extração localizado. Registrar a distribuição dos equipamentos de proteção individual e sensibilizar os trabalhadores para a sua utilização; Instalar meios complementares de emergência (estação lava-olhos). Colocar tintas de retenção em todos os locais; Identificar os recipientes para onde são transferidos os produtos químicos com o nome do produto e identificação dos perigos associados. Disponibilizar Fichas de dados de segurança disponíveis para consulta. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
	Trabalho realizado de pé	Risco Ergonómico	Perturbações músculo esqueléticas	15	10	1	150	Substancial	Informar os trabalhadores sobre as posturas corretas durante a execução das diferentes tarefas; Adequirir tapetes anti-fadiga; Rotatividade de função; Pausas de 10 minutos a cada 2 horas; Ginástica laboral preventiva;
	Temperatura inadequada	Risco Físico Conforto Térmico	Náuseas, fadiga, sensação de desmaio, diminuição de produtividade	1	10	2	20	Aceitável	Avaliação/reavaliação do índice de conforto térmico sempre que valores alterados ou seja alterado o layout ou haja instalação de sistema de climatização. Instalações com sistema AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado); Aquisição de fardamento apropriado para as diferentes épocas do ano; Eliminação ou redução das oscilações de temperatura.
	Máquinas ruidosas	Risco Físico Exposição ao Ruído	Surdez profissional; Cefaleias; irritabilidade	15	10	1	150	Substancial	Informar o trabalhador sobre o nível de ruído a que está exposto no seu posto de trabalho. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores. Utilização aconselhada de protetores auditivos sempre que valores Lex,8h < 85db(A) Avaliação/Reavaliação do ruído ocupacional sempre que valores superiores ao limite ou que seja alterado o layout ou processo de trabalho.
	Iluminação não adequada no posto de trabalho	Risco Físico Iluminância	Fadiga visual, cefaleias, alterações da acuidade visual	1	10	2	20	Aceitável	Manter as luminárias e as claraboias limpas. Avaliação/Reavaliação da iluminância sempre que haja alteração dos valores referência ou seja alterado o layout ou haja substituição das luminárias. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
	Manutenção da máquina deficiente ou inexistente	Risco Elétrico	Choque elétrico, eletrocussão	25	10	0,5	125	Substancial	Verificação periódica do equipamento de trabalho (DL n.º50/2005). Elaborar plano de manutenção periódica ao equipamento. Registrar as ações de manutenção preventiva e corretiva. Providenciar e verificar boa manutenção dos cabos elétricos. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
	Equipamento elétrico	Risco de Incêndio	Queimaduras, perdas patrimoniais/morte	25	10	0,5	125	Substancial	Manutenção anual dos extintores. Verificação dos equipamentos de combate a fogo, de forma a estarem desobstruídos. Formação prática em manuseamento de extintores. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores
Monotonia da tarefa	Risco Psicossocial	Insónias/ Depressão/ Ansiedade/ Isolamento/ Agressividade /Absentismo	5	10	0,5	25	Possível	Consulta anual por escrito ao trabalhador Art. 18, Lei 3/2014; Adotar e implementar código de conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho; Inquérito anual ao trabalhador; Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	

Classificação do risc	GP= Grau de Perigosidade	Nº Riscos Avaliados	%
Aceitável	0-20	2	18,18
Possível	20-70	1	9,09
Substancial	70-200	5	45,45
Alto	200-400	0	0
Muito Alto	>= 400	2	18,18
Total		10,0	90,9



Elaborado:

Verificado:

Aprovado:



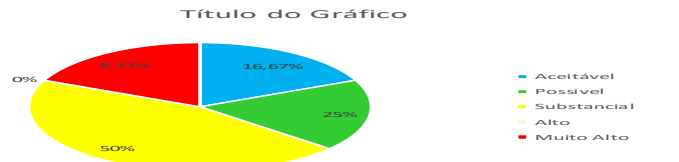
PLANEAMENTO

Código: P_IPAR
Elaborado: Sílvia Ferreira
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 3 de 3

Identificação dos perigos e apreciação dos riscos e oportunidades

Tarefa / Posto de Trabalho	Perigo / Fator de Riscos	Riscos	Dano / Efeito	Fc	Fe	Fp	GP	Classificação do Risco	Medidas Preventivas / Corretivas
Balancé de Braço	Utilização do Balancé de Braço	Risco Mecânicos Contato dos membros superiores com as partes móveis	Corte, Entalamento ou Esmagamento	15	10	3	450	Muito Alto	Utilização de equipamento de proteção individual: luvas anti corte. Sensibilização, informação e formação.
		Risco Físico Vibrações	Síndrome Túnel Cárpio, Distúrbios Musculares e Neurológicos, Problemas lombares	5	10	3	150	Substancial	Eliminação ou redução das vibrações na fonte; Diminuição da transmissão das vibrações para o trabalhador exposto; Utilização de Equipamentos de Proteção Individual; Determinação da magnitude da vibração através da medição ou utilização de dados do fabricante; informação e formação ao trabalhador.
	Trabalho realizado de pé	Risco Ergonómico	Perturbações músculo-esqueléticas	15	10	1	150	Substancial	Informar os trabalhadores sobre as posturas corretas durante a execução das diferentes tarefas. Adequação das diferentes tarefas; Adecuação das diferentes tarefas; Pausas de 10 minutos a cada 2 horas; Ginástica laboral preventiva.
	Temperatura inadequada	Risco Físico Conforto Térmico	Náuseas, fadiga, sensação de desmaio, diminuição de produtividade	1	10	2	20	ACEITÁVEL	avaliação/reavaliação do índice de conforto térmico sempre que valores alterados ou seja alterado o layout ou haja instalação de sistemas de climatização; Instalações com sistema AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado); Aquisição de arduamento apropriado para as diferentes épocas do ano;
	Máquinas ruidosas	Risco Físico Exposição ao Ruído	Surdez profissional; Cefaleias; Irritabilidade	15	10	1	150	Substancial	Eliminação ou redução das oscilações de temperatura; Informar o trabalhador sobre o nível de ruído a que está exposto no seu posto de trabalho. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores. Utilização aconselhada de protetores auditivos sempre que valores Lex,8h > 85dB(A) Avaliação/Reavaliação do ruído ocupacional sempre que valores superiores ao limite ou que seja alterado o layout ou processo de trabalho.
	Iluminação não adequada no posto de trabalho	Risco Físico Iluminância	Fadiga visual, cefaleias, alterações da acuidade visual	1	10	2	20	ACEITÁVEL	Manter as luminárias e as claraboias limpas. Avaliação/Reavaliação da iluminância sempre que haja alteração dos valores referéncia ou seja alterado o layout ou haja substituição das luminárias. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
	Manutenção da máquina deficiente ou inexistente	Risco Elétrico	Choque elétrico, eletrocussão	25	10	0,5	125	Substancial	Verificação periódica do equipamento de trabalho (DL n.º50/2005). Elaborar plano de manutenção periódica ao equipamento. Registrar as ações de manutenção preventiva e corretiva. Providenciar e verificar boa manutenção dos cabos elétricos. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
Equipamento elétrico	Risco de Incêndio	Queimaduras, perdas patrimoniais/morte	25	10	0,5	125	Substancial	Manutenção anual dos extintores. Verificação dos equipamentos de combate a fogo, de forma a estarem desobstruídos. Formação prática em manuseamento de extintores. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	
Monotonia da tarefa	Risco Psicossocial	Insónias/ Depressão/ Ansiedade/ Isolamento/ Agressividade /Absentismo	5	10	0,5	25	Possível	Consulta anual por escrito ao trabalhador Art. 18, Lei 3/2014; Adotar e implementar código de conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho; Inquirido anual ao trabalhador; Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.	
Utilização de Cortantes	Utilização de ferramentas manuais pontegudas ou cortantes.	Risco Mecânico Contato direto com os cortantes	Lesão por corte / lesões múltiplas	5	6	1	30	Possível	Distribuir luvas de proteção contra cortes e garantir o seu aprovisionamento. Registrar a distribuição dos EPI's; Manter o posto de trabalho organizado, apenas com os cortantes necessários para o corte da produção em curso. Utilização de calçado de proteção. Sensibilização, informação e formação aos trabalhadores.
Utilização e movimentação da matéria prima (couro)	Movimentação manual de cargas	Risco Ergonómico Esforço Físico	Perturbações musculoesqueléticas	5	10	3	150	Substancial	Adquirir posturas ergonomicamente corretas; Aquisição de pegas/alças para empurrar ou puxar cargas. Verificação do estado de conservação do equipamento. Não transportar manualmente cargas pesadas ou de grande volume, neste caso deve solicitar ajuda a outro colaborador ou utilizar algum equipamento de movimentação mecânica de cargas (ex: porta-paletes); Formar / informar os colaboradores sobre movimentação manual de cargas e os riscos associados.
		Risco Mecânico Queda ao mesmo nível	Contusão, entorse	5	6	1	30	Possível	Utilizar calçado com sola antiderrapante e de preferência sem saltos altos. Não transportar cargas de grande volume que tapem o campo de visão. Manter as Vias de circulação desobstruídas.

Classificação do risc	GP= Grau de Perigosidade	Nº Riscos Avaliados	%
ACEITÁVEL	0-20	2	16,67
Possível	20-70	3	25,00
Substancial	70-200	6	50,00
Alto	200-400	0	0
Muito Alto	>= 400	1	8,33
Total		12,0	100,0



Elaborado:

Verificado:

Aprovado:



Apêndice G – MIP GE – Mapa de Indicadores de Processos



MAPA DE INDICADORES DOS PROCESSOS (2024)

MIP GE
Versão N.º 2
Abril 2024

Processo		Gestor	Indicador		Unidade	Periodicidade	Histórico 2023	Objetivo 2024
Código	Designação		Designação	Caraterização				
Objetivos estratégicos			Certificação do sistema de gestão da qualidade (NP EN ISO 9001:2015)		-	Quadrimestral		
GE	Gestão	Representante da Gestão	Grau de cumprimento dos objetivos estabelecidos	$(N.º \text{ de objetivos cumpridos} / N.º \text{ de objetivos definidos}) \times 100$	%	Quadrimestral		
CM	Comercial	Direção Comercial	Volume de Vendas	Somatório do volume de vendas	€	Quadrimestral		
			Índice de Satisfação dos Clientes	Classificação média obtida no Inquérito aos clientes	%	Anual		
			Dispersão de vendas	% de vendas de um cliente face ao volume de vendas total	%	Quadrimestral		
			% Crescimento da Felfi	Variação homóloga das vendas relativamente ao ano anterior	%	Quadrimestral		
			Taxa Devoluções Felfi	$(\text{Custo com devoluções Felfi} / \text{Volume de Vendas Felfi}) \times 100$	%	Quadrimestral		
			Taxa de Devoluções Star United	$(\text{Custo com devoluções Star United} / \text{Volume de Vendas Star United}) \times 100$	%	Quadrimestral		
CD	Concepção e Desenvolvimento	Direção da Concepção e Desenvolvimento	Tempo médio de resposta dos pedidos de amostras excepto Felfi e amostras de venda	Número médio de dias de resposta dos pedidos de amostras	Dias úteis	Quadrimestral		
CP	Compras	Direção de Compras	Penalizações por atraso da Felfi	$(\text{Custo com penalizações com atrasos Felfi} / \text{Volume de vendas Felfi}) \times 100$	%	Quadrimestral		
			Penalizações por atraso da Star United	$\text{Custo com penalizações com atrasos Star United} / \text{Volume de vendas Star United}) \times 100$	%	Quadrimestral		
			Desvios nos Stocks de Matérias-primas: Peles/forros, solas e cordões	$(N.º \text{ de materiais com Stock não conforme} / N.º \text{ de materiais analisados}) \times 100$	%	Quadrimestral		
			Desvios nos Stocks de Produto Acabado	$(N.º \text{ de materiais com Stock não conforme} / N.º \text{ de materiais analisados}) \times 100$	%	Quadrimestral		

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



MAPA DE INDICADORES DOS PROCESSOS (2024)

Processo		Gestor	Indicador		Unidade	Periodicidade	Histórico 2023	Objetivo 2024
Código	Designação		Designação	Caraterização				
PR	Produção (incluindo a manutenção)	Encarregado Geral	Produção no corte	Média diária de pares produzidos no corte	Pares/dia	Quadrimestral		
			Produção na costura	Média diária de pares produzidos na costura	Pares/dia	Quadrimestral		
			Produção na montagem/acabamento	Média diária de pares produzidos na montagem/acabamento (embalados)	Pares/dia	Quadrimestral		
			Taxa de defeitos da Produção	(Número total de defeitos/Número de pares produzidos) x 100	%	Quadrimestral		
RH	Recursos Humanos	Responsável dos Recursos Humanos	Grau de cumprimento do Plano de Formação	(N.º Horas de formação realizadas/N.º Horas previstas) x 100	%	Quadrimestral		
			Absentismo	(N.º Horas faltadas/N.º Horas de trabalho) x 100	%	Quadrimestral		
			Grau de eficácia da formação	(N.º Colaboradores em que a formação foi eficaz/N.º Total de Colaboradores que tiveram formação) x 100	%	Quadrimestral		
GS	Gestão da Subcontratação	Direção da Qualidade	% de devoluções com origem no subcontratado	(Custo com devoluções com causa subcontratado/Volume de Vendas) * 100	%	Quadrimestral		
QL	Qualidade	Direção da Qualidade	Grau de eficácia das ações corretivas	(N.º Ações corretivas eficazes/N.º Total de Ações corretivas) x 100	%	Quadrimestral		
SG	Sistema de Gestão	Técnico de Apoio SGQ	Grau de cumprimento dos requisitos legais	(N.º de requisitos Conforme/n.º de requisitos avaliados) * 100	%	Quadrimestral		
			Dias úteis seguidos sem acidentes de trabalho	Dias úteis seguidos sem acidentes de trabalho	%	Quadrimestral		

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Apêndice H – MOD.GE 01 – Planejamento e Acompanhamento dos Objetivos



PLANEAMENTO E ACOMPANHAMENTO DE OBJETIVOS

Data: ___ / ___ / ___

Processo: _____

INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO OBTIDO				OBSERVAÇÕES
		1º Quad.	2º Quad.	3º Quad.	Final	

AÇÕES PLANEADAS	CRONOGRAMA												RESPONSABILIDADE	IMPLEMENTAÇÃO		OBSERVAÇÕES
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		Data	Rubrica	

AVALIAÇÃO FINAL:

Data: ___ / ___ / ___ Rubrica: _____



Apêndice I – MOD.SG 01 – Programa de Segurança e Saúde do Trabalho



PROGRAMA DE SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO

Ano: _____

Objetivos	Medidas	Responsável	Prazo de implementação	Monitorização	Indicadores



Apêndice J – IT GE 01 – Planejamento, Objetivos e Reuniões do Sistema de Gestão



INSTRUÇÃO DE TRABALHO

Planeamento, Objetivos e Reuniões do Sistema de Gestão

IT GE 01
Versão 01
Abril 2024

1. Planeamento do Sistema de Gestão

a. Alteração ou Instalação de Novos Processos/Projetos ou Equipamentos e Respectivo Acompanhamento

Os Gestores dos Processos devem analisar a necessidade de alterar ou instalar processos/projetos ou equipamentos. Definem, também, para o novo processo/projeto/equipamento quais as medidas consideradas necessárias para decidir quanto à sua aplicabilidade. No final, com base nos resultados obtidos, submetem à aprovação da Administração o novo processo/projeto/equipamento.

O planeamento para a instalação de novos processos/projetos/equipamentos é elaborado pelos Gestores de Processo intervenientes, através da elaboração do MOD. GE 08 – Planeamento e Acompanhamento da Ação onde devem constar as actividades, os responsáveis e os respetivos prazos.

A aprovação final é da responsabilidade da Administração.

O acompanhamento de novos processos/projetos é efetuado através de reuniões com os Responsáveis intervenientes, sempre que tal se justifique.

2. Indicadores/Objetivos do Sistema de Gestão

a. Definição dos Objectivos Gerais e Objectivos por Processo

Os objetivos devem ser definidos até ao final do mês de Fevereiro de cada ano. Os objetivos relacionados com os dados contabilísticos poderão estar definidos até ao final do mês de Maio.

Existem no seu Sistema de Gestão, dois tipos de objectivos:

- Objectivos Estratégicos – definidos pela Administração, por norma são objetivos para o ano e não estão incluídos nos objetivos dos processos
- Objectivos por Processo – definidos por cada Gestor de Processo e validados pela Administração.

Cada Gestor de Processo deve definir as ações de melhoria a implementar, tendo como objetivo o alcance das metas definidas. A formalização das medidas deve ser feita no MOD. GE 01 – Planeamento e acompanhamento dos objetivos.

3. Reuniões relacionadas com as actividades do Sistema de Gestão

Periodicamente são realizadas reuniões relacionadas com o Sistema de Gestão.

Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



INSTRUÇÃO DE TRABALHO

Planeamento, Objetivos e Reuniões do Sistema de Gestão

IT GE 01
Versão 01
Abril 2024

Devem participar nas reuniões programadas das actividades do Sistema de Gestão, todos os Gestores de Processo e outros elementos a designar pelo Diretor da Qualidade.

Está prevista a realização das seguintes reuniões:

- Revisão pela Gestão (Anual – a ser realizada até meados de Março), devendo ser efetuada uma adenda sempre que na altura da Revisão pela Gestão ainda não existirem dados que permitam obter o resultado dos objectivos do ano de análise (por norma dados contabilísticos).
- Acompanhamento quadrimestral dos Objetivos
 - 1º Acompanhamento: a ser realizado em meados de Maio
 - 2º Acompanhamento: a ser realizado em meados de Setembro
 - 3º Acompanhamento: a ser realizado em simultâneo à reunião da Revisão pela Gestão.

As entradas, periodicidade dessas reuniões estão descritas na tabela seguinte:

Pontos a Analisar: Entradas	Reunião Revisão pela Gestão (Anual)	Reunião Quadrimestral
Evolução dos Indicadores/Objetivos dos processos e ponto da situação das ações definidas no Planeamento e Acompanhamento dos objetivos	X	X
Reclamações e Devoluções Incidentes, Ações Correctivas, Preventivas e de Melhoria (ponto de situação)	X	X
Necessidade de alterar a Política de gestão	X	
Registos de Não Conformidades (resumo)	X	X
Grau de Satisfação dos Clientes	X	
Resultados da consulta aos colaboradores	X	
Resultados de Auditorias	X	
Alterações que possam afetar o Sistema de Gestão	X	
Adequação do Sistema de Gestão	X	
Sugestões e Necessidades de Melhoria	X	X
Necessidade de recursos	X	X
Seguimento de ações de resultantes de outras revisões pela gestão	X	



INSTRUÇÃO DE TRABALHO
Planeamento, Objetivos e Reuniões do Sistema de Gestão


IT GE 01
Versão 01
Abril 2024

4. No final de cada reunião deverá existir:

- Ata da Reunião (MOD. GE 02) – com descrição dos temas abordados na reunião, incluindo conclusões para cada ponto e Recursos Necessários;
- Acção Correctivas, Preventivas e de Melhoria – deve ser analisada a necessidade/responsabilidade de abertura de ações correctivas, preventivas e de melhoria.
- Ações de Melhoria – poderão estar previstos na Ata de Reunião ou quando necessário formalizados no MOD. GE 08 – Planeamento e Acompanhamento de Ação.



Apêndice K – Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional

	<i>Planeamento e controlo operacional</i>	<i>Código:</i> PR08 <i>Elaborado:</i> Sílvia Ferreira <i>Edição/Rev.:</i> 1/1 <i>Data:</i> 2024/04/26 <i>Página:</i> 1 de 3
	<i>Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional</i>	

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia para a avaliação, medição e monitorização do ruído ocupacional. Uma vez que, sendo uma empresa de calçado, acarreta variadas máquinas industriais que possam emitir um nível de ruído maior que o desejável aos colaboradores da empresa Felfi Shoes.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se às atividades e tarefas desenvolvidas pela empresa Felfi Shoes, quando se verificarem operações que pela sua natureza possam conceber ruído ocupacional, sendo prejudiciais para a segurança e saúde dos colaboradores.


RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

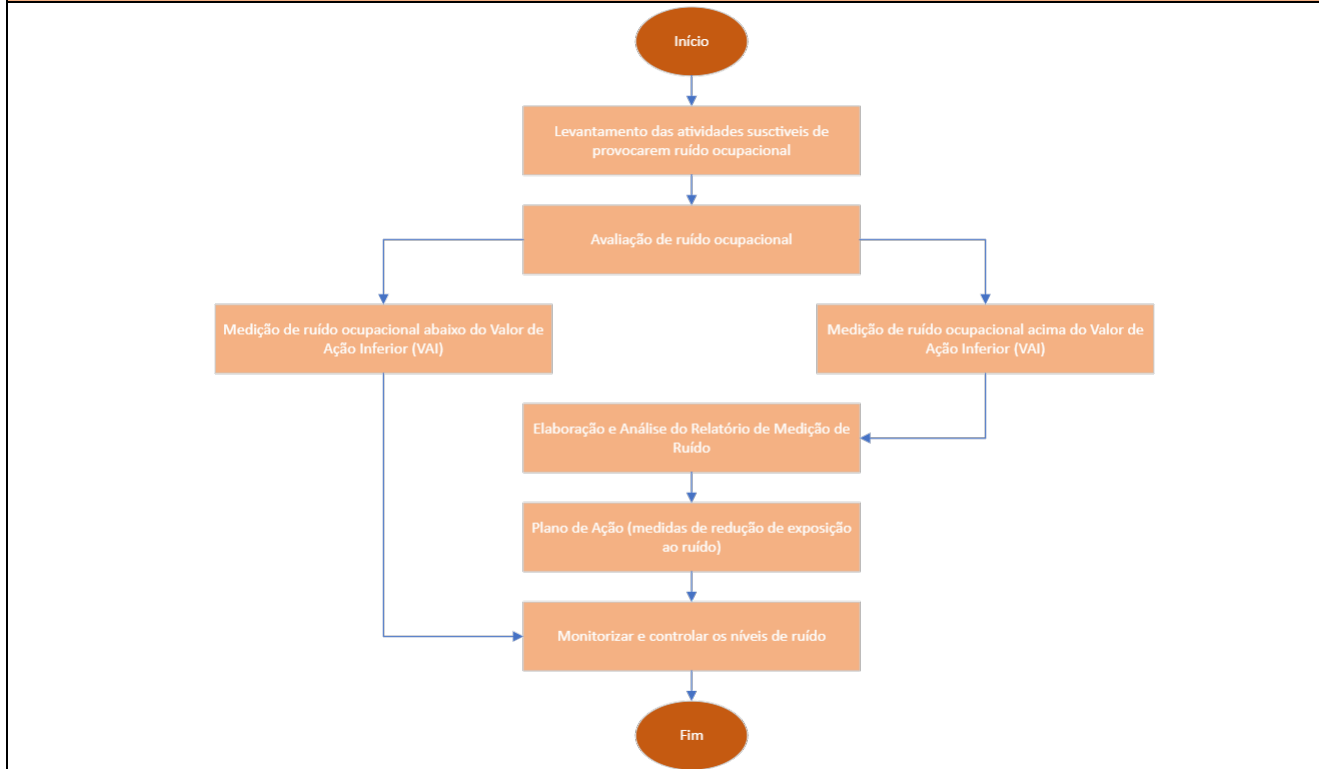
REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015; Decreto-Lei nº 182/2006	Coluna “X-REF”
DEFINIÇÕES	
<p>Valor de Ação Superior e Inferior - Níveis de exposição diária ou semanal ou os níveis da pressão sonora de pico que em caso de ultrapassagem implicam a tomada de medidas preventivas adequadas à redução do risco para a segurança e saúde dos trabalhadores.</p>	
<p>Valor Limite de Exposição - Nível de exposição diária ou semanal ou o nível da pressão sonora de pico que não deve ser ultrapassado.</p>	
<p>Ruído impulsivo - Ruído constituído por um ou mais impulsos de energia sonora, tendo cada um uma duração inferior a um segundo, e separados por mais de 0,2 segundos.</p>	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	Planeamento e controlo operacional	Código: PR08
	Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional	Elaborado: Silvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 3

MODO DE PROCEDER

FLUXOGRAMA




DESCRITIVO

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-Ref.
Atividades Ruidosas				
Responsável pela SST	Fazer um levantamento de todas as atividades propícia de provocar lesões auditivas afetando a saúde e segurança dos colaboradores.	Sempre que necessário		
Responsável pela SST	Avaliação ao ruído recorrendo a equipamentos devidamente calibrados.			
Análise de Resultados e Minimização de Exposição ao Ruído Ocupacional				
Responsável pela SST	Verificação de resultados e elaboração do relatório de medição de ruído por trabalhador exposto.	Sempre que se proceda à avaliação	Resultados Mensuráveis	
Responsável pela SST	Implementação de ações necessárias tendo em vista a melhoria da segurança e saúde dos trabalhadores expostos ao ruído ocupacional.	Sempre que os resultados da avaliação assim o exijam	Condições de Segurança e Saúde melhoradas	
Monitorização				
Responsável pela SST	Monitorizar os valores de exposição ao ruído, se necessário corrigir e adotar novas medidas de proteção e prevenção.	Sempre que se adquira novos equipamentos; mudança de postos de trabalho; etc.	Correção da postura e/ ou comportamentos.	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice L – Controlo da Exposição a Risco Ergonómicos

	Planeamento e Controlo Operacional	Código: PR09 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1
	Controlo da Exposição de Riscos Ergonómicos	Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia para a avaliação, medição e monitorização dos riscos ergonómicos presentes nas diversas atividades exercidas pelos colaboradores da empresa Felfi Shoes ocupacional.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se às atividades e tarefas desenvolvidas pela empresa Felfi Shoes, quando se verificarem operações que pela sua natureza possam causar lesões músculo-esqueléticas prejudiciais à segurança e saúde dos colaboradores.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015	Coluna “X-REF”

DEFINIÇÕES

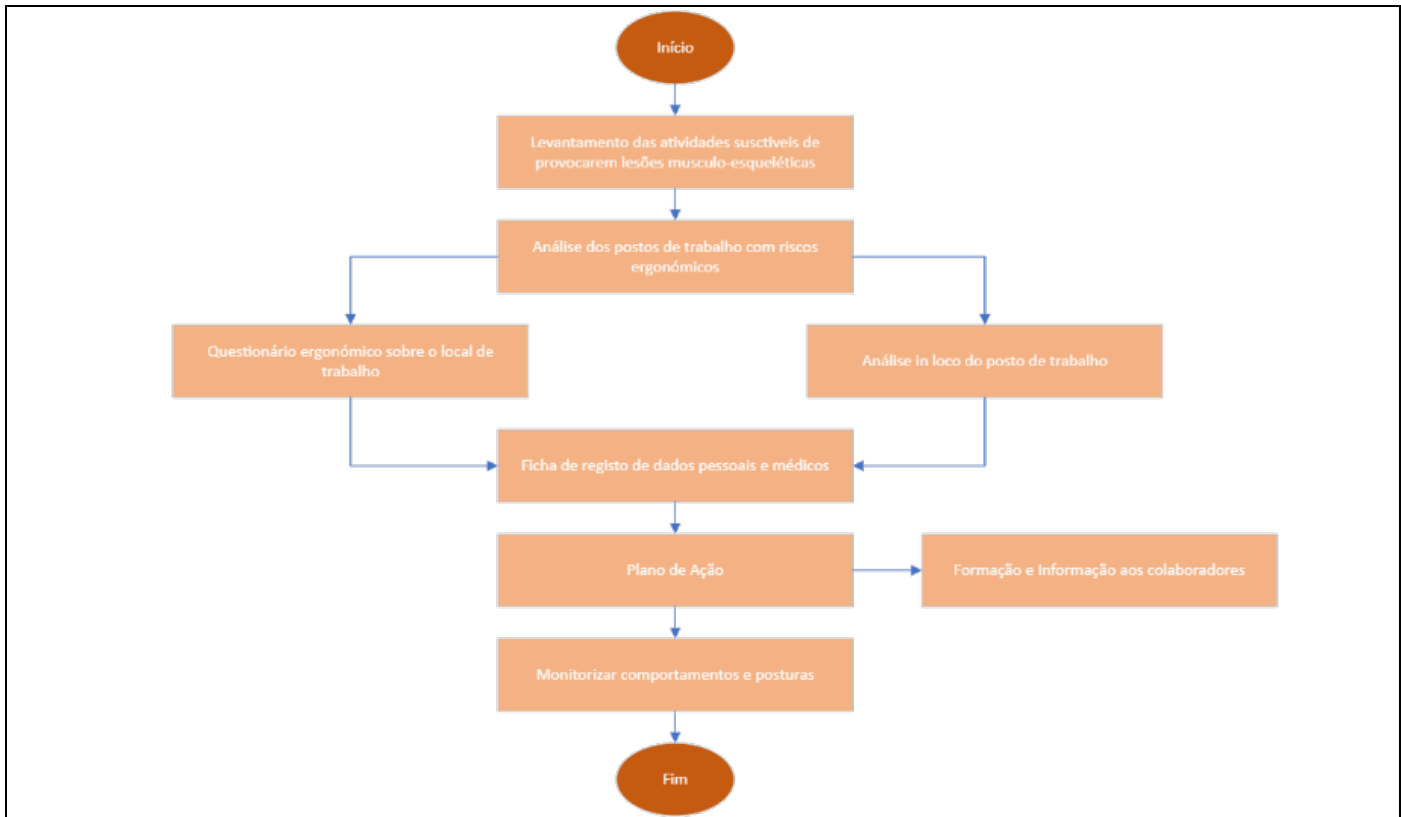
Ergonomia – É a ciência que estuda as adaptações do posto de trabalho, para que os aspetos que dificultam o desenvolvimento do trabalho possam ser observados com o fim de obter uma solução coerente para melhorar a qualidade de vida e da atividade laboral a ser desenvolvida pelo colaborador.

Lesões músculo-esqueléticas - São lesões que afetam os músculos, ossos, ligamentos, meniscos, cápsulas articulares e outras, esqueleto axial, coluna vertebral e os membros superiores e inferiores.

MODO DE PROCEDER

FLUXOGRAMA

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



DESCRITIVO				
Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-Ref.
Atividades de Risco Ergonómico				
Responsável pela SST	Fazer um levantamento de todas as atividades propícia de provocar lesões musculo esqueléticas afetando a saúde e segurança dos colaboradores.	Sempre que necessário		
Responsável pela SST	Análise in loco recorrendo aos diferentes métodos de avaliação (EX: RULA; REBA; GRIECO; entre outros) complementado com o questionário ergonómico		Avaliação Ergonómica	
Resp. SST e RH	Relação entre a avaliação ergonómica e historial clínico através de registos.			
Ação de Controlo e Minimização				
Responsável pela SST	Implementação de ações necessárias tendo em vista a melhoria da segurança e saúde dos trabalhadores expostos a riscos ergonómicos.	Sempre que a avaliação desfavorável		
Responsável pela SST	Coadjuvar com formação e informação.		Formação/ Informação	
Monitorização				
Responsável pela SST	Identificação de posturas e comportamentos incorretos.	Sempre que necessário	Correção da postura e/ ou comportamentos.	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice M – PM SG – Plano de Monitorização 2024



PLANO DE MONITORIZAÇÃO 2024

PM SG
Versão 01
Abril 2024

Monitorização	Locais	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Observações
Ruído Ocupacional	Todos os postos				X									
Iluminância	Todos os postos				X									
Contaminantes químicos	Postos onde se manipulem produtos químicos				X									
Ambiente térmico	Todos os postos				X									
Vibrações	Postos em que os trabalhadores estejam expostos a vibrações													A definir

Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



Apêndice N – PSG QL 04 – Auditorias Internas



PROCEDIMENTO DO SISTEMA DE GESTÃO Auditorias Internas

PSG QL 04
Versão 01
Abril 2024

1. Objetivo

Assegurar a permanente eficácia e adequabilidade do Sistema de Gestão e propor melhorias, através da realização periódica de Auditorias Internas.

2. Campo de Aplicação

Todas as Direções e Departamentos/Seções da empresa.

3. Terminologia

Auditoria - Processo sistemático, independente e documentado, para obter Evidências de Auditoria e respetiva avaliação objetiva, com vista a determinar em que medida os Critérios de Auditoria são satisfeitos.

Constatação - Resultado da avaliação das evidências de auditoria (registos, afirmações factuais ou outra informação, que sejam verificáveis e relevantes para o conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos utilizados como referência).

Não Conformidade - Não cumprimento dos requisitos especificados (a definição abrange o desvio ou ausência de uma característica da qualidade ou elementos do Sistema de Gestão, relativos aos requisitos especificados) baseado em evidências objetivas.

Oportunidade de Melhoria - Sugestão para melhoria do Sistema de Gestão (informações que são relevantes para a clarificação das políticas, procedimentos ou requisitos, mas que não põe em causa o Sistema de Gestão).

Equipa Auditora - Um ou mais auditores (em que um é o auditor coordenador) que realizam a auditoria.

Auditor Coordenador - Elemento da equipa auditora responsável pela equipa, pela auditoria e apresentação do relatório da auditoria.

4. Responsabilidades

4.1. Administração

- ✓ Aprovar o Programa de Auditorias Internas;
- ✓ Aprovar a equipa auditora.

4.2. Direção da Qualidade

- ✓ Elaborar anualmente o Programa de Auditorias Internas;
- ✓ Selecionar a equipa auditora;
- ✓ Divulgar os resultados da Auditoria;
- ✓ Participar nas auditorias e propor ações corretivas/preventivas para as constatações detetadas;
- ✓ Acompanhar e verificar a eficácia das ações corretivas/preventivas propostas.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



PROCEDIMENTO DO SISTEMA DE GESTÃO Auditorias Internas

PSG QL 04
Versão 01
Abril 2024

4.3. Responsável dos Recursos Humanos

- ✓ Colaborar na elaboração anualmente do Programa de Auditorias Internas;
- ✓ Colaborar na seleção da equipa auditora;
- ✓ Participar nas auditorias e propor ações corretivas/preventivas para as constatações detetadas;
- ✓ Acompanhar e verificar a eficácia das ações corretivas/preventivas propostas.

4.4. Restantes Direções/Departamentos/Setores

- ✓ Participar e colaborar com a equipa auditora;
- ✓ Colaborar na definição e implementação das ações corretivas/preventivas relativas à sua área.

4.5. Equipa Auditora

- ✓ Proceder de acordo com o descrito neste Procedimento;
- ✓ Elaborar o relatório da Auditoria.

5. Procedimento

A Direção da Qualidade elabora, no início de cada ano, o PA - Programa de Auditorias Internas e submete-o à aprovação da Administração.

O Programa de Auditorias Internas é realizado com a periodicidade mínima de um ano, na altura da revisão pela Gestão do Sistema de Gestão.

Neste Programa estão definidas as áreas/requisitos a auditar e respetivas datas. Pelo menos uma vez por ano são auditadas todas as áreas da empresa, cuja atividade contribua para a qualidade final do produto, para a segurança e saúde dos trabalhadores e todos os requisitos das normas de referência.

Além das auditorias definidas neste Programa serão realizadas Auditorias Internas sempre que se considere necessário, nomeadamente após alterações significativas nos processos, no Sistema de Gestão e/ ou no seguimento de ações corretivas/preventivas.

A composição da equipa auditora é definida pela Direção da Qualidade, se necessário com a colaboração de outros Responsáveis de Direções/Departamentos. Não devem fazer parte desta equipa elementos que tenham responsabilidade direta nas áreas a serem auditadas.

Da equipa auditora deve fazer parte pelo menos um elemento com formação específica em Auditorias (curso com o mínimo de 40 horas), não podendo auditar a sua própria função.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



PROCEDIMENTO DO SISTEMA DE GESTÃO Auditorias Internas

PSG QL 04
Versão 01
Abril 2024

Na subcontratação de uma Auditoria Interna, a uma entidade externa, a Direção da Qualidade deve garantir que a equipa auditora tem formação específica em Auditorias (curso com o mínimo de 40 horas) e tem conhecimento sobre a NP EN ISO 9001:2015 (Qualidade) e/ou a NP ISO 45001:2019 (Segurança e Saúde do Trabalho). Para auditorias do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho os auditores devem ser técnicos de Segurança do Trabalho.

Para isso deve solicitar os currículos dos potenciais auditores e selecionar os que cumprem os requisitos definidos, dando preferência aos que possuam um maior número de Auditorias Internas do sistema a auditar realizadas (sendo o número mínimo exigido 3 auditorias internas).

A equipa auditora deverá elaborar e propor à Administração um Plano da Auditoria.

A aprovação da composição da equipa auditora é da responsabilidade da Administração, sendo evidenciada através da colocação da data e rubrica de um dos elementos da Administração no Plano da Auditoria.

O relatório final da auditoria, elaborado pela equipa auditora, fica na posse da Direção da Qualidade, e esta é responsável por o divulgar (através de cópia ou reunião) às várias Direções envolvidas na auditoria e à Administração.

As constatações detetadas durante a Auditoria são transmitidas ao responsável da área auditada e este, após identificar e analisar as causas, comunica à Direção da Qualidade ou ao responsável dos Recursos Humanos as ações corretivas/preventivas que vai aplicar, bem como o prazo previsto para a sua implementação.

A Direção da Qualidade e o responsável dos Recursos Humanos são responsáveis pela compilação e registo destas ações corretivas/preventivas e pela manutenção e arquivo dos registos das Auditorias Internas.

A Direção da Qualidade e/ou o responsável dos Recursos Humanos acompanha e avalia o grau de implementação/eficácia das ações corretivas/preventivas.

Os resultados das Auditorias Internas serão posteriormente usados como indicadores na Reunião de Revisão pela Gestão.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Apêndice O – PA QL – Programa de Auditorias Internas para 2024



PROGRAMA DE AUDITORIAS INTERNAS 2024

PA QL
Versão 01
Abril 2024

ÁREA	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Observações
Estratégia:													
- Processo Gestão Estratégica				X									
Cadeia de valor:													
- Processo Comercial				X									
- Processo Conceção e Desenvolvimento				X									
- Processo Compras				X									
- Processo Produção				X									
- Processo de Gestão da Subcontratação				X									
Suporte:													
- Processo Recursos Humanos				X									
- Processo Qualidade				X									

Elaborado por: _____ Aprovado por: _____



Apêndice P – MOD. QL 10 – Plano do Sistema de Gestão



Apêndice Q – MOD. GE 11 – Comunicação Interna



Comunicação Interna

Data: ___ / ___ / ___

De:

Para:

CC:

Assunto:



Apêndice R – PI GE – Plano de Infraestruturas



PLANO DE INFRAESTRURAS 2023

PI GE
Versão 01
Abril 2024

Zona/Equipamento	Ação	Responsável	Periodicidade	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Instalações	Limpeza Geral	Administração (Mente Limpa)	Trimestral				X				X				X
Ar condicionado	Substituição de Filtros	Administração	Anual												X
Telhados	Limpeza	Administração	Mensal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Limpeza/Tratamento	Administração	Anual		X										
Painéis fotovoltaicos	Manutenção	Administração (Visa Beira)	Anual		X										
Equipamento Informático (Escritórios)	Limpeza	Dep. Informático	2x/Ano								X				X
Equipamento Informático (Produção)	Limpeza	Dep. Informático	Trimestral				X				X				X
Extintores	Manutenção/recarga	Administração (Extinvale)	Anual										X		
Bomba de água	Manutenção	Resp. Manutenção	Anual												X
Empilhadores	Manutenção	Administração (Empidouro)	Anual	X											
Controlo de Pragas	Manutenção	Administração (Cleanspace)	Quadrimestral		X				X				X		

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Apêndice S – MOD. CP 10 – Planejamento Semanal



Apêndice T – MOD. GE 02 – Ata



ATA DE REUNIÃO

Nº ___ / ___

Agenda da Reunião:

Data da Reunião:

Hora Início:

Hora Fim:

Presenças:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Rúbrica:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ATA DE REUNIÃO

Nº ___ / ___

Assuntos Abordados:

--



Apêndice U – IT CM 01 – Recepção e Tratamento de Encomendas Clientes Star United

- IT CM 02 – Recepção e Tratamento de Encomendas de Marca Própria

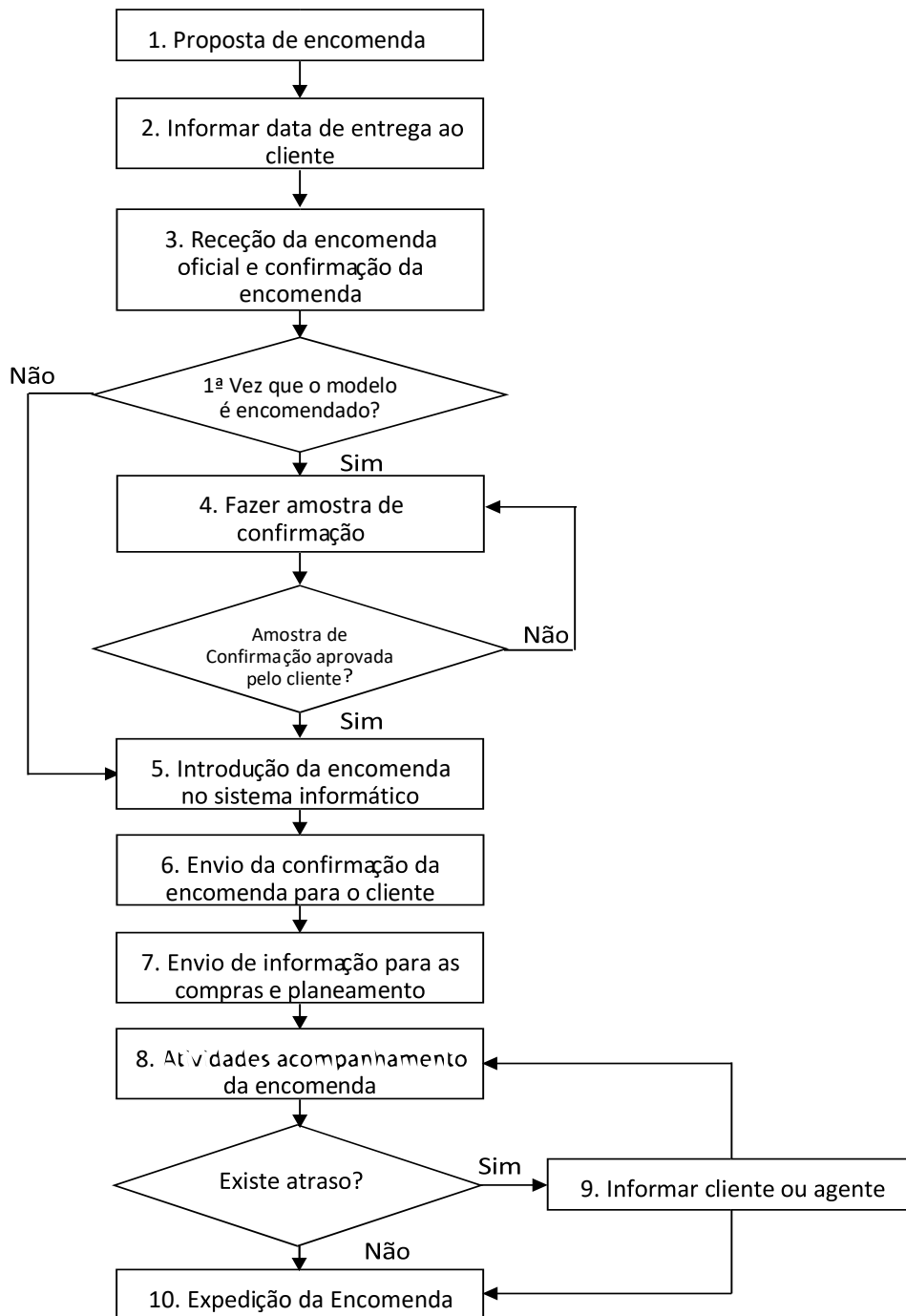


Receção e Tratamento de encomendas clientes Star United IT CM 01

Versão 01

Abril 2024

Regras para a receção e tratamento de encomendas clientes *Star United*:





1. Proposta de encomenda

Por norma o cliente contacta a responsável comercial para informar a intenção de fazer uma encomenda, nessa fase é feita uma consulta à área de compras e planeamento para proposta da data de entrega.

Para os clientes com seguro de crédito é feita uma consulta pelo Técnico Comercial – Clientes Star United.

2. Informar data de entrega ao cliente

3. Receção da encomenda oficial e confirmação da encomenda

Quando a encomenda oficial é rececionada o Técnico Comercial – Clientes Star United, deve confirmar:

- Preço;
- Data de entrega;
- Observações da encomenda face à amostra de venda.

4. Fazer amostra de confirmação

Mediante o cliente o pedido de amostra de confirmação é feito pela área comercial ou pelas compras.

Quando o cliente aprova a amostra de confirmação o Técnico Comercial – Clientes Star United cola uma etiqueta verde no pé que ficou na Felpi Shoes, nessa etiqueta consta:

- O cliente;
- A data de confirmação;
- A referência;
- Observações.

5. Introdução da encomenda no sistema informático

Após confirmação da encomenda o Técnico Comercial – Clientes Star United deve introduzir a encomenda no sistema informático WinGiic.

6. Envio da confirmação da encomenda para o cliente

O Técnico Comercial – Clientes Star United, carimba o documento da encomenda do cliente, assina e envia por e-mail ao cliente.



7. Envio de Informação para as compras e planeamento

O Técnico Comercial – Clientes Star United, envia/entrega às compras e planeamento a seguinte informação:

- Amostra confirmada ou amostra de venda;
- Cópia da encomenda original;
- Encomenda gerada pelo sistema informático;
- Lista de necessidades;
- Observações à encomenda.

8. Atividades de acompanhamento da encomenda

O acompanhamento é feito através de informações trocadas entre as compras e planeamento e na participação nas reuniões semanais realizadas nos períodos em que existe expedição.

9. Informar cliente ou agente – quando se preveem atrasos

Sempre que esteja previsto atraso na entrega da encomenda, o Técnico Comercial deve informar atempadamente, preferencialmente via e-mail o cliente ou o agente.

Sempre que o cliente definir a metodologia de comunicação com a empresa, devem ser usadas as regras definidas pelo cliente, exemplo: preenchimento de plataforma na internet.

10. Expedição da encomenda

O Técnico Comercial – Clientes Star United deve:

- Informar o cliente de que a encomenda vai ser enviada e caso as condições de pagamento acordada, seja o pagamento antes do envio da mercadoria, deve confirmar se o pagamento foi feito;
- Reservar o transitário;
- Emitir fatura e packing list;
- Enviar o CMR junto à fatura do cliente

Após a receção da fatura do transporte o Técnico Comercial – Clientes Star United deve conferir se está correta e enviar à contabilidade.

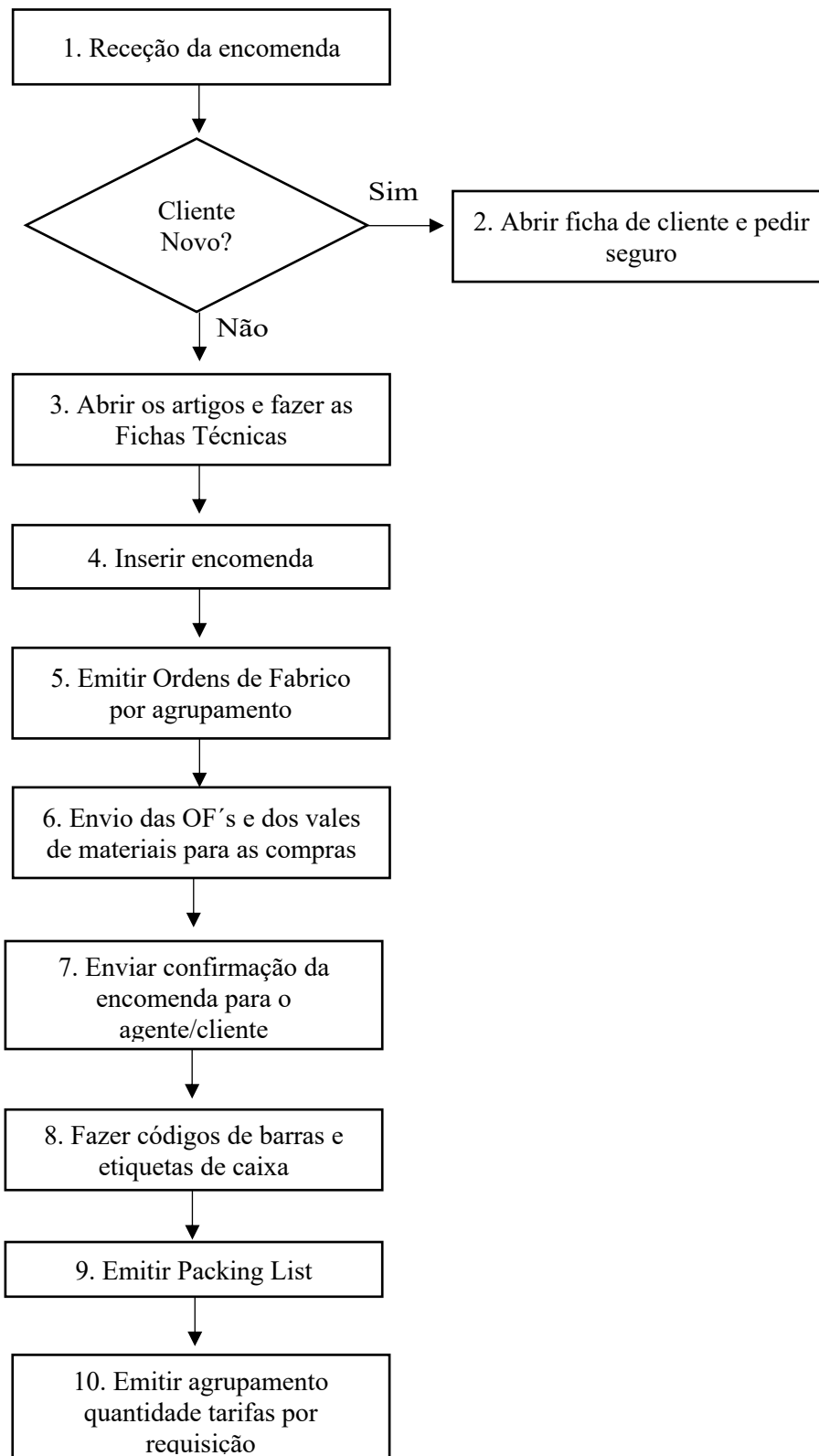


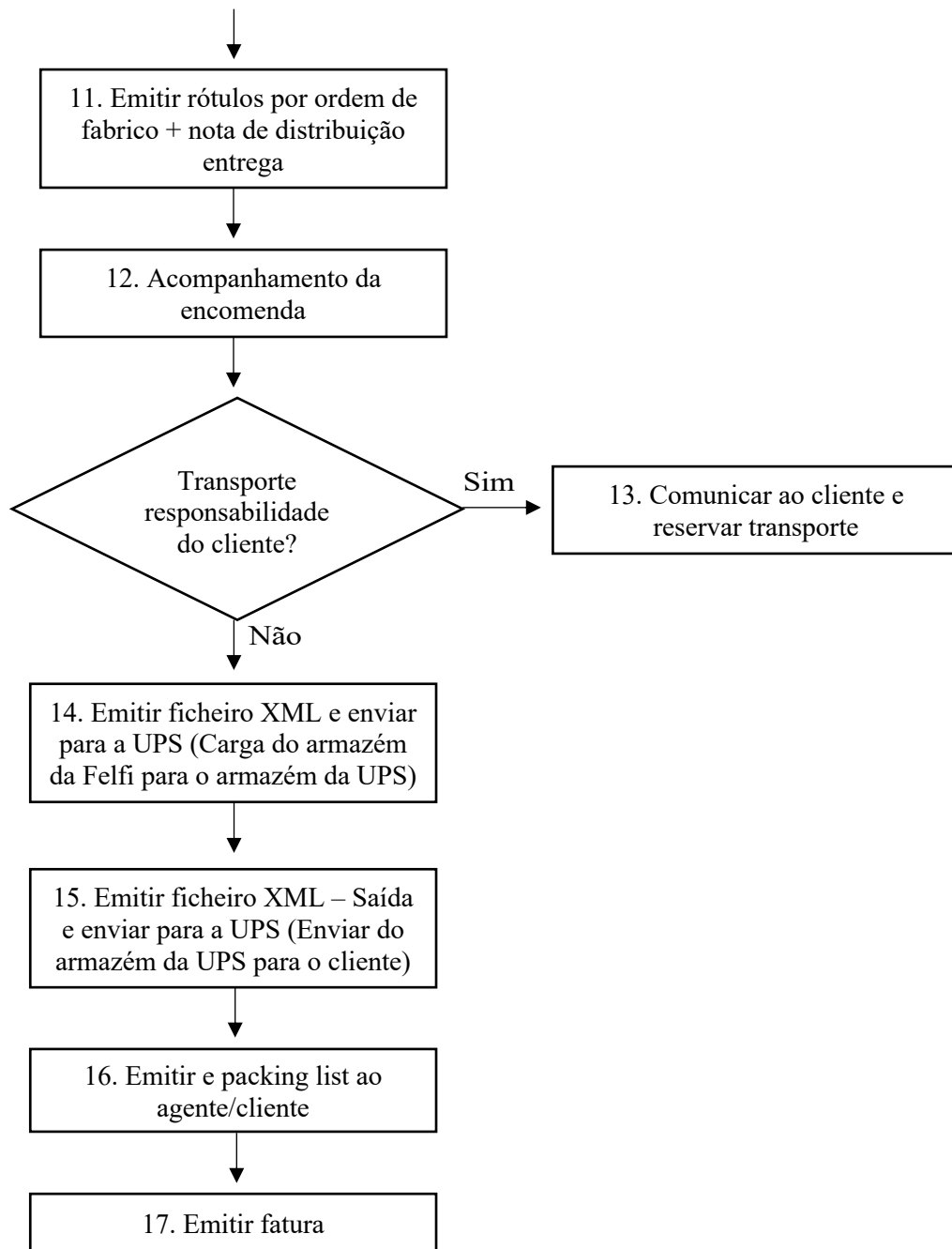
Receção e Tratamento de encomendas de Marcas Próprias IT CM 02

Versão 01

Abril 2024

Regras para a receção e tratamento de encomendas de marcas próprias:





As tarefas de receção e tratamento das encomendas de marcas próprias, são executadas pelo Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias.

1. Receção da encomenda

A receção das encomendas das marcas próprias são efetuadas pelo Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias, podendo a receção das encomendas ser por via:

- E-mail
- Registo de encomenda feito numa feira



2. Abrir Ficha de Cliente e pedir seguro de crédito

Caso o cliente seja novo deve:

- Confirmar se o número de identificação fiscal é válido;
- Solicitar o seguro de crédito;
- Abrir uma Ficha de Cliente.

Caso o cliente não tenha seguro de crédito, a situação deve ser comunicada à Direção Comercial que avalia se aceita a encomenda, caso a encomenda não seja aceite o cliente deve ser informado.

3. Abrir os artigos e fazer as Fichas Técnicas

4. Inserir a encomenda

Para clientes com data de entrega específica, deve solicitar a aprovação da data de entrega às compras e planeamento.

Inserir a encomenda no sistema informático.

5. Emitir Ordens de Fabrico por agrupamento

Na data definida para a receção das últimas vendas deve emitir as ordens de fabrico por agrupamento de modelo.

6. Envio das ordens de fabrico e dos vales de materiais para as compras

7. Envio confirmação da encomenda para agente/cliente

8. Fazer códigos de barras e etiquetas para as caixas

9. Emitir Packing List

10. Emitir agrupamento quantidade de tarifas por requisição

11. Emitir rótulos por ordem de fabrico + nota de distribuição entrega

Após a emissão dos rótulos por ordem de fabrico e da nota de distribuição, deve entregar ao armazém de produto acabado ou subcontratado de montagem, a seguinte informação:

- N° de cartões;
- Medidas dos cartões;
- Rótulos;



- Fita para fechar as tarifas;
- Nota de distribuição;
- Ficheiro Excel com os artigos.

12. Acompanhamento da encomenda

O Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias, deve efetuar o acompanhamento da produção da encomenda de forma a prever quando termina uma ordem de fabrico. Os subcontratados devem preencher o ficheiro excel e enviar para o Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias que gera um ficheiro XML que é enviado para a UPS, no caso dos clientes intracomunitários, e um outro para os cartões dos clientes que ficam em armazém para serem enviados para o transitário.

No caso da produção interna, quando os cartões estão prontos informa-se a quantidade e quando a UPS recolhe a encomenda leem os códigos de barra que cria um ficheiro XML com os códigos de barra lidos.

13. Comunicar ao cliente e reservar transporte

Nos casos em que o transporte é da responsabilidade do cliente, informa-se o cliente que a encomenda está pronta para este proceder à requisição do transporte. Aquando da comunicação é enviada a fatura e o paking list.

14. Emitir ficheiro XML e enviar para a UPS

A maioria das encomendas de marca própria fica em stock no fornecedor do transporte UPS.

Sempre que existe produto concluído é gerado um ficheiro XML e enviado para a UPS. A UPS faz a carga do produto e confere se a quantidade de cartões é igual à do ficheiro, caso não seja informa o Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias que investiga o que se passou.

15. Emitir ficheiro XML – Saída e enviar para a UPS

Quando a data de entrega de uma encomenda se está a aproximar, o Técnico de Gestão de Encomendas de Marcas Próprias, deve emitir um ficheiro XML de saída e enviar para a UPS para que a encomenda seja entregue ao cliente.

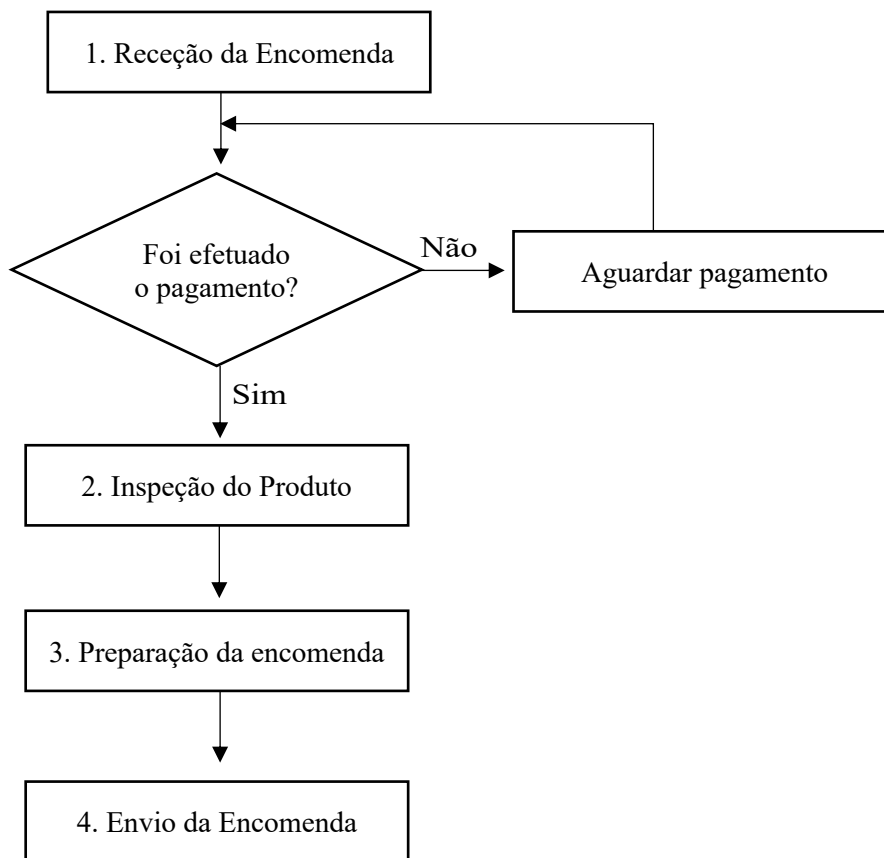
16. Emitir packing List e fatura e enviar ao cliente

Por norma o packing list inicialmente efetuado tem que ser feito de forma a assegurar que coincide com a fatura. O packing list e a fatura devem ser enviadas ao cliente/agente.



Apêndice V – IT CM 05 – Gestão de Vendas Online

Regras para a gestão de vendas online:



1. Receção da Encomenda

O responsável pela direção informática recebe as encomendas por e-mail ou através da loja online.

2. Inspeção do Produto

O produto a ser enviado é inspecionado pelo responsável da direção informática. Deve ser inspecionada a qualidade em geral.

3. Preparação da Encomenda

Após confirmar o pagamento da encomenda por sistemas automáticos (p.e. paypal e cartão de crédito) ou por transferência bancária, o responsável da direção informática dá ordem ou separa a encomenda no armazém de produto acabado.

4. Envio da encomenda

O responsável pela direção informática prepara a documentação de expedição, requisita o transporte e envia a encomenda para o cliente.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



5. Reclamações/Devoluções

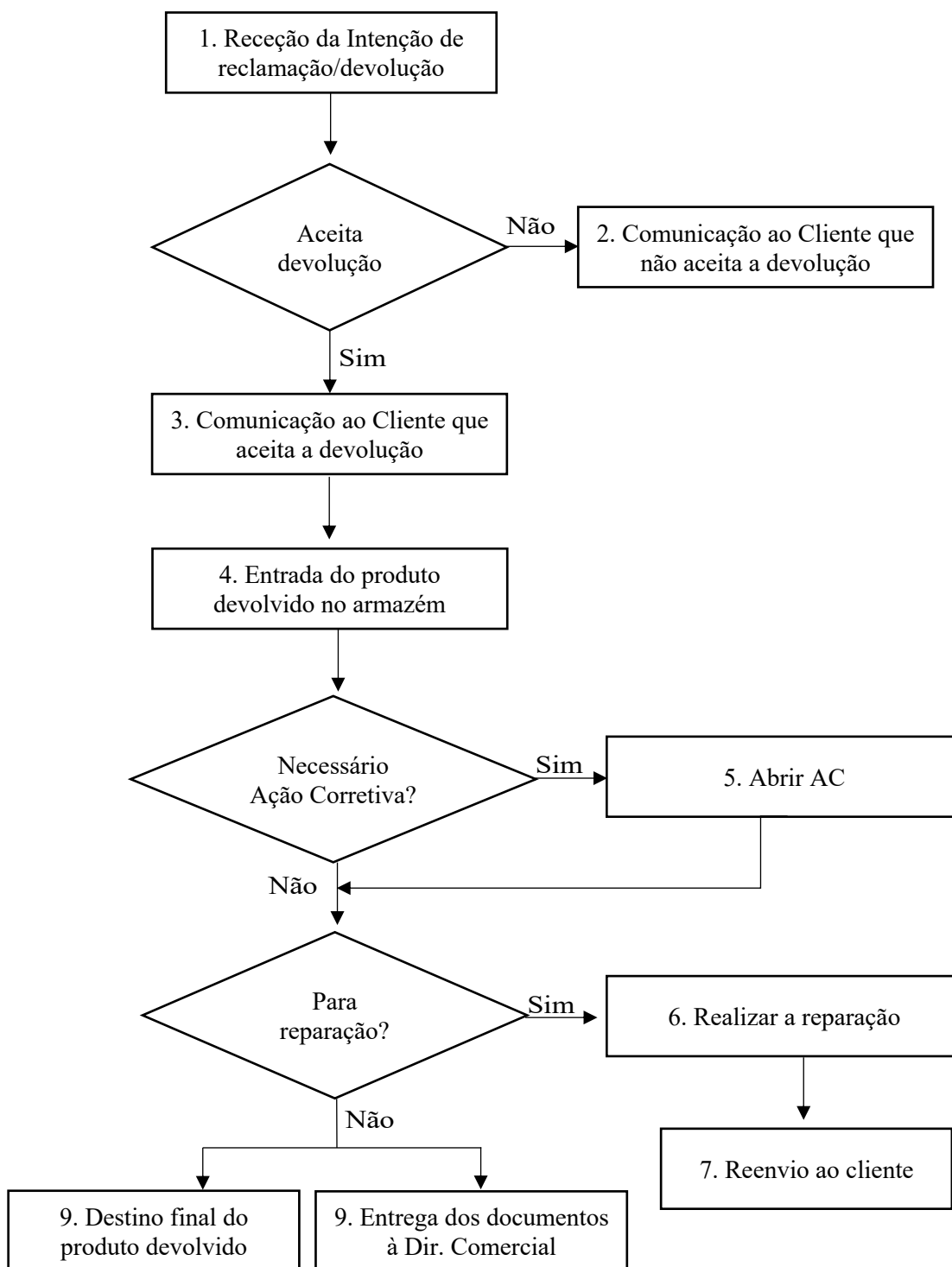
As reclamações/devoluções relativas às vendas *online* são rececionadas através de e-mail ou telefone pelo Diretor Informático, este analisa a devolução e comunica ao cliente se aceita ou não a reclamação/devolução. Caso aceite a reclamação/devolução procede à troca ou reembolso.

As reclamações/Devoluções são registadas no MOD. CM 02 – Reclamações no separador destinado a este tipo de reclamações/devoluções.



Apêndice X – IT CM 03 – Reclamações/Devoluções

Regras para a receção e tratamento de Reclamações/Devoluções:



1. Receção da Intenção de reclamação/devolução

Por norma as reclamações/devoluções são recebidas por e-mail, o e-mail deve ser reencaminhado e recebido pelo Diretor da Qualidade.

As intenções de reclamação da Star United são rececionadas pela área comercial que envia ao Diretor da Qualidade.



2. Comunicação ao cliente que não aceita a devolução

O Diretor da Qualidade analisa a intenção da devolução e caso não aceite a devolução comunica a sua decisão ao cliente (Felfi) ou à área comercial (Star United), argumentando a decisão.

3. Comunicação ao cliente que aceita a devolução

O Diretor da Qualidade analisa a intenção da devolução e caso aceite a devolução comunica a sua decisão ao cliente e área comercial dando autorização ao cliente para enviar o produto a devolver.

4. Entrada do produto no armazém

O técnico de encomendas Star United preenche e entrega ao colaborador do armazém de produto acabado o **MOD. CM 06 – Relatório de Recolha**. O colaborador do armazém de produto acabado quando recebe a devolução termina o preenchimento do MOD. CM 06 e entrega ao colaborador que consta no MOD. CM 06.

O produto devolvido é armazenado no armazém de produto acabado na zona destinada ao efeito, exceto devoluções por más vendas/trocas.

Para produto devolvido por problemas de qualidade, deve ser realizada uma análise pelo Controlador de Produto Acabado Subcontratado, que efetua o preenchimento do **MOD. CM 03 – Entrada de Devoluções**, este é entregue ao responsável da gestão de stock's que dá entrada do produto devolvido no sistema.

5. Abrir ação corretiva

Após a análise o Diretor da Qualidade avalia a necessidade de abrir ação corretiva. A abertura de ações corretivas devem seguir o definido no **PSG QL 03 – Não conformidade, Ações Corretivas e Ações Preventivas**.

6. Realizar a reparação

O produto devolvido é reparado de modo a satisfazer os requisitos do cliente. Após a reparação é realizado um controlo pelo diretor da qualidade que deve preencher **MOD. GS 07 - Relatório de Inspeção**.

7. Reenvio ao cliente

O departamento comercial comunica ao cliente que o produto reparado vai ser reenviado e procede-se ao reenvio.

8. Entrega dos documentos à Direção Comercial

O Diretor da Qualidade entrega os seguintes documentos à Direção Comercial: a cópia dos e-mails e o **MOD. CM 03 – Registo de Entrada**.

O comercial regista as devoluções no **MOD. CM 02 – Reclamações/Devoluções** e reencaminha para a contabilidade para se obter a nota de crédito.



Reclamações/Devoluções

IT CM 03
Versão 01
Abril 2024

9. Destino final do produto devolvido

O produto devolvido que não é reenviado ao cliente pode ter o seguinte destino final:

- Destruição;
- Stock de produto (produto devolvido por trocas/más vendas);
- Stock de produto para venda na loja outlet.



Apêndice Z – IT CD 05 – Desenvolvimento da Coleção da Própria Hugo Manuel

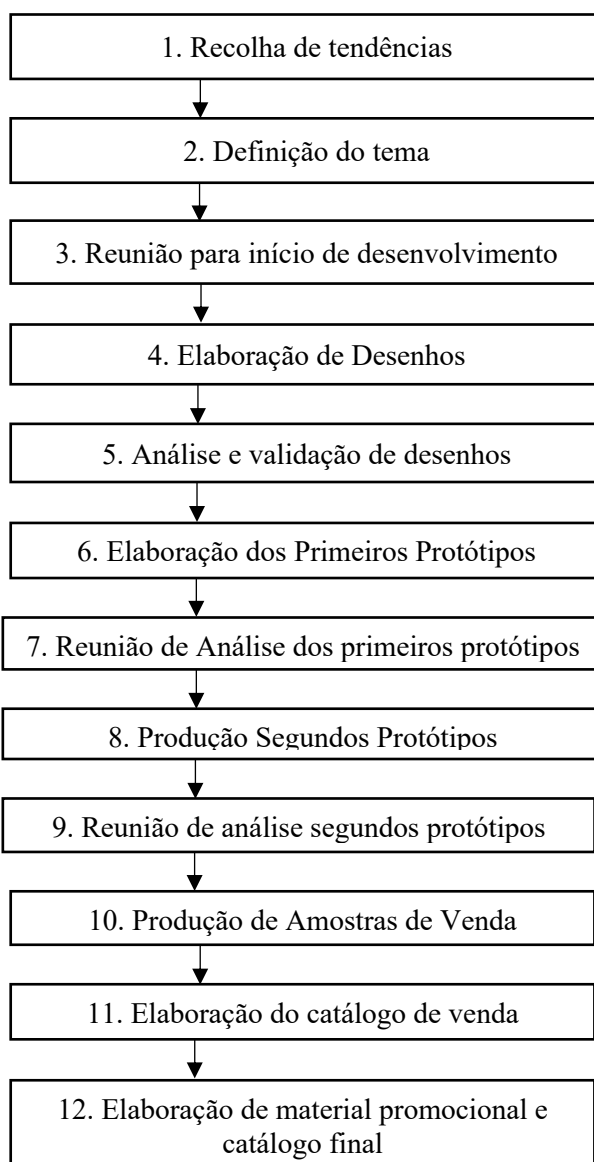
- IT CD 06 – Desenvolvimento da Coleção da Própria da Star United



A Felfi desenvolve duas coleções por ano para marca Hugo Manuel, podendo ir acrescentando modelos à coleção. O Planeamento das coleções é feito antes de se iniciar as viagens de recolha de tendências, para tal deve ser preenchido pela Direção Comercial o **MOD.CD 01 – Planeamento da Coleção**.

O desenvolvimento é dividido em linhas, cada linha tem em comum uma sola e forma, podendo ter vários modelos de gáspea e combinações de cor, ou seja, uma linha pode ser um conjunto de modelos.

As fases da conceção e desenvolvimento da coleção são as seguintes:





1. Recolha de tendências

A recolha de tendências é feita através de:

Viagens a países considerados como referência a nível de moda;

- Estilistas;
- Revistas de moda;
- Pesquisa na internet.

O **Line Builder** é um elemento subcontratado pela Felfi para fazer a ligação entre os estilistas.

A informação referente à recolha de tendências é arquivada em suporte informático.

2. Definição do tema da coleção

A definição do tema da coleção é feita pelo **Line Builder** em conjunto com a Administração e a Direção Comercial da Felfi podendo ocorrer durante o período de recolha de tendências.

3. Reunião para início de desenvolvimento

É feita uma reunião para definição/apresentação do conceito da coleção. Na reunião são definidas as linhas de orientação da coleção.

Nesta reunião devem participar os estilistas, administração, a área comercial e o **Line Builder**.

4. Elaboração de desenhos

Os estilistas devem elaborar desenhos com base nas linhas de orientação e tema de coleção.

Para cada linha deve ser definida a forma.

5. Análise e validação dos desenhos

É feita uma reunião para validação dos desenhos + forma.

Os desenhos que não são validados são retirados e poderão se reaproveitados para coleção Star United.

6. Elaboração dos primeiros protótipos

6.1. Elaboração das alterações ao desenho

Os estilistas devem efetuar as alterações necessárias e entregar o desenho à modelação.



6.2. Atividades de modelação

O modelador deve efetuar a modelação dos modelos. Sempre que tiver dúvidas o modelador deve mostrar o “plover” ao estilista responsável pelo modelo.

Após a modelação o modelo deve ser passado para o CAD e emitidos os moldes em cartão.

O envelope do modelo é entregue ao estilista responsável pelo modelo.

6.3. Combinação de materiais e emissão da ficha de amostra

O estilista deve fazer a combinação dos materiais e emitir a Ficha de amostra.

Sempre que necessário, os estilistas devem emitir requisições aos fornecedores.

6.4. Elaboração do protótipo

Operações de corte – por norma o corte é feito na máquina de corte automático;

Operações de costura – as operações de costura são feitas na linha de costura, por norma por um grupo de operadoras fixas;

Operações de montagem – as operações de montagem são feitas na linha de montagem;

Operações de acabamento – as operações de acabamento devem ser feitas pelo Colaborador de Acabamento de amostras. Sempre que for necessário desenvolver uma tinta, devem ser seguidas as regras definidas na **IT CD 03 –**

Regras para a Formulação de Tintas para Amostras.

O acompanhamento da produção das amostras deve ser feito pelos estilistas, sempre que existir alguma questão técnica deve ser solicitado o apoio do modelador.

7. Reunião análise de 1ºs protótipos

Na reunião de análise de 1ºs protótipos devem participar os estilistas, administração, a área comercial, o **Line Builder** e por norma o agente principal.

Cada estilista é responsável por escrever as observações e necessidades de alteração. Este registo é efetuado no bloco que cada estilista tem com os modelos que desenvolveu.

8. Produção dos 2ºs protótipos

O processo é semelhante ao utilizado nos 1ºs Protótipos.



9. Reunião de análise de 2ºs protótipos

Trata-se da reunião final para definição da coleção.

Na reunião de análise de 2ºs protótipos devem participar os estilistas, administração, a área comercial, o **Line Builder** e são convidados os agentes/distribuidores principais.

A Diretora Comercial é a responsável por escrever todas as observações/comentários e por assegurar que as alterações necessárias são feitas.

Após a definição dos modelos que irão fazer parte da coleção a Diretora Comercial, atribui os nomes aos modelos. Por norma a atribuição dos nomes é feita de acordo com os seguintes critérios:

- Palavra/expressão relacionado com o tema;
- Dentro de cada linha o nome/expressão deve começar com a mesma letra.

10. Produção das amostras de venda

A responsável C&D deve emitir as fichas de amostra e entregá-las à área de compras e planeamento.

Por norma é feito meio par para a Felfi. Os restantes são enviados aos agentes/distribuidores/vendedores.

A área de compras e planeamento é responsável pela aquisição dos materiais e acompanhamento da produção. Este tipo de amostras é tratado como se fosse uma encomenda de produção. O controlo de qualidade é feito pela controladora do posto de controlo final do acabamento.

11. Elaboração do catálogo de venda

A área de marketing deve tirar as fotografias às amostras de venda e elaborar um catálogo de venda. O catálogo de venda é para utilização da área comercial e deve estar concluído antes da apresentação da coleção na 1ª feira da especialidade.

12. Elaboração do material promocional

A elaboração do material promocional é da responsabilidade do gabinete de marketing e deve estar concluído antes da primeira entrega da encomenda.

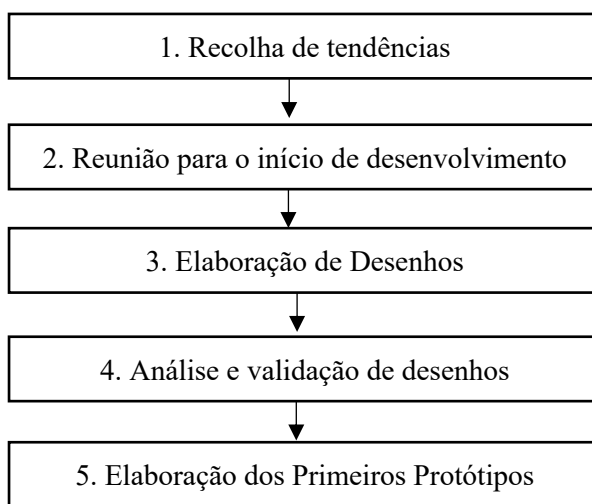


A Felfi desenvolve duas coleções por ano para a Star United, podendo ir acrescentando modelos à coleção.

O Planeamento das coleções é feito antes de se iniciar as viagens de recolha de tendências, para tal deve ser preenchido pela Direção Comercial o **MOD.CD.01 – Planeamento da Coleção**.

O desenvolvimento é dividido em linhas, cada linha tem em comum uma sola e forma, podendo ter vários modelos de gáspea e combinações de cor, ou seja, uma linha pode ser um conjunto de modelos.

As fases de conceção e desenvolvimento da coleção são as seguintes:



1. Recolha de tendências

É efetuada uma recolha de tendências para a Felfi que é utilizada para a coleção da Star United.

2. Reunião para início de desenvolvimento

Na reunião a Diretora Comercial define as linhas de orientação da coleção.

Nesta reunião devem participar os estilistas, administração, a área comercial e o **Line Builder**.

3. Elaboração de desenhos

Os estilistas devem elaborar desenhos com base nas linhas de orientação, podem ser usados os desenhos que não foram aprovados para a Felfi.

Para cada linha deve ser definida a forma.



4. Análise e validação dos desenhos

É feita uma reunião para validação dos desenhos + forma.

5. Elaboração dos primeiros protótipos

5.1. Elaboração das alterações ao desenho

Os estilistas devem efetuar as alterações necessárias e entregar o desenho à modelação.

5.2. Atividades de modelação

O modelador deve efetuar a modelação dos modelos. Sempre que tiver dúvidas o modelador deve mostrar o “plover” ao estilista responsável pelo modelo.

Após a modelação o modelo deve ser passado para o CAD e emitidos os moldes em cartão.

O envelope do modelo é entregue ao estilista responsável pelo modelo.

5.3. Combinação de materiais e emissão da ficha de amostra

O estilista deve fazer a combinação dos materiais e emitir a Ficha de amostra.

Sempre que necessário, os estilistas devem emitir requisições aos fornecedores.

5.4. Elaboração do protótipo

Operação de corte – por norma o corte é feito na máquina de corte manual;

Operações de costura – as operações de costura são feitas na linha de costura, por norma por um grupo de operadoras fixas;



Planeamento da Coleção Própria – Star United

IT CD 06
Versão 01
Abril 2024

Operações de montagem – as operações de montagem são feitas na linha de montagem;

Operações de acabamento – as operações de acabamento devem ser feitas pelo Colaborador de Acabamento de amostras. Sempre que for necessário desenvolver uma tinta, devem ser seguidas as regras definidas na **IT CD 03 – Regras para a Formulação de Tintas para Amostras**.

O acompanhamento da produção das amostras deve ser feito pelos estilistas, sempre que existir alguma questão técnica deve ser solicitado o apoio do modelador.



Apêndice AA – IT CD 02 – Recepção e Tratamento de Pedidos de Amostras



A. Amostras Star United

1. Receção do pedido de amostra

Sempre que existe um pedido de amostra, este deve ser encaminhado pela área comercial para o técnico de amostras.

Podem ser feitos os seguintes tipos de pedidos de amostras:

- a) Protótipo a desenvolver com base num modelo da coleção Star United da Felfi;
- b) Protótipo a desenvolver com base nos elementos entregues pelo cliente;
- c) Amostra – pedido feito após ser enviado um primeiro protótipo. As amostras podem ser alterações ao protótipo, confirmação, etc.;
- d) Amostras de venda – por norma não é necessário fazer alterações face à última amostra enviada, poderão ser vários pares do mesmo modelo.

2. Criação do Processo Físico

O técnico de amostras cria um processo físico para a amostra.

3. Entrega na modelação

Após a criação do processo da amostra, o técnico de amostras, avalia a necessidade de modelação e caso exista, entrega a informação necessária e/ou os elementos entregues pelo cliente.

4. Atividades de modelação

O modelador deve executar a modelação e o modelador técnico passa o modelo para o CAD. É preparado um envelope com o desenho e referência do modelo no exterior e os moldes em cartão no interior.

Depois da modelação feita e o envelope preparado, este é entregue ao técnico de amostras.

5. Emissão da nota de fabrico de amostra

A modelação entrega ao técnico de amostras o envelope. Nesta fase é registada a amostra no sistema informático e emitida a nota de fabrico de amostra.

6. Encomenda e receção de materiais

A encomenda de materiais deve ser efetuada por e-mail, pelo técnico de amostras que acompanha a receção dos materiais.

Para pedidos de amostras de grandes quantidades, por exemplo: amostras de venda, deve ser usada a requisição preenchida no sistema informático.



7. Produção das amostras

A nota de fabrico de amostra é entregue no corte para iniciar a produção das amostras.

Existem alguns colaboradores afetos às amostras, sendo da sua responsabilidade executar as operações necessárias.

As amostras de venda são por norma produzidas na linha de produção em conjunto com as encomendas dos clientes.

O técnico de amostras deve acompanhar as amostras, de forma a assegurar que a data de entrega é cumprida.

8. Conformidade das amostras

O técnico de amostras e o comercial recebem as amostras e confirmam a conformidade com os requisitos do cliente.

As amostras de venda seguem na sua produção o percurso normal de uma encomenda, sendo controladas pelo controlo de qualidade do acabamento.

O comercial deve nesta fase:

- Referenciar (identificar amostra) e tirar fotografia;
- Associar a fotografia à ordem de fabrico;
- Fechar a ordem de fabrico da amostra;
- Fazer a transferência de armazém de produto acabado para amostras.

9. Expedição da amostra

O técnico de amostras prepara a amostra para expedir, ficando por norma meio par na empresa. A amostra é expedida pela UPS salvo indicação contrária do cliente.

B. Amostras de Marcas Próprias

Os pedidos que são recebidos pela técnica de amostras, são por norma pedidos de reprodução de amostras da coleção própria.

A área comercial comunica ao técnico das amostras a quantidade de amostras e combinação de cores/materiais necessárias.

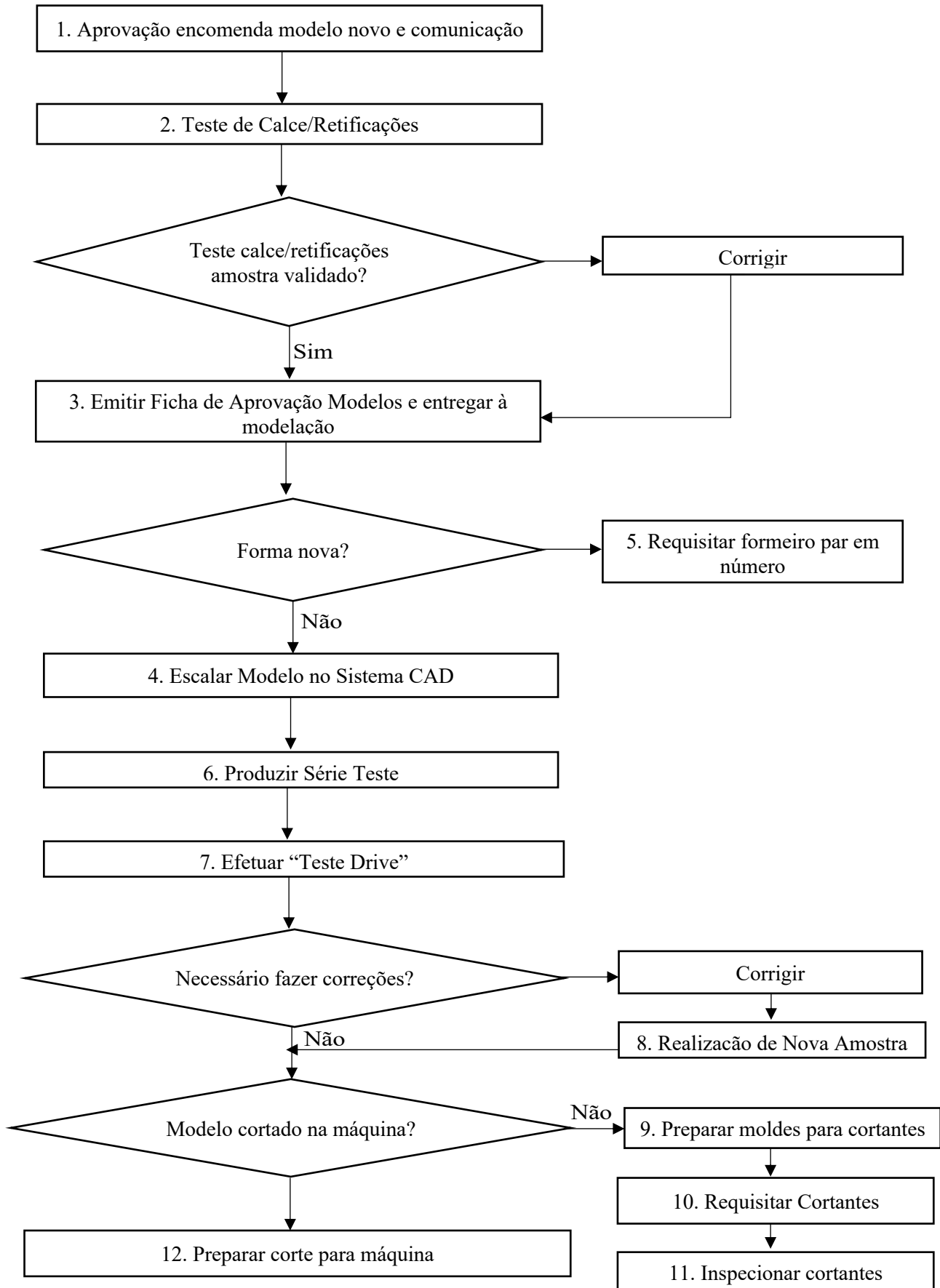
O Técnico das amostras emite uma nota de fabrico das amostras e faz a requisição dos materiais, por norma a requisição é feita através do sistema informático.

A produção das amostras é feita na linha de produção em conjunto com as encomendas dos clientes, devendo o técnico de amostras fazer o acompanhamento e assegurar que o prazo de entrega das amostras é cumprido.

O comercial deve emitir as etiquetas de identificar e entregar ao controlo de qualidade do acabamento. O controlo de qualidade é efetuado pelo controlo de qualidade do acabamento.



Apêndice AB – IT CD 01 – Regras para a industrialização de modelos





1. Aprovação da encomenda de um modelo novo

O comercial deve validar e identificar a amostra de confirmação.

A aprovação da encomenda de um modelo novo é comunicada ao diretor da qualidade.

2. Teste de Calce/Retificações

Para todo o tipo de amostras é realizado o teste de calce com o objetivo de identificar defeitos e o nível de conforto.

Após os resultados obtidos no teste de calce o diretor da Qualidade confirma se é necessário proceder a retificações.

Na Star United, caso o teste de calce suscite dúvidas é realizado um teste drive ao modelo.

3. Emitir o MOD. CD 03 – Ficha de aprovação de Modelos

A Ficha de aprovação de Modelos é emitida pelo Diretor da Qualidade e entregue à modelação para acompanhar o processo de modelação.

4. Escalar o modelo no sistema CAD

O modelador técnico digitaliza o modelo para o sistema CAD.

5. Requisitar formeiro par em número

O modelador requisita o formeiro em par em número.

6. Produzir série teste

A Ficha de aprovação de Modelos deve acompanhar a produção da série teste, devendo ser registados todos os problemas detetados.

Sempre que for necessário o desenvolvimento de uma sola nova, o Modelador deve contactar o fornecedor e fazer o acompanhamento.

7. Efetuar “Teste drive”

O Teste drive deve ser feito para todos os modelos de marca própria. Por teste drive, entende-se teste em uso, devendo o teste ser feito por pelo menos uma pessoa durante pelo menos 3 dias. O resultado do Teste drive deve ser registado no

MOD. CD 04 – Comentários ao Teste drive.

Para os modelos das marcas próprias podem se realizar testes drive antes da industrialização.

8. Realizar Nova Amostra

Nesta fase o diretor da qualidade requisita uma nova amostra tendo em consideração as correções definidas na fase anterior.



9. Preparar moldes para cortantes

O modelador deve preparar os moldes para cortantes.

10. Requisitar cortantes

O modelador faz a requisição de cortantes. Por norma os moldes em cartão são entregues pessoalmente ao fornecedor.

11. Inspeccionar cortantes

A inspeção dos cortantes deve ser feita pelo modelador técnico de acordo com as seguintes regras:

Característica a controlar	Amostragem
Marcações	Todos os cortantes
Comparação com molde em cartão: <ul style="list-style-type: none">• Desenho;• Picas;• Riscadores	Ver um cortante de cada em tamanhos alternados

O registo do resultado da inspeção deve ser feito no Registo de Inspeção de Cortantes. Sempre que for detetada uma característica não conforme deve ser escrito o motivo no campo de observações.

Todos os cortantes dados como não conformes, deve ser alvos de reinspeção após a sua reparação, devendo ser feito novo registo.

Após a validação dos cortantes deve ser emitida a Ficha de Cortantes. A Ficha de Cortantes é emitida através do sistema informático CAD.

12. Preparar corte para máquina

O modelador técnico deve preparar a informação para o corte do modelo na máquina de corte automático.



Apêndice AC – IT CD 04 – Compra de Novos Modelos



Regras para compra de Modelos Novos

IT CD 04
Versão 01
Abril 2024

A compra de modelos, para comercialização é feita pelo Diretor da Qualidade não existindo, no entanto, um plano de aquisição definido. A compra é feita através da sensibilidade e conhecimentos do Diretor da Qualidade.

Sempre que o Diretor da Qualidade identificar um modelo com potencial deve:

1. Propor à empresa detentora a venda do modelo;
2. Solicitar a aprovação do modelo à Administração da Felfi;
3. Caso o modelo seja aprovado passa a fazer parte da coleção da Felfi – Hugo Manuel ou Star United;
4. É atribuída a referência interna e tirada uma fotografia;
5. São emitidos os pedidos de protos com as alterações necessárias, caso existam;
6. A validação dos protos/amostras é da responsabilidade do Diretor da Qualidade;
7. Caso o modelo origine encomendas:
 - a) Deve ser testado de acordo com os cadernos de encargos do cliente (se aplicável) e/ou através do processo de industrialização da Felfi;
 - b) Ser solicitada a declaração de cumprimento do REACH quando os materiais não sejam fornecidos pela Felfi;
 - c) A encomenda é tratada da mesma forma que a subcontratação de produto completo;
 - d) O acompanhamento deve ser realizado de igual forma ao produto subcontratado.

A avaliação deste tipo de fornecedores é feita no âmbito da subcontratação de produto completo.



Apêndice AD – IT CP 02 – Avaliação de Fornecedores



Classificação de Fornecedores

IT CP 02
Versão 01
Abril 2024

Esta instrução de trabalho define as regras de classificação dos fornecedores de:

- Matérias-Primas (Peles, forros, solas e cordões);
- Formas;
- Cortantes.

1. Classificação de Fornecedores de Matérias-Primas

Os fornecedores são selecionados com base na capacidade para cumprirem os requisitos de compra acordados, do ponto de vista da qualidade dos materiais e do serviço prestado.

O desempenho dos fornecedores é avaliado continuamente. Durante o ano é efetuada a classificação dos fornecedores, através de um ficheiro em excel, onde por cada fornecimento de determinada matéria-prima é registado no carimbo o resultado da inspeção de receção e a classificação do respetivo fornecimento.

Este procedimento de registo do resultado da inspeção de receção apenas é aplicado aos materiais considerados mais determinantes para a Qualidade do produto. Outros materiais são alvo do mesmo tipo de inspeção, mas não entram na Classificação de Fornecedores.

Para cada fornecimento de matérias-primas é calculado o Índice de Qualidade IQ, utilizando a seguinte fórmula:

$$IQ = 100 - \Sigma \text{Deméritos}$$

Deméritos	Valor
Não cumpre a data e prejudica a produção	55
Característica de Qualidade fora da especificação (cor, defeitos, espessura)	35
Quantidade entregue inferior ao requisitado	5
Documentação com erros	5
Devolução do material	100

O Índice de Qualidade Médio (IQm) para cada fornecedor é obtido pela seguinte fórmula:

$$IQm = \frac{\Sigma IQ}{N.º \text{ de fornecimentos}}$$

Com base na pontuação do IQm os fornecedores são hierarquizados e classificados em três classes, segundo o seu desempenho:

Classe	Índice de Qualidade Médio (IQm)	Caracterização
A	91 a 100	Fornecedor qualificado
B	81 a 90	Fornecedor com pequenas carências
C	< 81	Fornecedor de risco

Os dados relativos à Classificação de Fornecedores são entradas para a Revisão pela Gestão, do Sistema de Gestão da Qualidade.



Classificação de Fornecedores

IT CP 02

Versão 01

Abril 2024

A Lista dos Fornecedores de Matérias-primas, com respetiva classificação, encontra-se disponível no sistema informático, sendo atualizada de forma automática sempre que se efetue novo registo de classificação de fornecimento. Quadrimestralmente é impressa e distribuída à Direção de Compras.

Os fornecedores de Matérias-primas só estão previamente aprovados se a sua classificação for A ou B. Compete à Gerência/Direção de Compras decidir quanto à eventual seleção de um fornecedor com classificação C.

No caso de aquisição de Matérias-primas a um fornecedor com classificação C, a Direção da Qualidade poderá, se necessário, definir procedimentos especiais de receção e inspeção.

Anualmente, os fornecedores com classificação C são informados da sua classificação pela Responsável de Compras, ou sempre que seja necessário ou solicitado pelo próprio fornecedor.

2. Classificação de fornecedores de Formas e Cortantes

Os fornecedores são selecionados com base na capacidade para cumprirem os requisitos de compra acordados, do ponto de vista da qualidade dos materiais e do serviço prestado.

É feito um registo de inspeção de formas e cortantes e com base na informação desse registo é calculada a classificação do fornecedor:

- MOD. CD 02 – Inspeção de cortantes;
- MOD. CD 10 – Avaliação de Fornecedores de Formas.

Para cada fornecimento de matérias-primas é calculado o Índice de Qualidade IQ, utilizando a seguinte fórmula:

$$IQ = 100 - \Sigma \text{Deméritos}$$

Deméritos	Valor
Não cumpre a data	50
Qualidade não conforme	50

O Índice de Qualidade Médio (IQm) para cada fornecedor é obtido pela seguinte fórmula:

$$IQm = \frac{\Sigma IQ}{N.º \text{ de fornecimentos}}$$

A Técnica de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade é responsável por tratar os dados e emitir a lista de classificação. Com base na pontuação do IQm os fornecedores são hierarquizados e classificados em três classes, segundo o seu desempenho:

Classe	Índice de Qualidade Média (IQm)	Caracterização
A	91 a 100	Fornecedor qualificado
B	81 a 90	Fornecedor com pequenas carências
C	< 81	Fornecedor de risco



Apêndice AE – IT GS 03 – Compra de Produto Subcontratado



1. Novos fornecedores de produto subcontratado

Sempre que se queira contratar um novo fornecedor de produto subcontratado é realizada uma pré-avaliação através de uma visita às instalações do fornecedor, caso exista interesse solicita-se a realização de uns pares à frente. Depois de validado deve ser entregue e assinado o **RS GS 01 – Regras de Subcontratação**.

2. Distribuição de encomendas

Após a receção das encomendas o Diretor da Qualidade seleciona por tipo de artigo o subcontratado que irá produzir, fazendo com cada fornecedor uma estimativa dos pares que serão produzidos.

No início da época combinam-se preços e se irá ser efetuada uma compra ou uma subcontratação.

Antes de iniciar a produção da subcontratação de um modelo, o subcontratado deve fazer uns pares à frente para validação devendo mediante o tipo de subcontratação ser preenchido:

- **MOD. GS 02 – Registo de Validação dos Primeiros Pares – Subcontratação Corte e Costura;**
- **MOD. GS 03 - Registo de Validação dos Primeiros Pares – Subcontratação Montagem.**

3. Avaliação de fornecedores de produto subcontratado

É feita a classificação de fornecedores:

- Subcontratação de corte e costura entregue na Felfi;
- Subcontratação de produto final

A classificação contínua dos fornecedores é efetuada anualmente através da realização de avaliação dos elementos que acompanham o desempenho dos subcontratados:

- Diretor da Qualidade;
- Controlador Produto Subcontratado Corte e Costura;
- Controlador Produto Subcontratado Produto Acabado.

A avaliação é efetuada com base na perceção que cada elemento tem do desempenho dos fornecedores, poderão existir parâmetros que não são avaliados por todos os avaliadores.

Para os subcontratados de montagem e Produto Acabado, o parâmetro Qualidade B (QB) é avaliado através dos resultados obtidos no **MOD. GS 04 – Classificação Parcial de Subcontratados**.

Para os subcontratados de corte e costura ou costura, o parâmetro Qualidade B (QB) é avaliado através dos resultados obtidos na inspeção efetuada no posto de controlo da costura.

Parâmetros	Ponderação (%)
O – Organização	20
D - Disponibilidade	25
Q – Qualidade	
A – Avaliação dos elementos que acompanham os subcontratados	30
B – Avaliação resultante da taxa de defeitos detetados na inspeção	25



Compra de Produto Subcontratado

IT GS 03

Versão 01

Abril 2024

A cada um destes parâmetros será atribuída uma das seguintes classificações, sendo cada parâmetro pontuado numa escala de 1 a 3:

Classificação		O – Organização	D - Disponibilidade	QA – Qualidade A	QB – Qualidade B
Bom	3	Excelente organização	Muito disponível para as alterações solicitadas	Produto com excelente qualidade	Taxa de defeitos \leq 0.5%
Suficiente	2				Taxa de defeitos 0.5% - 1%
Mau	1	Tem falhas relevantes na organização (ex: agrupamento de materiais; Início do processo; Finalização do processo)	Não está disponível para pedidos urgentes e alterações por parte da Felfi	O produto tem defeitos com frequência	Taxa de defeitos $>$ 1%

O IQ_G é calculado através de uma média ponderada das avaliações obtidas.

As não conformidades detetadas são tratadas de acordo com o PSG QL 02 – Produto não Conforme.

Os subcontratados são hierarquizados e classificados em três classes, segundo o seu desempenho:

Classe	Índice de Qualidade Geral (IQG)	Caracterização
A	81 a 100	Subcontratado Qualificado
B	61 a 80	Subcontratado com Pequenas Carências
C	$<$ 61	Subcontratado de Risco

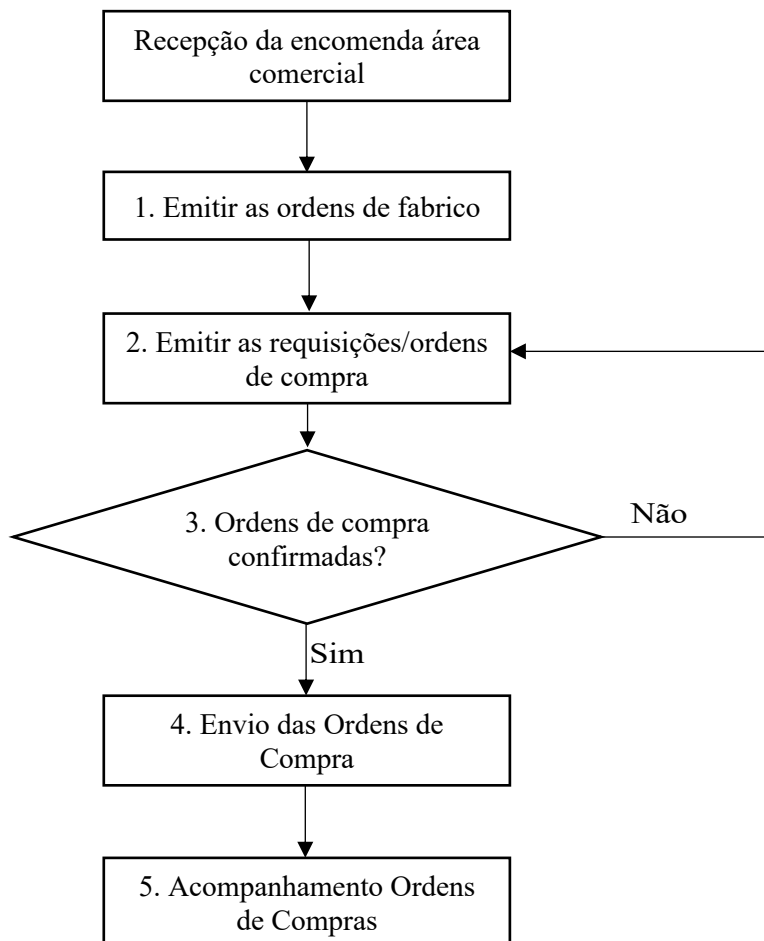


Apêndice AF – IT CP 04 - Compra de Matérias-Primas

- IT CP 01 – Receção de Matérias-Primas

A. Compras de matérias-primas

Anualmente a Direção de Compras, envia a todos os fornecedores um pedido de declaração de cumprimento do regulamento REACH e legislação europeia aplicável (MOD. CP 05). Este procedimento deve ser feito sempre que for adquirido um material a um novo fornecedor.



1. Após a recepção das encomendas por parte da área comercial, a Técnica Apoio às Compras deve emitir as ordens de fabrico.
2. Após a emissão das ordens de fabrico a Técnica de Apoio às compras deve emitir as ordens de compra. Por norma os materiais são adquiridos aos fornecedores definidos no sistema informático, sempre que se tratar de um material novo deve ser consultada a Direção de Compras.

Numa fase inicial a Técnica Apoio às Compras, deve enviar as ordens de compra a todos os fornecedores, excepto para as peles e solas.

A Ordem de Compra deve ter a seguinte informação:

- Designação do material;
- Quantidade;



Compra de Matérias-Primas

IT CP 04
Versão 01
Abril 2024

- Data de entrega;
 - Preço;
 - Responsável;
 - Ordem de fabrico a que se refere
3. A Técnica de Apoio às Compras deve solicitar a aprovação das Ordens de Compra de peles e de solas à Direção de Compras. A Direção de Compras valida a Ordem de Compra através de uma rubrica.
 4. Após a validação, a Técnica de Apoio às Compras envia a Ordem de Compra ao fornecedor e anexa ao processo a cópia.
 5. A Diretora de Compras e a Técnica de Apoio às Compras devem fazer o acompanhamento da entrega das ordens de compra e contactar o fornecedor sempre que necessário.

B. Compras de materiais com stock mínimo

O colaborador do armazém de matérias-primas comunica à Direção de Compras a necessidade de compra de stock mínimo, esta procede à emissão da requisição.



1. Os materiais recepcionados devem ser colocados numa zona de aguardar inspeção ou serem identificados como tal.
2. Os colaboradores do armazém devem numa primeira fase conferir se as quantidades entregues correspondem ao documento do fornecedor.
3. O responsável pela inspeção, deve seguir as seguintes regras:

3.1. Peles e Forros - Responsável: Dir. Compras

Característica a controlar	Documentação aplicável	Registo	Amostragem	
			Quantidade recepcionada	Amostragem
Referência	Requisição/Amostra	Caminho documento fornecedor	Até 500	Mínimo 1 pacote
Espessura			De 501 a 1000	Mínimo 2 pacotes
Cor/Acabamento			De 1001 a 3000	Mínimo 3 pacotes
Defeitos			+ De 3000	Mínimo 4 pacotes

- São aceites quantidades a mais, a Responsável pelas Compras, deve escrever no documento do fornecedor “Há devolução”, para no momento de pagamento da fatura, se avaliar se é necessário devolver o material que foi entregue em excesso.
- A característica quantidade é dada como não conforme, apenas quando é entregue quantidade inferior ao pedido.
- A característica espessura é analisada nas peles e forros em pele.
- Valor de tolerância para a característica espessura é de ± 1 linha ou $\pm 0,1$ mm.

3.2. Solas - Responsável: Dir. Compras

Característica a controlar	Documentação aplicável	Registo	Amostragem	
			Quantidade recepcionada	Amostragem
Referência	Requisição/Amostra	Caminho documento fornecedor	Qualquer quantidade	Ver um saco
Cor/Acabamento				
Defeitos				

- Não são aceites solas a mais, excepto se não forem faturadas.

3.3. Cordões – Responsável: Téc. De Apoio às Compras

Característica a controlar	Documentação aplicável	Registo	Amostragem	
			Quantidade recepcionada	Amostragem
Referência	Requisição/Amostra	Caminho documento fornecedor	Qualquer quantidade	Ver 1 par
Espessura				
Cor/Acabamento				
Defeitos				



3.4. Restantes materiais

Os colaboradores do armazém devem verificar:

- Se o material requisitado é o material entregue;
- Qualidade do material entregue comparando o material com a amostra (produto final).

4. Material é dado como:

4.1. Conforme

- Colaboradores do armazém devem arrumar o material no local destinado ao efeito, assegurando que este está identificado;
- O Técnico de movimento de stocks, deve dar entrada do material na requisição e em simultâneo é dada a entrada em stock;
- Materiais sem requisição, o Técnico de movimento de stocks deve solicitar a emissão da requisição;
- Entregar na área de compras o documento do fornecedor com o número da entrada da RM;
- Técnica de apoio às compras deve registar a entrada na folha de calculo para a classificação dos fornecedores.

4.2. Não Conforme

- O material deve ser de imediato ser colocado na zona de produto para devolver ou ser identificado como tal;
- O Técnico de movimento de stocks deve dar entrada do material no artigo e emitir a nota de crédito;
- A nota de crédito deve ser colocada junto ao material;
- O fornecedor deve ser avisado;
- Quando o fornecedor recolher o material, deve ser emitida uma guia de transporte.



Apêndice AG – MOD. CM 05 – Mapa Semanal de Envio



Apêndice AH – IT QL 01 – Controlo de EMM



1. Novos equipamentos de Monitorização e Medição

Na seleção de um novo equipamento de medição deverá ter em conta a exatidão que as medições a efetuar necessitam de ter, ou seja a capacidade de medição requerida.

Após a receção do equipamento, o Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade, deve:

- a. Codificar e identificar o equipamento de acordo com o seguinte critério: EMM/00

Em que:

EMM São as iniciais de Equipamento de Monitorização e Medição

00 n.º sequencial dado de acordo com a entrada do equipamento

- b. Atualizar o MOD. QL 04 – Lista de Equipamentos de Monitorização e Medição. Deve ser preenchida a seguinte informação:

- Descrição do equipamento;
- Calibração/Ventilação/Manutenção, se necessário;
- Erro Máximo Admissível (se aplicável) – **ver ponto 2**

- c. Calibração:

- Caso o equipamento venha calibrado de origem analisar o certificado de calibração, de forma a verificar se este cumpre o critério de aceitação definido;
- Caso o equipamento não esteja calibrado e se chegue à conclusão da necessidade da sua calibração deve proceder à calibração do equipamento.

- d. Identificação do Equipamento

O equipamento encontra-se identificado quanto ao seu estado de calibração, com uma etiqueta da entidade que o calibrou e com uma etiqueta que lhe é colocada e na qual consta:

- ✓ Código do Equipamento;
- ✓ Data de calibração;
- ✓ Data da próxima calibração

Os Equipamentos de Monitorização e Medição que não estejam sujeitos a calibração ou verificação são identificados com a indicação de “Sem Controlo”, descrição e código do equipamento.

Serão identificadas apenas as fitas métricas e réguas metálicas utilizadas para a inspeção ou validação. Devido à sua dimensão apenas serão identificadas com um código.

2. Definição do Erro Máximo Admissível

A calibração é aceite se o erro máximo para cada valor obtido for igual ou inferior ao Erro Máximo Admissível (EMA) definido no **MOD. QL 04 - Lista de EMM**. O critério de aceitação considerado é definido da seguinte forma:

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Critério de Aceitação – $(\Delta E + U) \leq EMA$

Em que:

ΔE (erro de leitura) - é a diferença entre o valor de referência padrão e o valor indicado no equipamento;

U (incerteza) – é a incerteza global da calibração;

EMA – é o valor de Erro Máximo Admissível adotado e definido pela empresa. O critério para a definição do EMA pode variar de acordo com o equipamento.

Por regra o EMA é metade da divisão que o equipamento tem, por exemplo, divisão de 0,1mm o EMA deverá ser 0,04 mm.

3. Plano de Manutenção, Calibração, Verificação e Ensaio de EMM

Apenas será efetuado um Plano de Manutenção, Calibração, Verificação e Ensaio, quando existirem dois ou mais equipamentos sujeitos a calibração.

O controlo da data de calibração e a sua execução é da responsabilidade do Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade.

Os planos de calibração são documentos evolutivos, pelo que:

- são atualizados sempre que se adquire ou elimina um EMM;
- a periodicidade inicial de calibração de um equipamento é definida em função de orientações fixadas por normas nacionais ou internacionais, por indicação do fabricante, pela utilização e função do aparelho e pelos resultados históricos das calibrações;
- consoante os resultados, a periodicidade de calibração do equipamento poderá ser alterada.

4. Calibração/Verificação Externa dos Equipamentos

Sempre que existe necessidade de uma calibração externa, deve ser selecionado um laboratório acreditado.

No momento de receção do certificado de calibração o Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade deve:

- 1) Verificar se o certificado descreve:
 - a) Método da medição;
 - b) Identificação do padrão;
 - c) Identificação do laboratório que calibrou o padrão.
- 2) Analisar o certificado e verificar se o Erro Máximo admissível é inferior ao $|\text{Erro}| + |\text{Incerteza}|$. Para isso preencher o MOD. QL 07 – Aprovação de MM.
- 3) Se os parâmetros de calibração estiverem dentro do Critério de Aceitação, o equipamento deve ser identificado com uma etiqueta – de acordo com o definido em 1.1.2 – d).
- 4) Se os parâmetros de calibração estiverem fora do Critério de Aceitação, o Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade comunica ao Diretor da Qualidade que poderá optar por uma das seguintes situações:



- O equipamento é colocado “Fora de Serviço” e quando aplicável substituído;
- O equipamento é reparado e novamente calibrado;
- O equipamento é reclassificado: o registo EMM na Listagem de EMM é revisto, atribuindo-se um novo limite de aceitação (EMA), limitando o uso a medições cuja precisão requerida seja garantida pelo aparelho e colocando uma etiqueta “Uso Sob Condição”.

Esta análise também é efetuada quando a empresa adquire Equipamentos de Monitorização e Medição ou ensaio já calibrados externamente.

5. Ensaio dos Dispositivos

5.1. Fitas Métricas e réguas

- a) O ensaio das fitas métricas e réguas é efetuado semestralmente;
- b) Deve ser verificado:
 - Se as marcações da fita/régua são visíveis;
 - Se a fita não está cortada ou com vincos acentuados;
 - Se ao comparar a fita com a régua a medida está correta;
 - Se a régua está direita.
- c) O registo da verificação deve ser feito no **MOD. QL 05 – Registo de Ensaio de EMM**.



Apêndice AI – MOD. QL 04 – Lista de EMM



Apêndice AJ – IT CM 04 – Avaliação da Satisfação dos Clientes



1. Inquérito à Satisfação dos Clientes

No início do ano a Direção Comercial envia o questionário de Avaliação da Satisfação dos Clientes (**MOD. CM 01**) a clientes que representem um mínimo de 75% do Volumes de Vendas do ano anterior. O envio é feito por correio, fax ou e-mail.

No caso de algum cliente não responder, o questionário será reenviado ou, então, será feita uma tentativa para obter resposta através de contacto telefónico ou contacto direto, aproveitando as visitas de ou a clientes.

Com este questionário pretende-se conhecer a opinião do cliente relativamente à atuação da empresa, nomeadamente no que diz respeito ao desempenho dos produtos e serviços prestados, permitindo assim uma melhoria contínua na resposta aos interesses dos clientes.

2. Análise e Tratamento das Respostas ao Inquérito

As respostas ao questionário são analisadas pela Direção Comercial, introduzindo os valores numa folha de cálculo existente para o efeito.

As pontuações são atribuídas segundo os critérios definidos na seguinte tabela:

N.º da Questão	Resposta ao Inquérito	Pontuação
De 1 a 10	Muito Bom	4
	Bom	3
	Médio	2
	Fraco	1

A folha de cálculo permite obter a seguinte informação:

- Média de satisfação relativamente a cada questão = $\frac{\text{Pontuação obtida em cada questão}}{\text{Pontuação máxima}} * 100$
- Grau de satisfação do cliente = $\frac{\text{Pontuação obtida no inquérito}}{\text{Pontuação máxima}} * 100$
- Índice de satisfação global = $\frac{\Sigma(\text{Grau de satisfação})}{\text{N.º de Inquéritos Respondidos}}$



Apêndice AK – MOD. CM 01 – Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Clientes aos Clientes que representem no mínimo 75% das vendas do ano anterior



Inquérito a Clientes
ENQUÊTE À CLIENTS
 Customers Inquiry

Data: ___ / ___ / ___

Por favor, indique-nos a sua apreciação colocando (X) no retângulo correspondente
 S'IL Vous Plaît Dites-nous Votre Appreciation En Plaçant (X) Dans Le Rectangle Correspondant
 Please indicate your appreciation by putting (X) in the respective box

Aspetos em Avaliação Évaluation de La Société Company's Appreciation	Muito bom Très Bon Very Good	Bom Bon Good	Médio Moyenne Medium	Fraco Faible Poor
10. Atendimento e atitude do interlocutor Attitude et Sympathie D'Interlocuteur Speaker Attitude and Sympathy				
2. Diversidade e inovação dos produtos Diversité et Innovation de Produits Products Innovation and Diversity				
3. Capacidade técnica no desenvolvimento do produto Capacité Technique Dans Le Développement de Produits Technical Ability in Design and Product Development				
4. Rapidez de resposta aos pedidos de amostras Réponse Rapide Aux Demandes D'Échantillons Quick Response in the Production of Samples				
5. Regularidade na qualidade do produto/serviço Régularité De La Qualité de Produits et Service Regularity in the Quality of the Product/Service				
10. Relação qualidade/preço Relation Qualité/Prix Quality/Price Relation				
10. Cumprimento dos prazos de entrega Accomplissements Des Delais De Livraison Delivery Date Accomplishment				
10. Rigor na documentação emitida Précision De La Documentation Envoyée Issued Documentation Clearness				
10. Rapidez e eficácia no tratamento de reclamações Rapidite et Efficacite Dans Le Traitement Des Reclamations Speed and Efficiency in Handling Complaints				
10. Posição dos nossos produtos face à concorrência Position Des Notre Produits Face à La Concurrence Position of our Products Towards Competition				
Comentários e Sugestões de Melhoria Commentaires et Suggestions D'Amelioration Your Comments and Suggestions for our Improvement				
<hr/> <hr/> <hr/>				
Preenchido por Remplie Par Filled By	Empresa Entreprise Company			

Gratos pela sua colaboração
 Nous Vous Remercions Votre Collaboration
 Thank you for your cooperation



Apêndice AL – PSG QL 02 – Controlo do Produto Não Conforme



1. Objetivo

Definir regras que garantam que as matérias-primas e os produtos não conforme com os requisitos especificados são identificados e controlados, para prevenir a sua utilização ou entrega involuntárias.

2. Campo de Aplicação

Aplica-se a todos as matérias-primas e produtos não conformes.

3. Terminologia

Produto não conforme - Materiais e produtos que apresentam uma ou mais deficiências nas suas características que tornam a sua qualidade inaceitável, indeterminada ou em desacordo com os requisitos especificados.

4. Responsabilidades

4.1. Encarregados das Secções

- ✓ Assegurar que todo o produto ou material não conforme é segregado e identificado ou colocado em zona definida, para que o produto não conforme não seja usado indevidamente;
- ✓ Colaborar na análise das não conformidades detetadas;
- ✓ Providenciar a reinspeção e correção de produtos, sempre que necessário;
- ✓ Colaborar, sempre que necessário, na tomada de decisão sobre o destino a dar ao produto e as ações a tomar, no caso de reclamações/devoluções de clientes.

4.2. Diretor da Qualidade

- ✓ Assegurar que o produto é controlado;
- ✓ Efetuar a análise das não conformidades detetadas;
- ✓ Efetuar a derrogação de produto não conforme;
- ✓ Efetuar a análise de reclamações e devoluções;
- ✓ Coordenar a abertura de ações corretivas e preventivas e assegurar a sua implementação.

4.3. Administração

- ✓ Em caso de conflito ou divergências de opinião, entre as Direções/Departamentos/Sectores, decidir por uma solução que não comprometa a aplicação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- ✓ Participar, sempre que necessário, nas definições de ações corretivas/preventivas com as restantes Direções/Departamentos/Sectores;
- ✓ Derrogação de Produto Não Conforme.



4.4. Controlador da Qualidade

Segregar o Produto Não Conforme;

Colaborar na análise das causas do Produto Não Conforme.

5. Procedimento

5.1. Matéria-prima

5.1.1. Receção de Matéria-prima Não Conforme

Sempre que após a inspeção da matéria-prima esta é dada como não conforme, o Colaborador de Armazém deve segregar a matéria-prima e colocá-la na zona destinada para o efeito.

O elemento que fez a requisição deve ser informado e entrar em contacto com o fornecedor.

5.2.2. Matéria-prima Fornecida pelo Cliente Não Conforme

Se for detetado produto fornecido pelo cliente não conforme, este é segregado da mesma forma que o produto da Felfi.

O cliente é informado, ficando a empresa a aguardar a decisão do cliente.

5.1.3. Matéria-prima Não Conforme Detetada em Produção

Se for detetada já em produção qualquer não conformidade da matéria-prima, o Encarregado da Secção em questão deve informar o Armazém de Matérias-primas para que a retire imediatamente da área produtiva.

O Armazém de Matérias-primas deve segregar ou identificar o produto como não conforme e informar de imediato o Responsável pelas Compras.

5.2. Produto Não Conforme Detetado em Produção

5.2.1. Secção de Corte

Na secção de corte existe autocontrolo.

Sempre que um colaborador detetar uma peça com defeito deve cortar outra, tentar aproveitar a peça estragada para cortar peças mais pequenas ou colocá-la no contentor/saco, destinado aos desperdícios.

O produto não conforme com origem noutras secções é por norma reparado pelo encarregado da secção após a receção, caso não seja possível reparar de imediato é colocado numa caixa destinada a consertos e permanecem lá até serem executados.

5.2.2. Secção de Pré-costura

Na secção de pré-costura existe autocontrolo. Sempre que um colaborador detetar uma peça com defeito deve:

- Tentar reparar e voltar a inspecionar;
- Caso a peça não tenha reparação, deve entregar a peça estragada à colaboradora designada de acordo com a IT PR 05 - Registo de Produto Não Conforme na secção da Pré-Costura.



5.2.3. Secção de Costura

No final da linha de costura existe um posto de controlo de qualidade.

As regras para a inspeção estão definidas na IT PR 02 - Controlo de qualidade: Posto de Controlo da Costura.

O produto de costura subcontratado rececionado na Felfi, segue as mesmas regras da IT PR 02.

5.2.4. Secção de Montagem

Na secção de montagem existe autocontrolo. Sempre que um colaborador detetar uma peça com defeito deve:

- Tentar reparar e voltar a inspecionar;
- Caso a peça não tenha reparação, devem ser seguidas as regras definidas na IT PR 06 - Registo de Produto Não Conforme na secção de Montagem.

5.2.5. Secção de Acabamento – Posto de Controlo Final

É feito um controlo de qualidade a 100%, devendo ser seguidas as regras definidas na IT PR 01 - Controlo de Qualidade: Posto de Controlo no Acabamento.

O produto dado como 2ª escolha é separado e registado no MOD. PR 03 – Registo de 2ª escolha.

5.2.6. Controlo Final

A área da qualidade efetua o controlo de qualidade final por amostragem, devendo ser seguidas as regras definidas na IT PR 07 - Controlo de Qualidade Final.

5.2.7. Após o Controlo de Qualidade efetuado pelo Controlador do Cliente

A segregação do produto não conforme é feita pelo próprio controlador que alerta o elemento que acompanha o controlo (por norma o Diretor da Qualidade ou Controlador da Qualidade final) que encaminha o produto não conforme para reparação ou substituição, sendo a reinspeção efetuada pelo controlador da qualidade.

Quando o controlador de qualidade do cliente rejeitar produto, o produto deve ser reparado e inspecionado pelo controlador de produto acabado subcontratado, devendo ser preenchido um relatório de inspeção e mencionado que se trata de uma inspeção após rejeição do controlador.

5.3. Análise do registo de defeitos

A técnica de apoio ao sistema de gestão da qualidade deve efetuar mensalmente um resumo dos defeitos detetados na secção de costura e no posto de controlo do acabamento. Os gráficos resultantes da análise devem ser afixados.

Devem ser investigadas as causas e avaliada a necessidade de abrir uma ação corretiva, sempre que após a análise do registo de defeitos se verificar uma % de defeitos superior a 2% da quantidade produzida.



5.4. Produto Acabado Não Conforme detetado no Cliente – Reclamações/Devoluções de Clientes

Sempre que haja uma reclamação/devolução de clientes é preenchido o Registo devendo ser seguidas as regras definidas na IT CM 03 – Reclamações/Devoluções (Apêndice X).

O produto devolvido pode ser:

Reparado e reenviado;

Venda em outlet;

Destruido – no caso de produto já usado ou não ser possível o uso.

5.5. Derrogações de Produto Acabado

Sempre que um produto for dado como Não Conforme e existir a necessidade de o enviar ao cliente, deve ser preenchido o MOD. QL 06 - Registo de Derrogação de Produto Não Conforme.

A descrição do Problema do Produto deve ser feita por quem deu o produto como não conforme e a autorização do envio do produto deve ser feita por um dos elementos com autoridade para derrogar produto não conforme (Dir. Qualidade e Administração).

O registo, depois de preenchido, deve ficar na posse do Diretor da Qualidade.



Apêndice AM – Instruções de trabalho



Controlo de Qualidade: Posto de Controlo no Acabamento

IT PR 01
Versão 01
Abril 2024

O controlo de qualidade ao produto final é feito a 100% do produto pelo Controlador do Acabamento:

O controlo da qualidade deve seguir as seguintes regras:

1. Antes de iniciar a inspeção de um modelo deve:

- Ter conhecimento da referência e plano de produção;
- Estar na posse da Amostra/Desenho ou fotografia do modelo.

2. Efetuar a inspeção da qualidade de acordo com a amostra. Ter em atenção:

- Se alturas frente e atrás estão corretas;
- Se a cor está correcta e aparceirada;
- Se as solas estão devidamente coladas;
- Se o acabamento está correto;
- Se o calçado está direito;
- Se as costuras estão direitas;
- Se o produto está limpo;
- Se a sola está bem cosida (quando aplicável);
- Se o aspeto geral está de acordo com a amostra.

3. Se o par estiver conforme deve entregar ao posto de trabalho seguinte, se o par estiver não conforme deve:

- a) Produto com reparação no acabamento: Entregar ao colaborador do acabamento que executa a operação em causa;
- b) Produto com reparação noutra secção:
 - Identificar o defeito, colocando uma etiqueta. O produto deve ser colocado no carro destinado para o efeito ou encaminhado para reparação;
 - Registrar o defeito no “Registo de defeitos” (**MOD. PR 01**), a cada pé corresponde um traço no registo e um ‘X’ por cada 2 pés/par com defeito;
 - Fazer a reinspeção do produto.
- c) Produto 2ª escolha:
 - Separar o produto e comunicar verbalmente ao colaborador do armazém;
 - Registrar no **MOD. PR 03** – Registo de 2ª escolha.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



O controlo de qualidade às gáspeas/cortes é feito a 100% do produto produzido na costura da Felfi e nos subcontratados de costura, pelo Controlador da Qualidade da Costura. O produto que vem do subcontratado deve ser identificado como “a aguardar inspeção” até ser controlado.

O controlo da qualidade deve seguir as seguintes regras:

1. Antes de iniciar a inspeção de um modelo deve:

- Ter conhecimento da referência e plano de produção;
- Estar na posse da Amostra/Desenho ou fotografia do modelo.

2. Efectuar a inspeção da qualidade de acordo com a amostra. Ter em atenção:

- Ausência de defeitos pele;
- Se as peles estão entreteladas (quando aplicável);
- Gáspea tem todas as costuras e acessórios;
- Regularidade das costuras;
- Colagem dos forros;
- Ausências de pontos falsos/corridos/cortados;
- Cor da linha da canela igual à cor do forro;
- Colocação de fitas de reforço;
- Timbres/transferes estão 100% visíveis
- Aspeto geral gáspea.

3. Se o par estiver conforme deve colocar na árvore ou na caixa de plástico e dar saída de produção pela ficha de lote no sistema informático. Para o produto subcontratado, além do registo de saída deve registar num caderno as quantidades entregues de forma a assegurar que a nota está completa.

4. Se o par estiver não conforme deve:

a) Produto produzido na costura da Felfi:

- Identificar o defeito, colocando uma etiqueta e entregar à encarregada da costura;
- Registar o defeito no **MOD. PR 01 - Registo de defeitos**, a cada pé corresponde um traço no registo e um ‘X’ por cada 2 pés/par com defeito;
- Após a reparação do produto fazer a reinspeção do produto.



b) Produto produzido nos subcontratados:

- Registrar o defeito no **MOD. PR 01 - Registo de defeitos**, a cada pé corresponde um traço no registo e um 'X' por cada 2 pés/par com defeito;
- Caso seja necessário cortar peça(s) e o corte seja feito na Felfi, deve solicitar a substituição da peça à secção de corte;
- Entregar a gáspea/corte para reparar no subcontratado e registar no caderno;
- Após reparação fazer a reinspeção e dar baixa do conserto no caderno.



Registo de Produto Não Conforme na secção da Pré-Costura **IT PR 05**

Versão 01

Abril 2024

O controlo de qualidade na pré-costura é realizado por autocontrolo, ou seja, cada colaborador verifica se existem defeitos.

Sempre que um colaborador detete uma peça não conforme deve:

- Comunicar o defeito à operadora designada para registar os defeitos que regista o defeito no MOD. PR 01 - Registo de defeitos, a cada pé corresponde um traço no registo e um 'X' por cada 2 pés/par com defeito;
- Solicitar no corte uma nova peça;
- Após a receção da peça cortada, deve fazer a reinspeção.



Registo de Produto Não Conforme na secção de Montagem

IT PR 06
Versão 01
Abril 2024

O controlo de qualidade na montagem é realizado por autocontrolo, ou seja, cada colaborador verifica se existem defeitos:

- Produto reparado na montagem, sempre que um colaborador detete produto não conforme deve segregar o produto e entregar ao posto que irá fazer a reparação, não sendo feito registo do defeito.
- Produto que não é reparado na montagem, sempre que um colaborador detete produto não conforme deve segregar, identificar o defeito com uma etiqueta e colocar o produto no transportador.

O colaborador designado, recolhe o produto com defeito, confirma o defeito, regista-o no **MOD. PR 01 – Registo de defeitos**, a cada pé corresponde um traço no registo e um 'X' por cada 2 pés/par com defeito.

Deve reencaminhar o produto para reparação, colocando o produto numa caixa que deve ser entregue à secção que irá proceder à reparação.

O produto reparado entra novamente no transportador, sendo novamente alvo de autocontrolo.



Controlo de Qualidade Final

IT PR 07
Versão 01
Abril 2024

A controladora de produto acabado subcontratado deve fazer o controlo de qualidade ao produto produzido na Felfi:

- Produto Hugo Manuel: ver 100% dos clientes da lista de “Customers VIP” e 15% das encomendas para os restantes clientes;
- Produto Star United: XX e YY ver 15% a 20%.

Deve ser sempre preenchido o **MOD. GS 07 – Relatório de Inspeção**.

Durante o controlo de qualidade, devem ser verificados os seguintes pontos:

- Confirmar modelo/cor;
- Se alturas frente e atrás estão corretas;
- Se a cor está correta e aparceirada;
- Se as solas estão bem coladas – fazer teste expedito que consiste em tentar descolar biqueira com a mão;
- Se o acabamento está correto;
- Se as costuras estão direitas;
- Se o calçado está direito;
- Se o aspeto geral está de acordo com a amostra. o Se as etiquetas correspondem às instruções;
- Se os rótulos correspondem às instruções.

Os defeitos detetados devem ser classificados em 3 categorias:

- Menor – defeito que não afeta a venda do artigo. Só são aceites defeitos no exterior do produto. Exemplo: algumas linhas por queimar; ligeira suidade de cola; ligeira diferença de tonalidade da pele;
- Médio – falha da Felfi, podem afetar a venda do produto, mas não a qualidade/uso, carecem de validação do cliente. Exemplo: cordão errado; timbre errado; cor da sola diferente;
- Grave – defeito que afeta a venda do artigo. Exemplo: cortes na pele; rebentado; manchas na pele, descolado.

Todos os problemas detetados devem ser registados no Relatório de Inspeção, sempre que forem detetados mais do que 2 defeitos graves o produto é rejeitado, devendo o fornecedor fazer a reparação.

As tarifas controladas devem ser identificadas com uma etiqueta “Verified – QC OK”.

O produto rejeitado deve ser sujeito a nova inspeção, devendo ser preenchido um novo relatório de inspeção.



Apêndice AN – IT GS 01 – Controle do Produto Subcontratado: Corte e Costura

- IT GS 02 – Controle do Produto Acabado Subcontratado



1. Subcontratação Operações de Corte e Costura

1.1. Validação início de produção

O subcontratado deve fazer 4 pares antes de iniciar a produção.

A análise a validação dos pares deve ser feita pelo responsável pela qualidade, que preenche o Registo de validação dos primeiros pares Subcontratação Corte e Costura.

No registo devem ser descritos todos os problemas existentes na amostra.

Na amostra aprovada é colocada uma etiqueta de validação, ficando um pé no subcontratado e outro na Felfi.

1.2. Regras para o controlo

Semanalmente é entregue aos controladores da qualidade um plano de subcontratação, onde constam os modelos e quantidades que cada subcontratado vai fazer.

O controlador de qualidade de produto subcontratado corte e costura, deve efetuar uma visita diária a todos os fornecedores ativos, é exceção o fornecedor “Cucutraquina”, que será sujeito a pelo menos duas visitas semanais.

Durante o controlo de qualidade, devem ser verificados os seguintes pontos:

- Avaliar se as recomendações de melhoria efetuadas no Registo de validação dos primeiros pares Subcontratação Corte e Costura, estão a ser cumpridas;
- Avaliar nos primeiros pares o comportamento da pele ao tipo de timbre utilizado, caso o resultado não seja esperado, comunicar ao Responsável pela Qualidade, para validação de eventual alteração;
- Caso existam peles com várias tonalidades, separar e numerar as peles, de forma a assegurar que a cor vai ficar aparceirada;
- Analisar os seguintes pontos:
 - Sentido de distensão da pele está correto;
 - Ausência de defeitos pele;
 - Se as peles estão entreteladas (quando aplicável);
 - Gáspea tem todas as costuras e acessórios;
 - Regularidade das costuras;
 - Colagem dos forros;
 - Ausência de pontos falsos/corridos/cortados;
 - Cor da linha da canela igual à cor do forro;



Controlo do Produto Subcontratado: Corte e Costura

IT GS 01
Versão 01
Abril 2024

- Colocação de fitas de reforço;
- Timbres/transfereis estão 100% visíveis;
- Aspeto geral gáspea.

O resultado da visita deve ser registado no Registo de visita aos subcontratados, caso sejam detetados problemas deve ser feita uma breve descrição.

Sempre que for detetado um problema grave, por ex: falta de operações ou erros com necessidade de desmanchar a gáspea, deve ser assinalado que foi detetado um problema grave. Nestes casos o controlador deve fazer a reinspeção dos pares, devendo registar que fez a reinspeção no campo das observações.

Todos os problemas graves devem ser comunicados ao Responsável pela Qualidade.

No final do mês os registos devem ser entregues aos Responsável pela Qualidade.



Controlo do Produto Acabado Subcontratado

IT GS 02
Versão 01
Abril 2024

Semanalmente é entregue aos controladores da qualidade as Ordens de Fabrico que devem ser produzidos durante a semana. Nas ordens de fabrico constam os modelo e quantidades que cada subcontratado vai fazer.

Deve ser feito o controlo de qualidade final a **25% da quantidade da encomenda por modelo/cor**.

Deve ser sempre preenchido um relatório de inspeção.

Durante o controlo de qualidade, devem ser verificados os seguintes pontos:

- Confirmar modelo/cor;
- Se alturas frente e atrás estão corretas;
- Se a cor está correta e aparceirada;
- Se as solas estão bem coladas – fazer teste expedito que consiste em tentar descolar biqueira com a mão;
- Se o acabamento está correto;
- Se as costuras estão direitas;
- Se o calçado está direito;
- Se o aspeto geral está de acordo com a amostra;
- Se as etiquetas correspondem às instruções;
- Se os rótulos correspondem às instruções.

Os defeitos detetados devem ser classificados em 3 categorias:

- Menor – defeito que não afeta a venda do artigo. Só são aceites defeitos no exterior do produto. Exemplo: algumas linhas por queimar, ligeira sujidade de cola, ligeira diferença de tonalidade da pele;
- Médio – falha da Felfi, podem afetar a venda do produto, mas não a qualidade/uso, carecem de validação do cliente. Exemplo: cordão errado, timbre errado, cor da sola diferente;
- Grave – defeito que afeta a venda do artigo. Exemplo: cortes na pele, rebentado, manchas na pele, descolado.

Todos os problemas detetados devem ser registados no Relatório de Inspeção, sempre que forem detetados mais do que 2 defeitos graves, 5 defeitos médios ou 7 defeitos menores o produto é rejeitado, devendo o fornecedor fazer a reparação.

O produto rejeitado deve ser sujeito a nova inspeção, devendo ser preenchido um novo relatório de inspeção.

O cartão/tarifa depois de dado como conforme, deve ser fechado e identificado pelo controlador da qualidade.

O controlador da qualidade, deve registar o número da tarifa que inspecionou no relatório de inspeção.

Todos os problemas graves devem ser comunicados ao Diretor da Qualidade.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Controlo do Produto Acabado Subcontratado

IT GS 02
Versão 01
Abril 2024

No final do mês os registos devem ser entregues ao Diretor da Qualidade.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Apêndice AO – Procedimento de participação e consulta em SST



Procedimento de Participação e Consulta em SST

PR 04

Versão 01

Abril 2024

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia de controlo de todos os procedimentos de consulta e participação que todos os colaboradores.

A realização da consulta e participação dos colaboradores tem ainda como objetivo a contribuição para uma melhor perceção de aspetos como por exemplo as necessidades e expectativas dos colaboradores. Para além disso permite ainda que estes sintam que estão dentro das decisões que a organização toma.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se à empresa Felfi Shoes, relativamente a todas as atividades de participação e consulta realizadas na organização.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades encontram-se identificadas no quadro “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISSO 45001:2019	Coluna “X-REF”

DEFINIÇÕES

Consulta — Segundo o Requisito 3.5 do Normativo NP ISO 45001:2019, entende-se por consulta, toda a necessidade de procura de pontos de vista diferentes, promovidos aos colaboradores da organização, de forma a que na tomada de decisões seja tida em conta a opinião e sugestão dos mesmos.	Participação — Segundo o Requisito 3.4 do Normativo NP ISO 45001:2019, entende-se por participação, todas as atividades que promovam o envolvimento dos colaboradores da organização (Felfi Shoes) na tomada de decisões futuras.
---	--

Elaborado:

Verificado:

Aprovado:



Apêndice AP – Modelo de Consulta e Participação



Modelo de Consulta e Participação

L_CP

Versão 01

Abril 2024

Com o objetivo de consultar os trabalhadores em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) e contribuir para a melhoria das Políticas de Segurança da empresa e minimizar qualquer risco profissional, são apresentadas várias questões relacionadas com a matéria, às quais deverá dar o seu contributo e responder com a sua mais sincera opinião. Muito obrigado!

Nome da Empresa: _____
Categoria profissional: _____
Data: ____ / ____ / ____

1. SERVIÇOS DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

1.1. A documentação no âmbito da segurança e saúde encontra-se disponível para consulta?

Sim Não

1.2. Tem conhecimento do relatório de avaliação de riscos?

Sim Não

1.3. Conhece os riscos profissionais a que está exposto no seu local de trabalho?

Sim Não

1.4. Tem conhecimento das medidas de segurança que são necessárias adotar no seu local de trabalho?

Sim Não

1.5. É solicitada a sua opinião por forma a melhorar o processo produtivo?

Sim Não

2. FORMAÇÃO

2.1. Considera a formação útil para desempenhar o seu trabalho?

Sim Não

2.2. Se não, que tipo de formação considera importante ter?

Sim Não

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



3. EQUIPAMENTO DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL (E.P.I.)

3.1. Considera importante a utilização de equipamentos de proteção individual para desempenhar as suas tarefas?

Sim Não

3.2. São facultados equipamentos de proteção individual?

Sim Não

3.3. Se sim, considera-os confortáveis e adequados?

Sim Não

3.4. Foi consultado para a escolha/seleção dos equipamentos de proteção individual?

Sim Não

3.5. Se não, gostaria de participar?

Sim Não

4. ORGANIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

4.1. Existe algum colaborador responsável pelo acompanhamento dos serviços de segurança e saúde no trabalho?

Sim Não

4.2. Se não, considera importante ser nomeado um trabalhador?

Sim Não

4.3. Em caso de emergência, sabe como atuar?

Sim Não

5. ACIDENTES DE TRABALHO

5.1. Tem conhecimento da ocorrência de acidentes de trabalho?

Sim Não

5.2. Tem conhecimento das medidas adotadas ou propostas pelos serviços de segurança e saúde após a ocorrência de um acidente de trabalho?

Sim Não

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Modelo de Consulta e Participação

L_CP
Versão 01
Abril 2024



No contexto COVID-19, é de particular importância o diálogo social permanente a todos os níveis, no que toca á transmissão correta da informação prestada neste âmbito. Desta forma, com o objetivo de reforçar e garantir a partilha de informação relevante, a cooperação e o envolvimento de todas as partes na tomada de decisões e na implementação de medidas de prevenção de contágio por COVID-19, é apresentada a presente ação de consulta aos trabalhadores no âmbito COVID-19.

6. PLANO DE CONTINGÊNCIA

6.1. Tem conhecimento do Plano de Contingência (COVID-19) da empresa?

Sim Não

6.2. Considera que o Plano de Contingência está em conformidade com a realidade da empresa?

Sim Não

6.3. Conhece a localização da “Sala de Isolamento”?

Sim Não

7. LOCAL DE TRABALHO

7.1. Reconhece a importância da utilização da máscara no seu local de trabalho?

Sim Não

7.2. Considera importante o distanciamento de segurança de 2 metros?

Sim Não

7.3. A higienização/desinfecção do seu local de trabalho é cumprida com a frequência adequada?

Sim Não

8. EQUIPAMENTO DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL (EPI)

8.1. São disponibilizados gratuitamente os EPI adequados para prevenção de COVID-19 (máscaras, luvas, etc.) pela empresa?

Sim Não

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Modelo de Consulta e Participação

L_CP
Versão 01
Abril 2024

8.2. Considera os EPI adequados, de fácil utilização e confortáveis?

Sim Não

9. HIGIENIZAÇÃO DAS MÃOS

9.1. Conhece os locais onde pode proceder a uma correta higienização e/ou desinfecção das mãos?

Sim Não

9.2. Reconhece o método adequado de higienização das mãos e quando devem ser desinfetadas?

Sim Não

OBSERVAÇÕES / SUGESTÕES DE MELHORIA

Obrigada pela sua colaboração!

Legislação: Lei nº 102/2009, de 10 de setembro, alterada pela Lei nº 103/2014, de 28 de janeiro

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice AQ: PSG SG 01 – Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho



Procedimento do Sistema de Gestão Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

PSG SG 01
Versão 01
Abril 2024

1. Objetivo

Estabelecer a metodologia para gestão da segurança e saúde no trabalho, incluindo a identificação de perigos e avaliação de riscos, a gestão de incidentes, da saúde no trabalho e da emergência.

2. Campo de Aplicação

Aplica-se a todas as áreas, instalações e equipamentos considerando todas as atividades desenvolvidas pela Felfi Shoes, incluindo atividades de manutenção e outras atividades esporádicas.

3. Terminologia

Perigo – propriedade intrínseca de uma instalação, atividade, equipamento, um agente ou outro componente material do trabalho com potencial para provocar dano;

Risco – probabilidade de concretização do dano em função das condições de utilização, exposição ou interação do componente material do trabalho que apresente perigo;

Incidente – Acontecimento relacionado com o trabalho em que ocorreu ou poderia ter ocorrido lesão, afeição da saúde ou morte;

Incidente grave – Acontecimento relacionado com o trabalho em que ocorreu lesão grave ou morte. Considera-se lesão grave a que leva à incapacidade permanente do colaborador;

Emergência – Acontecimento imprevisto com efeitos humanos, materiais ou ambientais.

4. Responsabilidades

4.1. Administração

- ✓ Disponibilizar os recursos necessários à implementação das metodologias definidas e das ações corretivas, preventivas e de controlo eventualmente necessárias.

4.2. Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade

- ✓ Definir as metodologias de identificação e avaliação;
- ✓ Elaborar e divulgar a documentação associada;
- ✓ Proceder à identificação dos perigos e à avaliação de riscos;
- ✓ Atualizar estas avaliações;

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Procedimento do Sistema de Gestão Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

PSG SG 01
Versão 01
Abril 2024

- ✓ Definir as medidas de controlo, medidas corretivas e preventivas necessárias.

4.3. Recursos Humanos

- ✓ Preencher a documentação associada;
- ✓ Divulgar internamente o resultado das avaliações;
- ✓ Assegurar o cumprimento do definido no Plano de Segurança Interno.

5. Procedimento

5.1. Comunicação, Participação e Consulta aos colaboradores

A metodologia de comunicação, participação e consulta aos colaboradores e das restantes partes interessadas encontra-se descrita na IT SG 01 – Comunicação, Participação e Consulta.

5.2. Sensibilização

Os colaboradores são sensibilizados através da afixação de informações nos postos de trabalho e de conversas regulares e informais sobre as consequências reais e potenciais para a SST, dos comportamentos a adotar e dos benefícios para a SST, as suas funções e responsabilidades, entre outros.

5.3. Requisitos Legais e Outros

O Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade efetua uma análise da legislação e identifica a que é aplicável no âmbito da Segurança e Saúde no trabalho através da consulta do Jornal Oficial da União Europeia, do Diário da República Eletrónico, de sites e de associações.

Após a identificação dos requisitos aplicáveis são definidas as medidas para o cumprimento dos requisitos legais ou outros requisitos. Desta análise resulta a atualização do **Requisitos Legais e Outros (Apêndice BM)** e do **MOD. SG 11 - Medidas a implementar**, este último é enviado à administração que comunica a decisão de implementar ou não as medidas propostas.

A comunicação aos trabalhadores é efetuada através de sessões de sensibilização individuais ou coletivas.

Periodicamente o Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade verifica a conformidade dos requisitos legais aplicáveis e outros através de check-list's, visitas à organização, conversas com os trabalhadores e da análise de documentos. Anualmente é realizada a análise da conformidade por uma entidade externa.



Utilizando a mesma metodologia o Técnico de Apoio ao Sistema de Gestão da Qualidade monitoriza as medidas a implementar para o cumprimento dos requisitos.

5.4. Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos

O método de proceder na identificação de perigos e avaliação de riscos está descrito na **IT SG 02 – Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos (Apêndice AR)**.

A avaliação de riscos inclui as atividades de rotina e ocasionais bem como as atividades de pessoal externo.

5.5. Gestão da Emergência

Na organização da emergência devem ser identificados os potenciais cenários de emergência para cada atividade da organização, tendo em conta:

- As características das instalações;
- Meios externos existentes – bombeiros, instituições de prestação de cuidados de saúde, etc.;
- Meios materiais – de deteção, contenção, controlo, proteção, combate e minimização das situações de emergência e danos delas resultantes;
- Ocupação;
- Especificidades da envolvente;
- Situações em atividades semelhantes;
- Ocorrências anteriores.

As respostas a emergências estão definidas em instruções de segurança.

Conseguindo assim a eliminação ou minimização de consequências para pessoas, ambiente e bens em situações de emergência, tendo sempre por base os requisitos legais aplicáveis.

5.6. Gestão de Incidentes de Trabalho

A metodologia relativa aos incidentes de trabalho está definida na **IT SG 03 – Gestão de Incidentes (Apêndice BK)**.

5.7. Gestão da Saúde do Trabalho

A organização destes serviços é efetuada por uma empresa autorizada pela DGS para o efeito.



Procedimento do Sistema de Gestão Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

PSG SG 01
Versão 01
Abril 2024

São recolhidas as informações sobre os colaboradores da empresa, de forma a realizar todos os exames médicos necessários à garantia da aptidão dos mesmos para o exercício das suas atividades profissionais, tendo sempre por base os requisitos legais.

As horas alocadas pelo médico são 1h/mês por cada 10 trabalhadores.

5.8. Controlo Operacional

a) Política e Objetivos

A política e os objetivos são comunicados a todos os colaboradores, assim como é verificada a sua relação.

b) Perigos Críticos

A identificação dos perigos críticos é efetuada através da análise da Avaliação de riscos, pelo Técnico de Segurança do Trabalho, existindo maior acompanhamento dos perigos que apresentam risco elevado.

Nos postos de trabalho com maior perigosidade são afixadas instruções de segurança. Os colaboradores destes postos de trabalho devem ter formação de acordo com os riscos presentes.

c) Acesso do Fornecedores/Transportadoras

Os fornecedores e as transportadoras só têm acesso aos armazéns. Caso tenham de aceder a outras áreas tem de cumprir as regras desses locais que constam no folheto informativo que lhes é entregue.

d) Subcontratados

Os subcontratados têm que respeitar as regras de utilização e acesso aos espaços da empresa, para que tomem conhecimento das regras é-lhes entregue um folheto informativo com as regras de segurança.

e) Equipamentos

Apenas são adquiridos equipamentos que cumpram com as respetivas diretivas europeias, sendo alvo de verificações e manutenções periódicas. Os equipamentos são submetidos a manutenções preventivas de acordo com o **PM PR – Plano de Manutenção**.

f) Produtos químicos

As fichas de dados de segurança e as fichas técnicas são solicitadas aos fornecedores. Sempre que exista um novo fornecedor de produtos químicos é enviado o **MOD. SG 14 – Declaração da Atualização das Fichas Técnicas e**



Procedimento do Sistema de Gestão
Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

PSG SG 01
Versão 01
Abril 2024

Fichas Dados de Segurança. Para os produtos com maior perigosidade são elaboradas Fichas de Dados de Segurança Resumidas e afixadas nos postos de trabalho juntamente com a ficha dados de segurança e a ficha técnica dos produtos utilizados nesse posto de trabalho.

Sempre que possível os produtos químicos são substituídos por outros isentos de perigos ou com menor perigosidade de acordo com a **IT SG 04 – Seleção de produtos Químicos**. Os colaboradores que contactam com os produtos químicos foram sensibilizados para os riscos inerentes.

g) Requisitos Legais e Outros Requisitos

A consulta de requisitos é efetuada de acordo com o ponto 5.2 deste procedimento.



Apêndice AR: IT SG 02 – Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos



Instrução de Trabalho Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos

IT SG 02
Versão 01
Abril 2024

1. Identificação dos perigos

- ✓ Dados estatísticos do setor do calçado e dados do histórico da empresa;
- ✓ Fichas técnicas e fichas de dados de segurança;
- ✓ Manuais de equipamentos;
- ✓ Informação sobre melhores práticas e tecnologias;
- ✓ Requisitos legais e normativos;
- ✓ Requisitos de incidentes e doenças profissionais;
- ✓ Não conformidades e oportunidades de melhoria de SST;
- ✓ Realização de visitas in loco, inspeção das instalações e equipamento – preenchimento de check list's;
- ✓ Realização de conversas informais com todos os colaboradores.

2. Apreciação dos Riscos

- ✓ Realização de medições de monitorizações de iluminação, ruído, contaminantes químicos e ambiente térmico conforme definido no **PM SG – Plano de Monitorização (Apêndice M)**;
- ✓ Metodologia utilizada para apreciação dos riscos é o método simplificado, tendo como variáveis o nível de deficiência (ND), o nível de exposição (NE), e o nível de probabilidade (NP) que se encontra a seguir:

Nível de Deficiência	Significado	ND
Muito deficiente	Fatores de risco significativos. As medidas de controlo de risco presentes são ineficazes.	10
Deficiente	Fatores de risco que requerem correção. As medidas de controlo de risco presentes são pouco eficazes.	6
Melhorável	Fatores de risco de menor importância. Há alguma eficiência das medidas de controlo de risco.	2
Aceitável	Não se detetam anomalias. O risco está controlado.	-

Nível de Exposição	Significado	NE
Continuada	Continuamente. Várias vezes ao longo da jornada e de forma prolongada.	4
Frequente	Várias vezes ao longo da jornada, durante curtos períodos de tempo.	3
Ocasional	Algumas vezes ao longo da jornada, durante curtos períodos de tempo.	2
Esporádica	Irregularmente	1

Nível de Probabilidade = Nível de deficiência * Nível de Exposição

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Instrução de Trabalho
Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos

IT SG 02
Versão 01
Abril 2024

Nível de Probabilidade	Significado	NP
Muito alta	Situação deficiente com a exposição continuada ou muito deficiente com exposição frequente. Normalmente a materialização do risco ocorre com frequência.	40-24
Alta	Situação deficiente com exposição frequente ou ocasional; a materialização do risco pode ocorrer várias vezes na jornada de trabalho.	20-10
Média	Situação deficiente com exposição esporádica; é possível que o dano se materialize alguma vez.	8-6
Baixa	Situação melhorável com exposição ocasional ou esporádica. Não se espera que se materialize o risco.	4-2

Nível de consequência	Significado		NC
	Danos Pessoais	Danos Patrimoniais	
Mortal ou catastrófico	1 fatalidade ou mais	Destruição total do sistema	100
Muito grave	Lesões graves	Destruição parcial do sistema	60
Grave	Lesões com incapacidade laboral temporária	Requer paragem do processo	25
Leve	Pequenas lesões sem hospitalização	Reparação sem necessidade de paragem	10

Nível de Risco (NR) = Nível de Probabilidade * Nível de Consequência

Nível de Intervenção	Significado	NR	NC
I	Situação crítica. Correção urgente.	4000-600	1 mês
II	Corrigir e adotar medidas de controlo.	500-150	
III	Pode ser melhorado, caso possível. É conveniente justificar a intervenção e a sua rentabilidade.	120-40	6 meses
IV	Não é necessário intervir, salvo se outra análise mais exigente o justificar.	< 40	

3. Definição de Controlos:

- ✓ A implementação das medidas é efetuada com base no grau de risco (quanto maior o grau de risco maior será a probabilidade na implementação da medida proactiva ou reativa);
- ✓ O tipo de medidas a implementar será de acordo com a seguinte ordem:

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Instrução de Trabalho Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos

IT SG 02
Versão 01
Abril 2024

- I Eliminação;
- II Substituição;
- III Medidas de engenharia ou técnicas;
- IV Sinalização/aviso e/ou medidas administrativas;
- V Equipamentos de proteção individual.

✓ Monitorização da implementação das medidas recomendadas e avaliação da sua eficácia.

4. Periodicidade


A identificação, apreciação e controlo é revista trimestralmente, ou sempre que necessária (sempre que se verifiquem: alterações de legislação, equipamentos, infraestruturas ou recursos humanos).

5. Divulgação dos resultados

A informação sobre o progresso, a conclusão e resultados de ações corretivas ou preventivas é enviada para a direção e após a sua aprovação é dada a conhecer a todos os intervenientes.



Apêndice AS: Procedimento de Comunicação a Todos os Trabalhadores e Partes Interessadas

	SUPORTE	Código: PR05 Elaborado: Sílvia Ferreira
	COMUNICAÇÃO	Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia de controlo e melhoria das comunicações internas e externas, sendo que:

- ✓ A informação interna de comunicação obrigatória, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão nomeadamente Qualidade, Ambiente, Segurança, Pessoas, ou de comunicação voluntária, com relevância no mesmo âmbito, é efetivamente comunicada aos colaboradores e/ou partes externas interessadas.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se à empresa Felfi Shoes, relativamente às comunicações estabelecidas pela empresa, tanto a nível interno, como a nível externo.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.


DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015	Coluna “X-REF”

DEFINIÇÕES

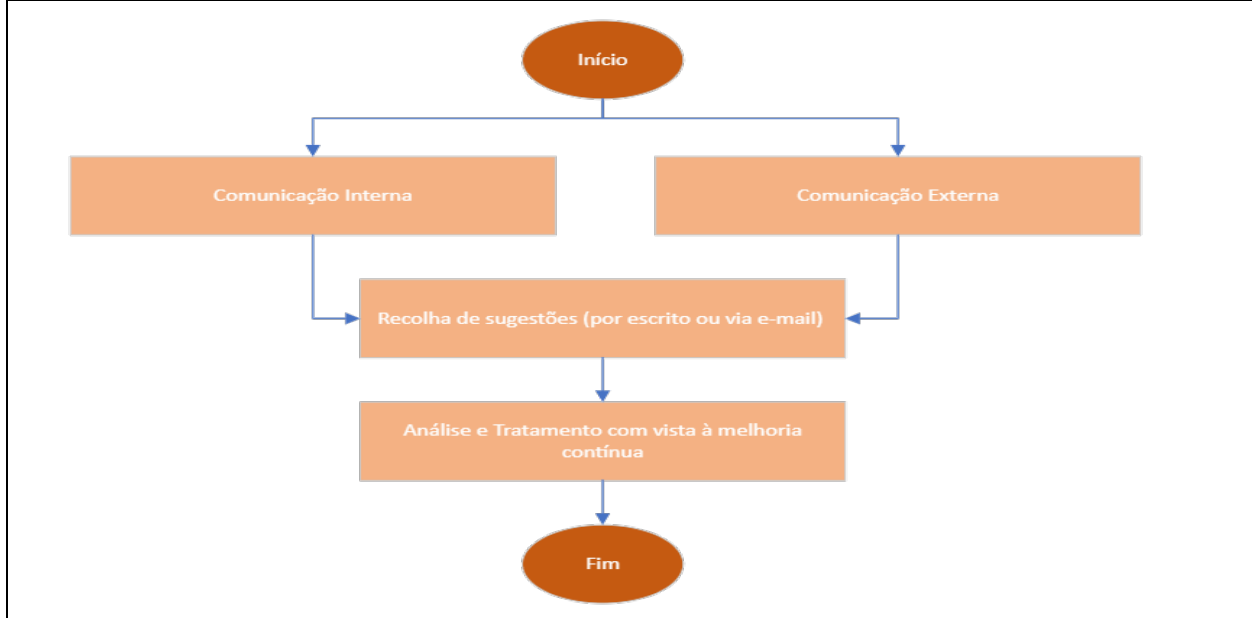
<p>Comunicação Interna — Divulgação de informações, envio, receção e resposta a comunicações no âmbito do Sistema Integrado de Gestão, entre a empresa Felfi Shoes e os seus colaboradores e vice-versa. A comunicação interna pode ter um carácter obrigatório (quando exigido pela legislação aplicável à empresa Felfi Shoes) ou voluntário.</p>	<p>Comunicação Externa — Divulgação de informações, envio, receção e resposta a comunicações no âmbito do Sistema Integrado de Gestão, entre a empresa Felfi Shoes e as partes externas interessadas e vice-versa. A comunicação externa pode ter um carácter obrigatório (quando exigido pela legislação aplicável à empresa Felfi Shoes) ou voluntário.</p>
--	--

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	SUPORTE	Código: PR05 Elaborado: Sílvia Ferreira
	COMUNICAÇÃO	Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 2

MODO DE PROCEDER

FLUXOGRAMA




DESCRITIVO

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-Ref.
Comunicação Interna				
Responsável pela SST	Promover comunicações internas aos colaboradores.	Sempre que necessário		
Partes Interessadas Internas	Apresentar sugestões/comunicações, por escrito ou por e-mail, utilizando os meios de comunicação disponíveis na empresa.			
Responsável pela QAS	Promover as comunicações externas às partes interessadas	Sempre que necessário		
Comunicação Externa				
Responsável pela QAS	Difundir toda a informação relevante, tipo: Normas, decretos, regulamentos, etc.	Sempre que necessário		
Partes Interessadas Externas	Apresentar sugestões/comunicações, por escrito ou por e-mail, utilizando os meios de comunicação disponíveis fora da empresa. (Ex: Website)			
Responsável pela QAS	Promover as comunicações externas às partes interessadas.	Sempre que necessário		
Melhoria Contínua				
Responsável pela QAS	Caso surja sugestões através da comunicação interna e externa deve-se de analisar a pertinência de cada sugestão/comunicação e estabelecer com vista à melhoria contínua.	Sempre que necessário	Melhoria contínua	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice AT: Controlo Documental, no Âmbito Interno

	OPERACIONALIZAÇÃO	Código: PR06 Elaborado: Sílvia Ferreira
	Planeamento e Controlo Operacional	Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 3

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia a seguir em caso de acidente ou incidente de trabalho, nomeadamente em termos de atuação imediata, investigação e análise das causas, corrigindo as medidas de proteção e prevenção e correspondente registo.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se a todos os colaboradores da empresa Felfi Shoes, subcontratados e visitantes.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA

NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015

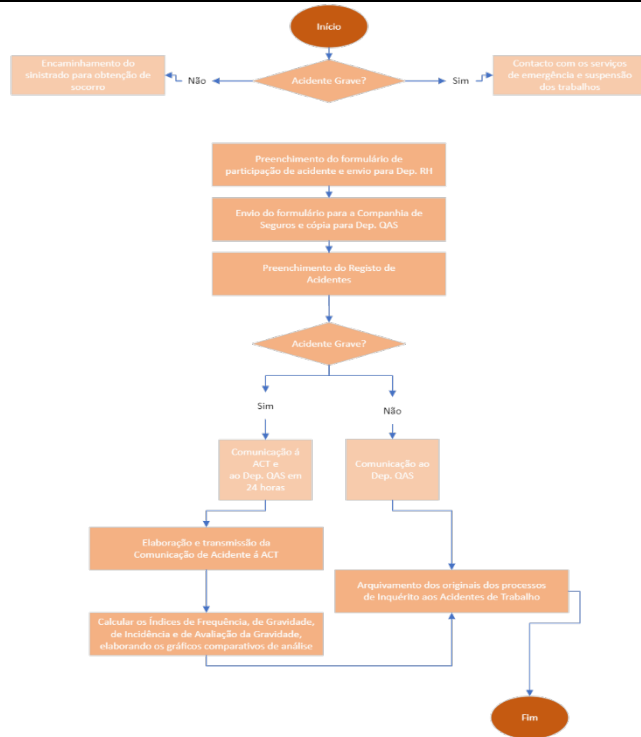
DEFINIÇÕES

<p>Acidente de Trabalho — Todo o acontecimento inesperado e imprevisto que se verifique no local e tempo de trabalho, incluindo os atos de violência, e que produza direta e indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho, ou de ganho, ou morte de um ou vários trabalhadores. São também considerados acidentes de trabalho os acidentes de viagem, de transporte ou de circulação, nos quais os trabalhadores ficam lesionados e que ocorrem por causa, ou no percurso do trabalho, isto é, quando exercem uma atividade económica, ou estão a trabalhar, ou realizam tarefas para o empregador. (Nos termos do Código do Trabalho).</p>	<p>Incidente — Acontecimento perigoso, na perspetiva da SHST, de que não resultaram danos físicos (ex. ferimentos) nos intervenientes. Exige inquérito para averiguação das causas e tomada de medidas.</p>
<p>Segurança e Saúde do Trabalho – Fatores que afetam o bem-estar de todos os trabalhadores</p>	<p>Sinistrado – Trabalhador que sofre o acidente de trabalho.</p>

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

MODO DE PROCEDER


FLUXOGRAMA



DESCRITIVO

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	Cód. Doc.
Acidente/Incidente de Trabalho (1)				
Responsável pela SST	Em caso de acidente ligeiro: a) Encaminhar o sinistrado para o local de prestação dos socorros básicos. b) Avaliar a situação e, se necessário, assegurar o seu encaminhamento para assistência.			
Responsável pela SST	Em caso de acidente grave: a) Telefonar de imediato para os contactos de emergência disponíveis na obra, não esquecendo de indicar corretamente os seguintes elementos: · Local do acidente (Setor Produtivo); · O tipo de acidente; · O estado da(s) vítima(s) e a natureza das lesões. b) Enquanto não chegarem ao local os meios de socorro, não deixar tocar, nem dar nada a beber ou comer (2). c) Suspender os trabalhos na zona do acidente grave, delimitando-a e garantir a abertura de um caminho livre, para acesso da Equipa de Emergência Médica.	Sempre que ocorra um acidente		

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	OPERACIONALIZAÇÃO	Código: PR06 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 3
	Planeamento e Controlo Operacional	

	d) Garantir que os vestígios do acidente permanecem inalterados, sem prejuízo da assistência a prestar ao(s) sinistrado(s), bem como condicionar as declarações aos meios de comunicação social (3) .			
Modo de Atuação Após Assistência ao(s) Sinistrado(s)				
Responsável de SST	Preencher o formulário modelo de participação de acidente fornecido pela companhia de seguros, enviando-o para o Dep. Recursos Humanos (RH)	Sempre que ocorra um acidente	Participação do acidente	
RH	Enviar o original do modelo de participação de acidente para a companhia de seguros e uma cópia para a Dep. QAS.			
Responsável de SST	Preencher o Registo de Acidentes.	Sempre que ocorra um acidente		RI.01 V.01
Responsável de SST	Preencher o Registo de Acidente enviando-o para a Dep. QAS para respetivo acompanhamento. No caso de ser muito grave deverá ser comunicado à ACT e ao Dep. QAS no prazo de 24 horas a contar do momento em que o acidente ocorreu.	Sempre que ocorra um acidente	Relatório	
Responsável de SST	Elaborar e assegurar a Comunicação de Acidente de Trabalho Grave ou Mortal à ACT (4) . A comunicação dos acidentes mortais ou graves deve ser acompanhada de informação e de registos relativos a todos os tempos de trabalho prestado pelo trabalhador nos 30 dias que antecederam o acidente.	Sempre que ocorra um acidente	Comunicação à ACT	
Responsável de SST	Calcular os Índices de Frequência, de Gravidade, de Incidência e de Avaliação da Gravidade, elaborando os gráficos comparativos de análise.	Anual	Registo anual e evolução da sinistralidade	
Arquivo de Processos de Inquérito dos Acidentes de Trabalho				
Responsável de SST	Arquiva os originais dos processos de Inquérito dos Acidentes de Trabalho e dos Incidentes, após o seu tratamento final.	Sempre que ocorra um acidente	Arquivo dos Inquéritos	

A TER EM ATENÇÃO:	
(1) SEMPRE QUE OCORRA UM ACIDENTE DE TRABALHO DEVER-SE-Á:	
a) Manter a calma; b) Se possível e se for seguro, afastar imediatamente as causas do acidente de modo a evitar o agravamento das consequências ou a ocorrência de novos acidentes; c) Informar o Responsável do Setor e chamar por socorro. d) Nunca abandone o local onde se encontra e muito menos a vítima que espera por ajuda médica.	
(2) EXCEÇÃO NOS CASOS EM QUE A VÍTIMA SE ENCONTRE EM PERIGO:	
Situações que coloquem a vítima em perigo de vida extremo (por ex. incêndio com encarceramento, alívio de cargas que estão sobre a vítima, etc.), salvaguardando, no entanto, sempre a sua própria segurança.	
(3) PRESTAÇÃO DE DECLARAÇÕES:	
A prestação de declarações aos meios de comunicação social, no âmbito de acidentes ocorridos nas instalações fica reservada ao responsável designado no Plano de Emergência para o efeito.	
(4) COMUNICAÇÃO À ACT:	
A comunicação à ACT é elaborada sempre que ocorram acidentes dos quais resultem mortes ou lesões graves de trabalhadores, assim como, evidenciem uma situação particularmente grave para a Segurança ou a Saúde dos independentemente da lesão do/a(s) trabalhador(es).	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice AU: Controlo Documental, no Âmbito Externo



Registo de Acidentes

Código: RA
Elaborado: Sílvia Ferreira
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 1 de 3

INFORMAÇÃO SOBRE O ACIDENTE

Acidente de Trabalho <input type="checkbox"/>	Incidente <input type="checkbox"/>	Quase Acidente <input type="checkbox"/>
---	------------------------------------	---

DADOS DO SINISTRADO

Nome:	N.º Trab.:
Sexo: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	Data de Nasc.:
Categoria profissional:	Data de admissão na empresa: / /

DADOS RELATIVOS AO ACIDENTE

Data: / /	Hora: h m	<input type="checkbox"/> 2ªF <input type="checkbox"/> 3ªF <input type="checkbox"/> 4ªF <input type="checkbox"/> 5ªF <input type="checkbox"/> 6ªF <input type="checkbox"/> Sáb. <input type="checkbox"/> Dom.
Local: <input type="checkbox"/> Na empresa: <input type="checkbox"/> posto de trabalho habitual <input type="checkbox"/> outro posto de trabalho:		
<input type="checkbox"/> Fora da empresa: <input type="checkbox"/> Desloc. Domicílio↔Trabalho <input type="checkbox"/> Desloc. Trabalho↔Domicílio <input type="checkbox"/> Acidente Viação		
Prestação de 1ºs Socorros por:		
Hospitalização: <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim	Onde?	
Entidade que o transportou:	Data: / /	Hora: h m
Houve mais sinistrados no acidente? <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim	Quantos?	
Testemunhas:		

PARTE DO CORPO ATINGIDA

" Cabeça, exceto olhos	" Braço(s)	" Pé(s), exceto dedos
" Olho(s)	" Mão(s), exceto dedos	" Dedo(s) do(s) pé(s)
" Tronco, exceto coluna	" Dedo(s) da(s) mão(s)	" Localizações múltiplas
" Coluna vertebral	" Pernas(s)	"

TIPO DE LESÃO

" Amputação	" Eletrização / Eletrocussão	" Lesões múltiplas
" Asfixia	" Entorse	" Luxação
" Concussão / Lesões internas	" Esmagamento	" Queimadura
" Contusão	" Ferida / Golpe	" Traumatismo
" Distensão	" Fratura	"

TESTEMUNHA	EMPRESA

DESCRIÇÃO DO ACIDENTE:

--

CAUSAS DO ACIDENTE:

--



Registo de Acidentes

Código: RA
Elaborado: **Silvia Ferreira**
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 1 de 3

ASSINATURA DA CHEFIA:	DATA

CONSEQUÊNCIAS DO ACIDENTE:			
<input type="checkbox"/> Sem incapacidade	<input type="checkbox"/> Incapacidade temporária	<input type="checkbox"/> Incapacidade permanente: ____ %	<input type="checkbox"/> Morte
Retorno ao trabalho:	Dias perdidos:		



Registo de Acidentes

Código: RA
Elaborado: Sílvia Ferreira
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 1 de 3

CARACTERIZAÇÃO DO ACIDENTE

FORMA DO ACIDENTE		AGENTE DO ACIDENTE	
Queda a níveis diferentes	<input type="checkbox"/>	Máquina	<input type="checkbox"/>
Queda ao mesmo nível	<input type="checkbox"/>	Veículo	<input type="checkbox"/>
Queda de objetos por desmoronamento	<input type="checkbox"/>	Ferramenta manual	<input type="checkbox"/>
Queda de objetos em geral	<input type="checkbox"/>	Chapas metálicas	<input type="checkbox"/>
Projeção de objetos em geral	<input type="checkbox"/>	Material manejado	<input type="checkbox"/>
Projeção de partículas / poeiras	<input type="checkbox"/>	Transportador horizontal	<input type="checkbox"/>
Marcha sobre objetos	<input type="checkbox"/>	Transportador vertical	<input type="checkbox"/>
Choque contra objetos imóveis	<input type="checkbox"/>	Ascensores e monta-cargas	<input type="checkbox"/>
Choque contra objetos móveis	<input type="checkbox"/>	Edifício (portas, paredes, pilares, etc)	<input type="checkbox"/>
Pancada por objetos móveis	<input type="checkbox"/>	Pisos ou superfícies ao nível	<input type="checkbox"/>
Entaladela num objeto	<input type="checkbox"/>	Escadas, passadeiras e plataformas	<input type="checkbox"/>
Ental. entre um objeto móvel e um imóvel	<input type="checkbox"/>	Escadas portáteis ou andaimes	<input type="checkbox"/>
Ental. entre dois objetos móveis	<input type="checkbox"/>	Substâncias químicas	<input type="checkbox"/>
Esforço excessivo a levantar objetos	<input type="checkbox"/>	Aparelhos elétricos	<input type="checkbox"/>
Esforço exc. a pousar / puxar objeto	<input type="checkbox"/>	Caldeiras ou recipientes sob pressão	<input type="checkbox"/>
Esforço exc. a manejar / atirar objetos	<input type="checkbox"/>	Queda de Objetos	<input type="checkbox"/>
Movimentos em falso	<input type="checkbox"/>	Material em processo	<input type="checkbox"/>
Exposição a radiações ionizantes	<input type="checkbox"/>	Radiações	<input type="checkbox"/>
Exposição a outras radiações	<input type="checkbox"/>	Temperaturas Extremas	<input type="checkbox"/>
Exposição ao calor	<input type="checkbox"/>	Poeiras, vapores, etc.	<input type="checkbox"/>
Exposição ao frio	<input type="checkbox"/>	Outros	<input type="checkbox"/>
Contactos com a corrente elétrica	<input type="checkbox"/>	Indeterminado	<input type="checkbox"/>
Cont. com subs. / objetos ignescentes	<input type="checkbox"/>		
Cont. com subs. / objetos muito frios	<input type="checkbox"/>		
Inalação de substâncias nocivas	<input type="checkbox"/>		
Ingestão / Absorção de subs. nocivas	<input type="checkbox"/>		
Contacto com produtos químicos	<input type="checkbox"/>		
Explosões	<input type="checkbox"/>		
Acidente de viação	<input type="checkbox"/>		
Acidente no trajeto	<input type="checkbox"/>		
Outras formas de acidente (falta de dados)	<input type="checkbox"/>		
ATO INSEGURO		CONDIÇÕES PERIGOSAS	
Atuar sem autorização	<input type="checkbox"/>	Condições climatéricas desfavoráveis	<input type="checkbox"/>
Atuar sem prevenir os outros	<input type="checkbox"/>	Condições de higiene deficientes	<input type="checkbox"/>
Trabalhar com equipamento em movimento	<input type="checkbox"/>	Desenho ou construção insegura	<input type="checkbox"/>
Trabalhar ou operar a velocidades inseguras	<input type="checkbox"/>	Ventilação insuficiente ou inadequada	<input type="checkbox"/>
Uso inseguro de equipamentos ou veículos	<input type="checkbox"/>	Iluminação insuficiente ou inadequada	<input type="checkbox"/>
Uso inseguro de materiais ou ferramentas	<input type="checkbox"/>	Vestuário insuficiente ou inadequada	<input type="checkbox"/>
Uso de equipamentos ou veículos defeituosos	<input type="checkbox"/>	Arrumação incorreta	<input type="checkbox"/>
Uso de materiais ou ferramentas defeituosas	<input type="checkbox"/>	Ordem e limpeza deficientes	<input type="checkbox"/>
Método, processo ou operação perigosa	<input type="checkbox"/>	Ausência de proteção coletiva e eficaz	<input type="checkbox"/>
Carregar, colocar ou misturar de forma perigosa	<input type="checkbox"/>	Ausência de proteção individual eficaz	<input type="checkbox"/>
Tornar as proteções de segurança inoperantes	<input type="checkbox"/>	Instalação ou equipamento mal concebido	<input type="checkbox"/>
Não usar o equipamento de proteção individual	<input type="checkbox"/>	Instalação ou equipamento não protegido	<input type="checkbox"/>
Adoção de posições inseguras	<input type="checkbox"/>	Instalação ou equipamento mal protegido	<input type="checkbox"/>
Distração ou brincadeira	<input type="checkbox"/>	Instalação ou equipamento não adequado	<input type="checkbox"/>
Arrumação e limpeza deficientes	<input type="checkbox"/>	Instalação ou equipamento defeituoso	<input type="checkbox"/>
Desobedecer às instruções	<input type="checkbox"/>	Inst. ou equip. com sinalização deficiente	<input type="checkbox"/>
Incapacidade física ou psíquica	<input type="checkbox"/>	Inst. ou equip. com ausência de sinalização	<input type="checkbox"/>
Falta de habilidade ou de conhecimentos	<input type="checkbox"/>	Máquinas ou ferramentas mal concebidas	<input type="checkbox"/>
Ato de outro que não o lesionado	<input type="checkbox"/>	Máquinas ou ferramentas não protegidas	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>	Máquinas ou ferramentas mal protegidas	<input type="checkbox"/>
Não há	<input type="checkbox"/>	Máquinas ou ferramentas inadequadas	<input type="checkbox"/>
		Máquinas ou ferramentas defeituosas	<input type="checkbox"/>
		Máq. ou fer. com sinalização deficiente	<input type="checkbox"/>
		Máq. ou fer. com ausência de sinalização	<input type="checkbox"/>
		Outras	<input type="checkbox"/>
		Não há	<input type="checkbox"/>



Registo de Acidentes

Código: RA
Elaborado: **Sílvia Ferreira**
Edição/Rev.: 1/1
Data: 2024/04/26
Página: 1 de 3

CLASSIFICAÇÃO DO ACIDENTE

A probabilidade de repetição do acontecimento é:	Baixa <input type="checkbox"/>	Media <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Causas sombreadas: As medidas corretivas são de carácter urgente
Grau de gravidade	Leve <input type="checkbox"/>	Grave <input type="checkbox"/>	Muito grave <input type="checkbox"/>	

AVALIAÇÃO DE RISCOS


	Sim	Não		Sim	Não
O risco estava detetado na avaliação de riscos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Existia método de trabalho escrito?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existiam medidas de controlo do risco?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	O acidentado conhecia o risco?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As medidas de controlo foram adotadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	O acidentado conhecia as medidas de prevenção?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
É necessário modificar a avaliação de riscos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Era especialmente sensível a esse risco?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

MEDIDAS CORRETIVAS E PREVENTIVAS A IMPLEMENTAR	RESPONSÁVEL	PRAZO:
CORREÇÕES TÉCNICAS		
AÇÕES FORMATIVAS/INFORMATIVAS		
AÇÕES SOBRE A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DA PREVENÇÃO		

ASSINATURA SINISTRADO:		DATA
ASSINATURA TSHST:		
ASSINATURA DEP. MÉDICO:		



Apêndice AV: Controle da Exposição de Ruído Ocupacional

	<i>Planeamento e controlo operacional</i>	Código: PR08 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1
	<i>Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional</i>	Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia para a avaliação, medição e monitorização do ruído ocupacional. Uma vez que, sendo uma empresa de calçado, acarreta variadas máquinas industriais que possam emitir um nível de ruído maior que o desejável aos colaboradores da empresa Felfi Shoes.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se às atividades e tarefas desenvolvidas pela empresa Felfi Shoes, quando se verificarem operações que pela sua natureza possam conceber ruído ocupacional, sendo prejudiciais para a segurança e saúde dos colaboradores.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015; Decreto-Lei nº 182/2006	Coluna “X-REF”

DEFINIÇÕES

Valor de Ação Superior e Inferior - Níveis de exposição diária ou semanal ou os níveis da pressão sonora de pico que em caso de ultrapassagem implicam a tomada de medidas preventivas adequadas à redução do risco para a segurança e saúde dos trabalhadores.

Valor Limite de Exposição - Nível de exposição diária ou semanal ou o nível da pressão sonora de pico que não deve ser ultrapassado.

Ruído impulsivo - Ruído constituído por um ou mais impulsos de energia sonora, tendo cada um uma duração inferior a um segundo, e separados por mais de 0,2 segundos.

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



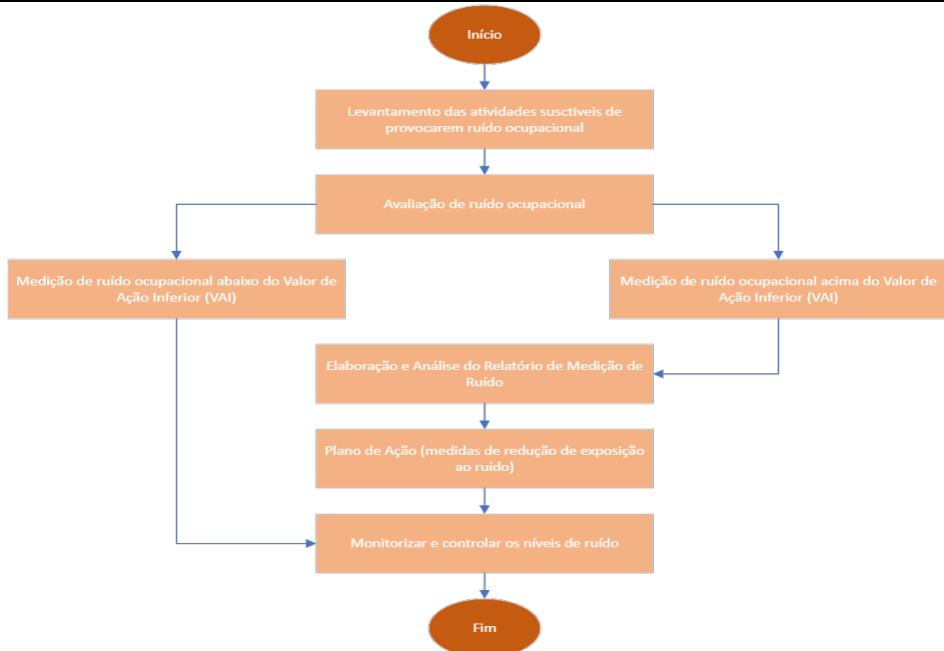
Planeamento e controlo operacional

Controlo da Exposição de Ruído Ocupacional

Código: **PR08**
 Elaborado: **Silvia Ferreira**
 Edição/Rev.: **1/1**
 Data: **2024/04/26**
 Página: **2 de 2**

MODO DE PROCEDER

FLUXOGRAMA




DESCRITIVO

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-Ref.
Atividades Ruidosas				
Responsável pela SST	Fazer um levantamento de todas as atividades propícia de provocar lesões auditivas afetando a saúde e segurança dos colaboradores.	Sempre que necessário		
Responsável pela SST	Avaliação ao ruído recorrendo a equipamentos devidamente calibrados.			
Análise de Resultados e Minimização de Exposição ao Ruído Ocupacional				
Responsável pela SST	Verificação de resultados e elaboração do relatório de medição de ruído por trabalhador exposto.	Sempre que se proceda à avaliação	Resultados Mensuráveis	
Responsável pela SST	Implementação de ações necessárias tendo em vista a melhoria da segurança e saúde dos trabalhadores expostos ao ruído ocupacional.	Sempre que os resultados da avaliação assim o exijam	Condições de Segurança e Saúde melhoradas	
Monitorização				
Responsável pela SST	Monitorizar os valores de exposição ao ruído, se necessário corrigir e adotar novas medidas de proteção e prevenção.	Sempre que se adquira novos equipamentos; mudança de postos de trabalho; etc.	Correção da postura e/ou comportamentos.	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice AX: Controle da Exposição a Risco Ergonômicos

	<i>Planeamento e Controlo Operacional</i>	<i>Código: PR09</i> <i>Elaborado: Sílvia Ferreira</i> <i>Edição/Rev.: 1/1</i>
	<i>Controlo da Exposição de Riscos Ergonómicos</i>	<i>Data: 2024/04/26</i> <i>Página: 1 de 2</i>

OBJETIVO

Regulamentar e definir a metodologia para a avaliação, medição e monitorização dos riscos ergonómicos presentes nas diversas atividades exercidas pelos colaboradores da empresa Felfi Shoes ocupacional.

ÂMBITO

Este procedimento aplica-se às atividades e tarefas desenvolvidas pela empresa Felfi Shoes, quando se verificarem operações que pela sua natureza possam causar lesões músculo-esqueléticas prejudiciais à segurança e saúde dos colaboradores.

RESPONSABILIDADES

As responsabilidades estão identificadas na tabela “Modo de Proceder – Descritivo”.

DOCUMENTAÇÃO

REFERÊNCIA	ASSOCIADA
NP ISO 45001:2019; NP ISO 9001:2015	Coluna “X-REF”

DEFINIÇÕES

Ergonomia – É a ciência que estuda as adaptações do posto de trabalho, para que os aspetos que dificultam o desenvolvimento do trabalho possam ser observados com o fim de obter uma solução coerente para melhorar a qualidade de vida e da atividade laboral a ser desenvolvida pelo colaborador.

Lesões músculo-esqueléticas - São lesões que afetam os músculos, ossos, ligamentos, meniscos, cápsulas articulares e outras, esqueleto axial, coluna vertebral e os membros superiores e inferiores.

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

MODO DE PROCEDER

FLUXOGRAMA




DESCRITIVO

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-Ref.
Atividades de Risco Ergonómico				
Responsável pela SST	Fazer um levantamento de todas as atividades propícia de provocar lesões musculo esqueléticas afetando a saúde e segurança dos colaboradores.	Sempre que necessário		
Responsável pela SST	Análise in loco recorrendo aos diferentes métodos de avaliação (EX: RULA; REBA; GRIECO; entre outros) complementado com o questionário ergonómico		Avaliação Ergonómica	
Resp. SST e RH	Relação entre a avaliação ergonómica e historial clínico através de registos.			
Ação de Controlo e Minimização				
Responsável pela SST	Implementação de ações necessárias tendo em vista a melhoria da segurança e saúde dos trabalhadores expostos a riscos ergonómicos.	Sempre que a avaliação desfavorável		
Responsável pela SST	Coadjuvar com formação e informação.		Formação/ Informação	
Monitorização				
Responsável pela SST	Identificação de posturas e comportamentos incorretos.	Sempre que necessário	Correção da postura e/ ou comportamentos.	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice AZ: Procedimento de Prevenção e Resposta a Emergências

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PR02 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2
	Gestão e Preparação da Resposta a Emergências	

1 - OBJECTIVO: Estabelecer metodologias adequadas para a elaboração, gestão e resposta eficaz para as situações de emergência.

2 - ÂMBITO: Este procedimento aplica-se a todos as instalações fixas da empresa Felfi Shoes

3 – RESPONSABILIDADES: Departamento QAS - TSST

4 – DOCUMENTAÇÃO:

4.1 – Documentos de Referência: Norma NP EN ISO 9001:2008; NP EN ISO 45001:2019

4.2 – Documentação Associada: PE_RS

4.3 – Definições:

Acidente: Acontecimento súbito, indesejado e que produz direta ou indiretamente danos pessoais, materiais ou ambientais.

Incidente: Acontecimento súbito, indesejado que ocorre em circunstâncias ligeiramente diferente, no qual poderia resultar em danos pessoais, materiais ou ambientais.

Plano de Emergência Interno: Documento que sintetiza um conjunto de instruções e/ou procedimentos devidamente organizados para coordenação e orientação da atuação dos meios humanos quer na evacuação quer na utilização dos meios materiais/equipamentos disponíveis, bem como para a solicitação de ajuda externa, de modo a fazer face a situações de emergência.

Situação de Emergência – Evento súbito e inesperado que origine uma situação de perigo para os colaboradores, visitantes ou para os edifícios e meio ambiente.

Atividade de Emergência – Todas as atividades relacionadas com as situações de emergência identificadas no PEI. Estas são desenvolvidas e coordenadas pela organização de emergência com o objetivo de proporcionar treino aos colaboradores da empresa Felfi Shoes e de testar a eficácia dos sistemas de emergência.

Equipas de 1.ª Intervenção – Constituídas por elementos efetivos da empresa Felfi Shoes, que estão preparados para intervir quando sejam declaradas situações de emergência. A sua intervenção é orientada para a contenção da ocorrência, auxílio e cooperação com as entidades de socorro externas (Bombeiros, PSP, GNR, Proteção Civil, entre outros).

Coordenador das Ações de Emergência – Tem a responsabilidade de coordenar, organizar e controlar as atividades de emergência na empresa Felfi Shoes e representa ainda o elo de comunicação entre os responsáveis das Equipas de 1.ª Intervenção e a Gestão de Topo.

Comandante dos Bombeiros Internos – Tem a responsabilidade de orientar/acompanhar as equipas de bombeiros internos e, verificar se os equipamentos de incêndio estão operacionais, fazendo registo dessa mesma ação, e a de formar/informar os colaboradores das suas equipas e, em caso de emergência, dirigir as operações no terreno.

Chefe da Equipa de Bombeiros Internos – Elemento subordinado ao CBI, que assume o comando das operações na sua ausência, orientando os elementos da sua equipa na ação de combate ao incêndio. Também coadjuva com o CBI na ação de verificação / inspeção dos equipamentos de combate ao incêndio quanto à sua operacionalidade.

4.4 – Abreviaturas: SST – Segurança e Saúde do Trabalho; GT – Gestão de Topo; TS – Técnico de Segurança; PEI – Plano de Emergência Interno; RIA – Rede de Incêndio Armada; CEBI – Chefe da Equipa de Bombeiros Internos; CBI - Comandante dos Bombeiros Internos; CAE - Coordenador das Ações de Emergência.

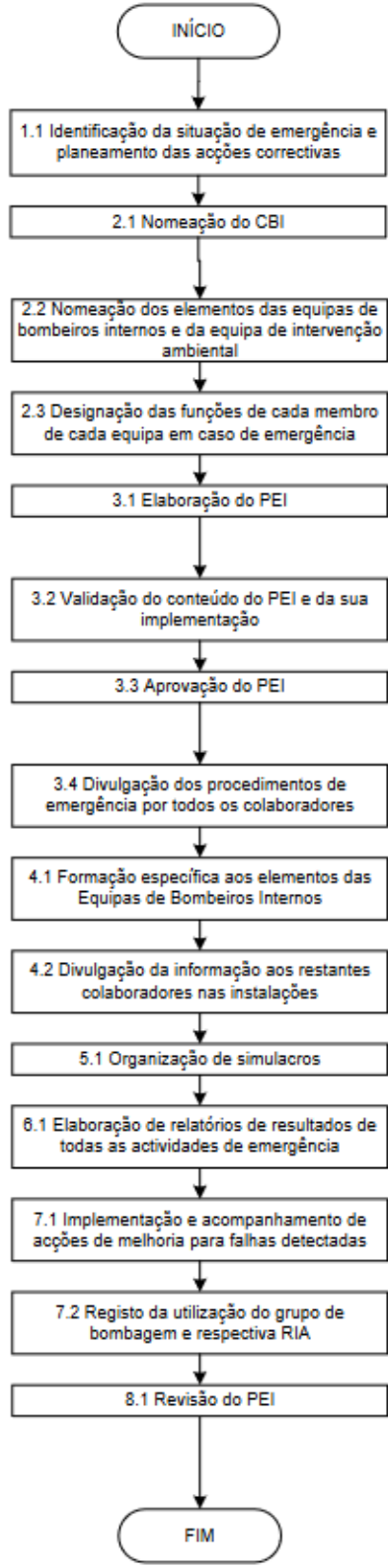
Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO

Gestão e Preparação da Resposta a Emergências


Código: **PR02**
Elaborado: **Sílvia Ferreira**
Edição/Rev.: **1/1**
Data: **2024/04/26**
Página: **2 de 2**



Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------




Apêndice BA: Modelo de Relatório de Simulacro

	<i>Preparação e resposta a emergências</i>	Código: PE_RS Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 4
	RELATÓRIO DE SIMULACRO	

2 - Memória Fotográfica da Ação

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	Preparação e resposta a emergências	Código: PE_RS Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 3 de 4
	RELATÓRIO DE SIMULACRO	


3 - Avaliação do Simulacro

Ficha de Avaliação																																						
Nome:	Data/...../.....	Edifício / Setor:																																				
<p>1. Desempenho da Evacuação</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;"></th> <th style="width: 10%; text-align: center;">Sim</th> <th style="width: 10%; text-align: center;">Não</th> <th style="width: 20%;"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Evacuação imediata</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Feita de forma correta</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Evacuação totalmente realizada</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Utilizaram vias corretas</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Utilização do elevador</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Portas e janelas fechadas.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td>-----</td> </tr> <tr> <td>Início da evacuação</td> <td colspan="3" style="text-align: right;">.....h.....m</td> </tr> <tr> <td>Evacuação total e/ou parcial do edifício/ setor</td> <td colspan="3" style="text-align: right;">.....h..... m</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Audição do sinal/aviso sonoro nas zonas mais afastadas</p> <p>Facilmente audível <input type="checkbox"/> Dificilmente audível <input type="checkbox"/> Inaudível <input type="checkbox"/></p>				Sim	Não		Evacuação imediata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Feita de forma correta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Evacuação totalmente realizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Utilizaram vias corretas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Utilização do elevador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Portas e janelas fechadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----	Início da evacuaçãoh.....m			Evacuação total e/ou parcial do edifício/ setorh..... m		
	Sim	Não																																				
Evacuação imediata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Feita de forma correta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Evacuação totalmente realizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Utilizaram vias corretas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Utilização do elevador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Portas e janelas fechadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----																																			
Início da evacuaçãoh.....m																																					
Evacuação total e/ou parcial do edifício/ setorh..... m																																					

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice BB: Procedimento de Auditorias Internas

	<i>AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</i>	Código: PR07 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 3
	<i>PROCEDIMENTO DE AUDITORIA INTERNA</i>	


1. OBJETIVO
O presente procedimento tem como objetivo definir os métodos, preparação e realização de auditorias internas, de modo a verificar se as atividades relativas ao Sistema Integrado de Gestão estão a ser realizadas de acordo com os procedimentos existentes, e a avaliar a eficiência do Sistema de Gestão.

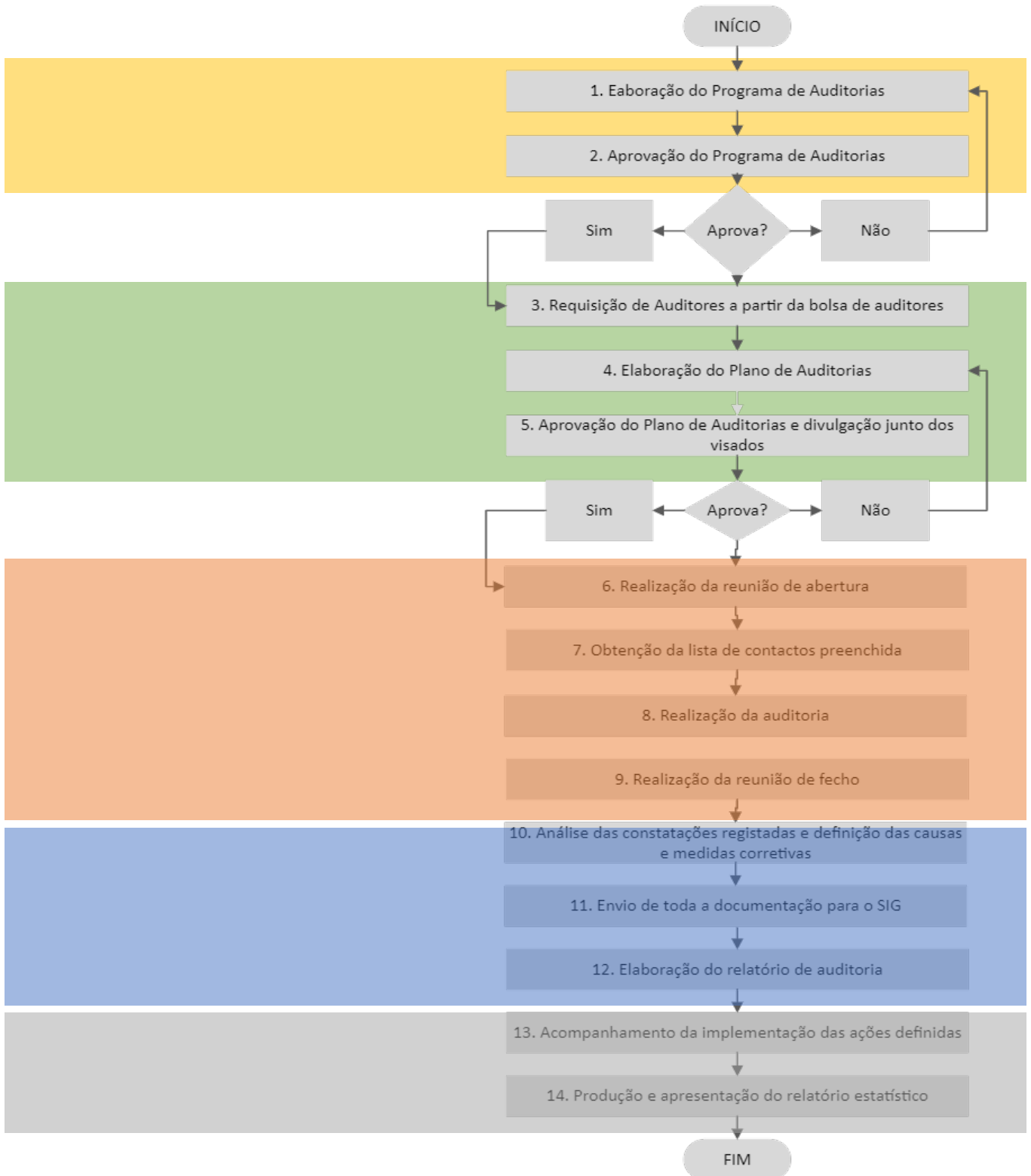
2. ÂMBITO
Este procedimento aplica-se a todas as auditorias internas realizadas na empresa GM.

3. RESPONSABILIDADES
Identificadas na coluna “Responsável”.

4. DOCUMENTAÇÃO	
4.1. Documentos de Referência	Normas: NP EN ISO 9001:2008, NP EN ISO 19 011:2003; NP EN ISO 14001:2004 e OHSAS 18001:2007.
4.2. Documentação Associada	Identificada na coluna “X-ref.”.
4.3. Definições	<p>Auditoria – processo sistemático, independente e documentado para obter confirmação, através de evidência objetiva, de que os requisitos especificados foram satisfeitos, obtendo também a respetiva avaliação objetiva com vista a determinar em que medida o conjunto de políticas, procedimentos ou requisitos utilizados como referência são satisfeitos.</p> <p>Não Conformidade – constatação que resulta do não cumprimento de um requisito especificado na norma ou em qualquer outro documento que seja aplicável.</p> <p>Observação – constatação que requer uma ação de melhoria resultante da análise pelo Auditado.</p> <p>Ação de Correção – ação para eliminar uma Não Conformidade detetada.</p> <p>Ação Corretiva – ação para eliminar a causa de uma Não Conformidade detetada ou de outra situação indesejável;</p> <p>Revisão – Atividade realizada para assegurar a pertinência, adequabilidade e eficácia do que estiver em causa, por forma a atingir os objetivos definidos. (NP EN ISO 9000:2005).</p>
4.4. Abreviaturas	SIG – Sistema Integrado de Gestão; GT – Gestão de Topo.

5. MODO DE PROCEDER (FLUXOGRAMA)

	<i>AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</i>	Código: PR07 Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 3
	<i>PROCEDIMENTO DE AUDITORIA INTERNA</i>	





AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

PROCEDIMENTO DE AUDITORIA INTERNA

Código: **PR07**
Elaborado: **Sílvia Ferreira**
Edição/Rev.: **1/1**
Data: **2024/04/26**
Página: **3 de 3**

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-ref.
Gestor do SIG	1. Elaborar um Programa de Auditorias.	Semestralmente e/ou sempre que necessário	Programa de auditorias	
GT	2. Aprovar o Programa de Auditorias.			
Gestor SIG	3. Selecionar os auditores a partir da bolsa de auditores internos, podendo também recorrer a auditores externos para o efeito, desde que reúnam a qualificação necessária.			
Equipa Auditora	4. Elaborar o Plano de auditoria, seguindo as linhas gerais da metodologia das auditorias.		Plano da auditoria	
Gestor SIG	5. Aprovar plano de auditoria, divulgando-o seguidamente aos auditados.		Plano aprovado	
Equipa Auditora	6. Realizar a reunião de abertura, resolvendo eventuais incompatibilidades do plano e comunicando os objetivos e metodologia a adotar na auditoria.			
Equipa Auditora	7. Solicitar o preenchimento da lista de contactos.	No decorrer da auditoria		
Equipa Auditora	8. Realizar a auditoria conforme o planeado, anotando as constatações que julgue necessárias.	No decorrer da auditoria		
Equipa Auditora	9. Realizar a reunião de fecho apresentando e comentando as constatações registadas, entregando o seu registo para posterior validação.			
Auditados	10. Analisar as constatações e efetuar o seu acompanhamento, identificando as causas, definição de ações corretivas e de correção, prazos e responsáveis pela sua implementação.			
Auditados	11. Após identificação das causas/motivos e respetivas medidas, proceder ao envio de toda a documentação necessária à Gestão do Sistema Integrado.			
Equipa Auditora	12. Elaborar o relatório da auditoria.	Até 1 semana após a auditoria		
Gestor SIG	13. Assegurar o acompanhamento da implementação das ações definidas.			
Gestor SIG	14. Produzir o relatório estatístico do tipo reporte, apresentando-o nas reuniões da Comissão do Sistema de Gestão.			



Apêndice BC: Plano de Auditorias Internas

	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	Código: AD_PAI Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 1
	PLANO DE AUDITORIA INTERNA	

Designação do Setor / Dep.:		
Área	Local	Horário previsto
		- Início: - Fim:
Objetivo:		
Âmbito:		

Identificação da Equipa Auditora	Responsáveis a contactar (Auditados)


Referenciais Normativos:

Duração (Minutos)	Pontos/Requisitos a Auditar	Documentos de Referência	Equipa auditora	Observações

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice BE: Registo de Relatório de Auditorias

	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	Código: AD_RRA Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2
	REGISTO DE RELATÓRIO DE AUDITORIA	


Designação:		Auditoria n.º:
Local	Âmbito da Auditoria	Tipo de Auditoria

Equipa Auditora	Responsáveis contactados (Auditados)	
	Nomes	Área/Dep.º

Documentos Anexos	Observações
• Plano de Auditoria <input type="checkbox"/>	
• Lista de Contactos da Auditoria <input type="checkbox"/>	
• Registo de Constatação <input type="checkbox"/>	
• Outros documentos <input type="checkbox"/>	

Resumo Constatações Detetadas				
Norma Referência	Requisito da Norma / Assunto	Nº	Classificação (NC/Obs.)	Observações

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	Código: AD_RRA Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 2
	REGISTO DE RELATÓRIO DE AUDITORIA	

CONCLUSÕES DA AUDITORIA

Nº	DESCRIÇÃO DAS CONSTATAÇÕES (Não Conformidade/Observação)

OPORTUNIDADES DE MELHORIA


MEDIDAS CORRETIVAS REALIZADAS (Última Auditoria – se aplicável)

Equipa Auditora (Auditor Coordenador): _____ **Entidade Auditada (Representante):** _____

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice BF: Minuta de Revisão pela Gestão

	Revisão pela Gestão	Código: RGA01 Elaborado: Sílvia Ferreira
	Minuta de Reunião	Edição/Rev.: 1/1 Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2

Minuta de Revisão pela Gestão

A reunião findada na organização Felfi Shoes, foi realizada em ___/___/___, e as seguintes pessoas participaram:

Nome	Função	Rubrica


A finalidade da reunião é analisar a adequabilidade e eficácia do Sistema de Gestão Integrado.

As informações analisadas na reunião incluem:

<u>Entradas para a revisão pela gestão</u>	
A revisão pela gestão deve ser planeada e executada tendo em consideração:	
	O estado das ações resultantes das anteriores revisões pela gestão;
	Alterações em questões externas e internas que são relevantes para o Sistema de Gestão Integrado;
	As necessidades e expectativas das partes interessadas;
	Os requisitos legais e outros requisitos;
	Os riscos e oportunidades;
	Nível de concretização da política da SGI e dos objetivos da SGI;
	Informações quanto ao desempenho e à eficácia do SGI, incluindo tendências relativas a:
	Satisfação do cliente e retorno de informação de partes interessadas relevantes;
	Medida em que os objetivos da qualidade foram cumpridos;
	Desempenho dos processos e conformidade dos produtos e serviços:
	Não conformidades e ações corretivas;
	Resultados de monitorização e medição;
	Resultados das auditorias;
	O desempenho de fornecedores externos;
	Incidentes, não conformidades, ações corretivas e melhoria contínua;
	Resultados da avaliação do cumprimento dos requisitos legais e outros requisitos;
	Consulta e participação dos trabalhadores;
	Riscos e oportunidades;



Apêndice BG: Procedimento de Investigação de Incidentes

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PSGS Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/0
	Gestão dos Incidentes de Trabalho	Data: 2024/04/26 Página: 1 de 5

1 - OBJECTIVO: Regular e definir a metodologia a seguir em caso de acidente ou incidente de trabalho, nomeadamente em termos de atuação imediata, investigação e análise das causas, corrigindo as medidas de proteção e prevenção e correspondente registo.

2 - ÂMBITO: Este procedimento aplica-se a todos os colaboradores da empresa Felfi Shoes, subcontratados e visitantes.

3 – RESPONSABILIDADES: Identificadas na coluna “Responsável”.

4 – DOCUMENTAÇÃO:

4.1 – Documentos de Referência: Norma NP EN ISO 9001:2008; NP EN ISO 14001:2004 e OHSAS 18001:2007; ILO – OSH 2001 da Organização Internacional do Trabalho – Diretrizes relativas a Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde.

4.2 – Definições:

Acidente de Trabalho — Todo o acontecimento inesperado e imprevisto que se verifique no local e tempo de trabalho, incluindo os atos de violência, e que produza direta e indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença de que resulte redução na capacidade de trabalho, ou de ganho, ou morte de um ou vários trabalhadores. São também considerados acidentes de trabalho os acidentes de viagem, de transporte ou de circulação, nos quais os trabalhadores ficam lesionados e que ocorrem por causa, ou no percurso do trabalho, isto é, quando exercem uma atividade económica, ou estão a trabalhar, ou realizam tarefas para o empregador. (Nos termos do Código do Trabalho).


Sinistrado – Trabalhador que sofre o acidente de trabalho.

Incidente — Acontecimento perigoso, na perspetiva da SHST, mas do qual não resultaram danos físicos (ex. ferimentos) nos intervenientes. Exige inquérito para averiguação das causas e tomada de medidas.

Segurança Higiene e Saúde do Trabalho – Fatores que afetam o bem-estar de todos os trabalhadores.

4.3 – Abreviaturas: SST – Segurança e Saúde no Trabalho; TS – Técnico de Segurança; EPC – Equipamentos de Proteção Coletiva; EPI – Equipamentos de Proteção Individual; RH – Recursos Humanos; ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho; TADM – Técnico Administrativo; ENC - Encarregado.

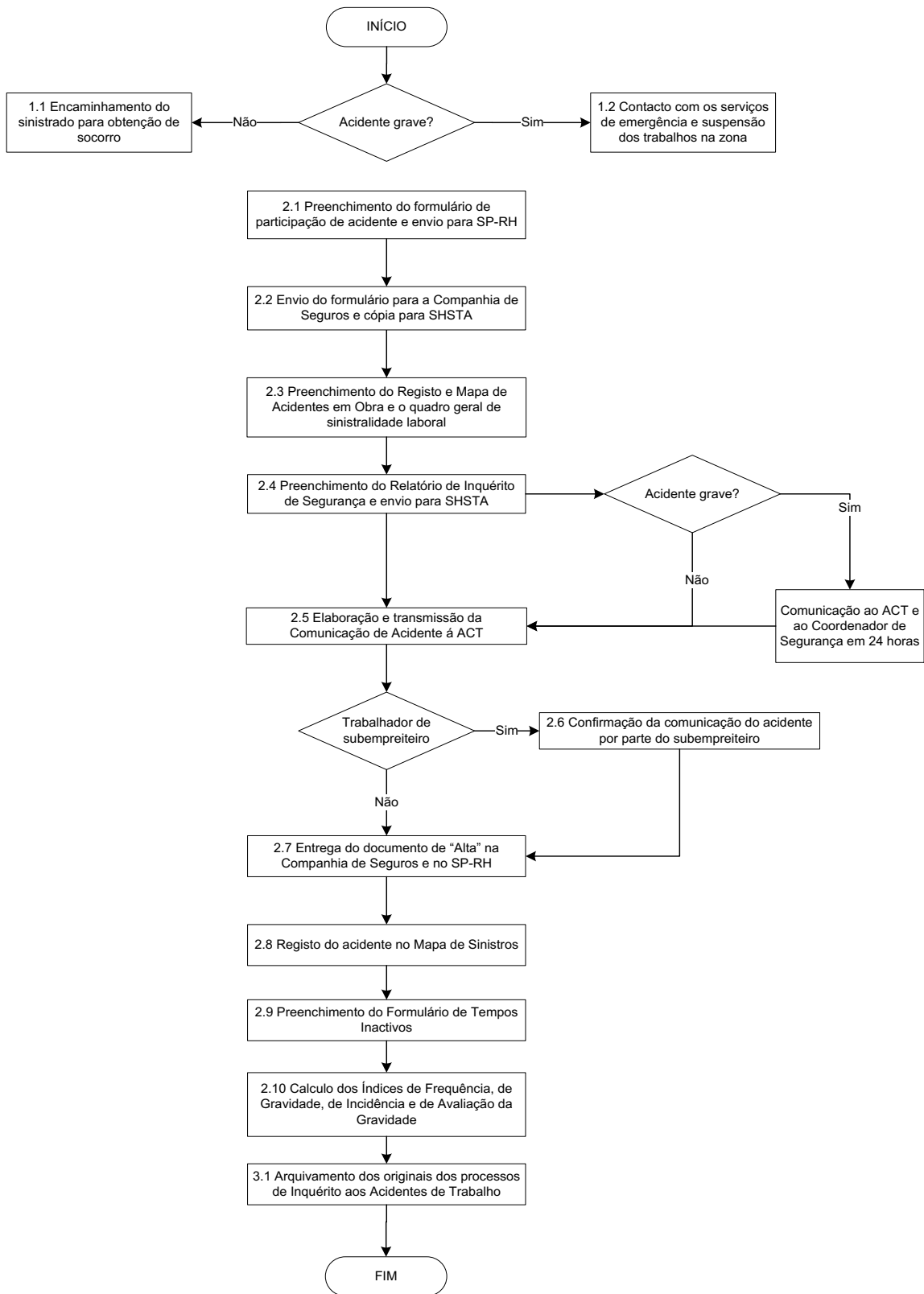
Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PSGS Elaborado: Sílvia Ferreira
	Gestão dos Incidentes de Trabalho	Edição/Rev.: 1/0 Data: 2024/04/26 Página: 2 de 5


5 – MODO DE PROCEDER:

5.1 – Fluxograma

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------




Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PSGS Elaborado: Sílvia Ferreira Edição/Rev.: 1/0 Data: 2024/04/26 Página: 3 de 5
	Gestão dos Incidentes de Trabalho	

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-ref.
<u>1. Acidente/Incidente de Trabalho (1)</u>				
TS/SST Orgão Designado	1.1 Em caso de acidente ligeiro: a) Encaminhar o sinistrado para o local de prestação dos socorros básicos. b) Avaliar a situação e, se necessário, assegurar o seu encaminhamento para assistência.			
TS/SST Orgão Designado	1.2 Em caso de acidente grave: a) Telefonar de imediato para os contactos de emergência disponíveis na obra, não esquecendo de indicar corretamente os seguintes elementos: . Local do acidente (Empresa, estaleiro, etc); . O tipo de acidente; . O estado da(s) vítima(s) e a natureza das lesões. b) Enquanto não chegarem ao local os meios de socorro, não deixar tocar, nem dar nada a beber ou comer (2) . c) Suspender os trabalhos na zona do acidente grave, delimitando-a e garantir a abertura de um caminho livre, para acesso da Equipa de Emergência Médica. d) Garantir que os vestígios do acidente permanecem inalterados, sem prejuízo da assistência a prestar ao(s) sinistrado(s), bem como condicionar as declarações aos meios de comunicação social (3) .	Sempre que ocorra um acidente		
<u>2. Modo de Atuação Após Assistência ao(s) Sinistrado(s)</u>				
	2.1 Preencher o formulário modelo de participação de acidente fornecido pela companhia de seguros, enviando-o para o Recursos Humanos (RH) ^(a)			
TADM/TS Orgão Designado	2.2 Enviar o original do modelo de participação de acidente para a companhia de seguros e uma cópia para a SST.	Sempre que ocorra um acidente	Participação de Acidente	
RH	2.3 Preencher o Registo e Mapa de Acidentes do sector, bem como o quadro geral da sinistralidade laboral.			
TADM/TS Orgão Designado	2.4 Preencher o Relatório de Inquérito ao Acidente/Incidente de Trabalho enviando-o para a SST para respectivo acompanhamento. No caso de ser muito grave deverá ser comunicado ao ACT e Coordenador de Segurança no prazo de 24 horas a contar do momento em que o acidente ocorreu.	Sempre que ocorra um acidente		
TS/TADM /ENC Orgão Designado	2.5 Elaborar e assegurar a Comunicação de Acidente de Trabalho Grave ou Mortal à ACT (4) . A comunicação dos acidentes mortais ou graves deve ser acompanhada de informação e de registos relativos a todos os	Sempre que ocorra um acidente	Relatório	

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	Código: PSGS Elaborado: Sílvia Ferreira
	Gestão dos Incidentes de Trabalho	Edição/Rev.: 1/0 Data: 2024/04/26 Página: 3 de 5

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-ref.
TS Orgão Designado	tempos de trabalho prestado pelo trabalhador nos 30 dias que antecederam o acidente.	Sempre que ocorra um acidente	Comunicação ACT	
TS Orgão Designado	2.6 Sendo o trabalhador (es) de subcontratado (s), deve assegurar-se que a entidade empregadora procedeu à respetiva comunicação.			
TS Orgão Designado	2.7 Entregar o documento de “Alta” da companhia de seguros aos RH, que por sua vez envia cópia para a SST (b)	Sempre que ocorra um acidente	Comunicação ACT	
Sinistrado	2.8 Registrar no Mapa de Sinistros os acidentes participados.			
SST	2.9 Preencher o formulário Percentagem de Tempos Inativos por Sinistro a partir de informação dos RH.	Mensal		
SST	2.10 Calcular os Índices de Frequência, de Gravidade, de Incidência e de Avaliação da Gravidade, elaborando os gráficos comparativos de análise.	Mensal		
SST	<u>3. Arquivo de Processos de Inquérito dos Acidentes de Trabalho</u>	Trimestral		
SST	3.1 Arquia os originais dos processos de Inquérito dos Acidentes de Trabalho e dos Incidentes, após o seu tratamento final.			
SST		Sempre que ocorra um acidente	Arquivo dos Inquéritos	

Observações:

(1) Sempre que ocorra um Acidente de Trabalho dever-se-á:

- a) Manter a calma;
- b) Se possível e se for seguro, suprimir imediatamente as causas do acidente de modo a evitar o agravamento das consequências ou a ocorrência de novos acidentes;
- c) Informar o Responsável do Setor/TS e o Socorrista, caso exista no local do acidente.


(2) Exceções nos casos em que a vítima se encontre em perigo:

Situações que coloquem a vítima em perigo de vida extremo (por ex. incêndio com encarceramento, alívio de cargas que estão sobre a vítima, etc.), salvaguardando, no entanto, sempre a sua própria Segurança.

(3) Prestação de Declarações

A prestação de declarações aos meios de comunicação social, no âmbito de acidentes ocorridos nas instalações fica reservada ao responsável designado no Plano de Emergência para o efeito.

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------

	PROCESSO SISTEMA DE GESTÃO	<i>Código:</i> PSGS <i>Elaborado:</i> Sílvia Ferreira
	Gestão dos Incidentes de Trabalho	<i>Edição/Rev.:</i> 1/0 <i>Data:</i> 2024/04/26 <i>Página:</i> 3 de 5

Responsável	Ação	Frequência	Produto Final	X-ref.
(4)	Comunicação à ACT			
<p>A comunicação à ACT é elaborada sempre que ocorram acidentes dos quais resultem mortes ou lesões graves de trabalhadores, assim como, evidenciem uma situação particularmente grave para a Segurança ou a Saúde dos trabalhadores, independentemente da lesão do(s) trabalhador(es).</p> <p>(^a) Deverá o Administrativo/Responsável do Setor providenciarem para que o sinistrado se faça acompanhar de uma cópia do formulário modelo de participação de acidente fornecido pela companhia de seguros, destinada a ser entregue na Unidade de Saúde correspondente.</p> <p>(^b) O documento de “Alta” pode ser entregue ao Administrativo à qual o sinistrado está afeto, que o enviará para o RH.</p>				

Elaborado:	Verificado:	Aprovado:
------------	-------------	-----------



Apêndice BH: Registo de Inquérito de Incidentes

	Registo de Inquérito do Incidente de Trabalho	Elaborado: Sílvia Ferreira Data: 2024/04/26 Página: 1 de 2
---	--	---

Setor/Dep.º:		Data:
---------------------	--	--------------

Empresa:	Incidente <input type="checkbox"/>
-----------------	---

Elementos de identificação do sinistrado

Nome: _____ **Nº** _____ **Cat. Profissional:** _____
Idade: _____ **Data de Nascimento:** ___/___/___ **Morada:** _____ **Tel:** _____

Elementos do sinistro/ocorrência

Local: _____ - _____
Dia da semana: _____ **Data:** ___/___/___ **Hora:** _____ **H** _____
Posto de socorros para onde foi enviado: _____ **Em:** ___/___/___ **às** _____ **H** _____
Descrição do incidente: 1 - Como ocorreu? 2 - Onde? 3 - Porquê?

Lesões resultantes: _____
Parte do corpo atingida: _____

Testemunhas do Incidente

Nome: _____ **Cat. Profissional:** _____
Morada: _____
Nome: _____ **Cat. Profissional:** _____
Morada: _____

Informação da Prevenção e Segurança

Análise do Incidente (a ¹)	Conclusões e Recomendações

Caraterização do Incidente (Caso Aplicável)

Causa do acidente: _____ **Tipo de lesão:** _____
Tipo de acidente: _____ **Localização:** _____

Acompanhamento do Tratamento do Inquérito de Incidente		<i>a preencher pela SST</i>
Data	Ponto de Situação	SST

	Registo de Inquérito do Incidente de Trabalho	<i>Elaborado:</i> Sílvia Ferreira <i>Data:</i> 2024/04/26 <i>Página:</i> 2 de 2
---	--	--

Fecho do Tratamento do Inquérito de Incidente	
Assinatura (Conforme BI/CC):	Data: ____ / ____ / ____

(a¹) Anexar a informação necessária para identificar as causas dos acidentes / incidentes de trabalho (fotografias, croquis e entre outros elementos)



Apêndice BI: PSG QL 03 – Não Conformidade, Ações Corretivas e Ações Preventivas



Procedimento do Sistema de Gestão

Não conformidades, ações corretivas e preventivas

PSG QL 03
Versão 01
Abril 2024

1. Objetivo

Definir as regras a seguir para assegurar que as causas das não conformidades são identificadas e que a empresa se esforça por as eliminar. Assegurar ainda que são identificadas as causas de potenciais não conformidades e que as mesmas são eliminadas antes de estas acontecerem.

2. Campo de Aplicação

Aplica-se às ações a tomar face a não conformidades detetadas ou possíveis situações de não conformidade. Aplica-se também às reclamações/devoluções e incidentes.

3. Terminologia

Não conformidade: Não satisfação de um requisito;

Correção: Ação imediata, para eliminar uma não conformidade detetada, destinada a resolver o problema no momento (não se foca nem elimina a causa da não conformidade).

Ação Corretiva: Ação aplicada com o objetivo de eliminar a(s) causa(s) da(s) não conformidade(s) detetada(s) ou de outra situação indesejável, de forma a diminuir a sua incidência ou a impedir a sua repetição;

Ação Preventiva: Ação aplicada com o objetivo de eliminar a(s) causa(s) da(s) não conformidade(s) detetada(s) ou de outra situação indesejável, de forma a diminuir a sua incidência ou a impedir a sua repetição.

4. Responsabilidades

4.1. Administração

- ✓ Participar, sempre que necessário, na análise de não conformidades, de reclamações/devoluções de clientes e nas definições de ações corretivas/preventivas face às não conformidades, com a Direção da Qualidade e os Responsáveis de Direção/Departamento;
- ✓ Analisar, na reunião de revisão pela Gestão, as ações corretivas e preventivas desencadeadas durante o ano;
- ✓ Disponibilizar os meios necessários para a implementação de ações corretivas/preventivas.

4.2. Direção da Qualidade

- ✓ Analisar as não conformidades e propor, quando aplicável, ações corretivas/preventivas;
- ✓ Colaborar no tratamento das reclamações/devoluções;
- ✓ Implementar e acompanhar as ações corretivas ou preventivas;
- ✓ Acompanhar e verificar a eficácia das ações corretivas e preventivas propostas.

4.3. Direção Comercial

- ✓ Analisar as não conformidades e propor, quando aplicável, ações corretivas/preventivas;
- ✓ Análise e tratamento das reclamações/devoluções de clientes, se necessário com a colaboração de outros responsáveis;

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Procedimento do Sistema de Gestão

Não conformidades, ações corretivas e preventivas

PSG QL 03
Versão 01
Abril 2024

- ✓ Implementar e acompanhar as ações corretivas ou preventivas relativas à sua área.

4.4. Direção de Compras

- ✓ Analisar as não conformidades e propor, quando aplicável, ações corretivas/preventivas;
- ✓ Tratamento das reclamações/devoluções junto dos fornecedores, se necessário com a colaboração do Diretor da Qualidade ou Administração;
- ✓ Implementar e acompanhar as ações corretivas ou preventivas relativas à sua área.

4.5. Restantes Direções/Departamentos/Setores

- ✓ Avaliar a performance do seu setor e propor ações corretivas/preventivas para não conformidades provenientes ou que afetem o seu sector;
- ✓ Colaborar na definição e implementação das ações corretivas/preventivas respetivas à sua área;
- ✓ Colaborar, sempre que necessário, na análise e tratamento das reclamações/devoluções de clientes.

5. Procedimento

5.1. Ações Corretivas

As seguintes ações podem originar a abertura de ações corretivas:

- Não conformidades detetadas ao longo do processo de fabrico;
- Registos de monitorização e medição (receção, produto em curso e final, de SST);
- Gráficos estatísticos e análises efetuadas em reuniões;
- Reclamações/Devoluções de clientes;
- Matérias-primas não conformes - Reclamações/Devoluções a fornecedores;
- Auditorias do Sistema de Gestão, internas e externas;
- Relatórios de incidentes diversos;
- Revisão do Sistema de Gestão;
- Consulta aos trabalhadores;
- Outros.

Todos os colaboradores podem sugerir/solicitar a abertura de ações corretivas perante não conformidades/anomalias detetadas.

A ação corretiva é proposta após se efetuar o levantamento e registo das causas da não conformidade. O prazo para implementação da ação corretiva é definido por quem propõe a ação e pelo responsável pela implementação.

A Direção da Qualidade regista as ações corretivas bem como as causas no impresso MOD. QL 09 - Registo de Ações Corretivas-Preventivas (**Apêndice BM**) e coordena a sua implementação, acompanhando e avaliando a sua eficácia. No caso de verificar que a implementação não está a ser efetuada dentro do prazo estabelecido deverá alertar o(s) responsável(eis) pela sua implementação.

Elaborado por: _____

Aprovado por: _____



Procedimento do Sistema de Gestão

Não conformidades, ações corretivas e preventivas

PSG QL 03
Versão 01
Abril 2024

O resultado da ação corretiva é analisado pela Direção da Qualidade, em conjunto com os o(s) restantes intervenientes, e, caso necessário (não eficaz), é proposta nova ação corretiva.

Nas reuniões periódicas com os responsáveis da empresa, a Direção da Qualidade é responsável pela apresentação dos dados correspondentes até esse momento.

Os registos das ações corretivas constituem um Input importante na revisão pela Gestão.

As ações corretivas resultantes de constatações/não conformidades detetadas em Auditorias, quer internas quer externas, são despoletadas pela Direção da Qualidade.

5.2. Ações Preventivas

A necessidade de aplicar ações preventivas deriva, essencialmente, das tendências verificadas no controlo de gestão, em particular nas que estão diretamente relacionadas com os processos do Sistema de Gestão. Este tipo de ações têm como objetivo melhorar a performance da empresa e impedir a ocorrência de não conformidades.

As ações preventivas ficam registadas no impresso MOD. QL 09 - Registo de Ações Corretivas- Preventivas (**Apêndice BM**).

O Diretor da Qualidade coordena a aplicação de ações preventivas e, caso seja necessário, planeia as suas diversas etapas.

Cada um dos responsáveis das várias Direções/Departamentos/Setores deve implementar e acompanhar as ações preventivas da sua área.

Após a implementação da ação preventiva, esta será avaliada quanto à sua eficácia pela Direção da Qualidade. No caso de verificar que a implementação não está a ser efetuada dentro do prazo estabelecido deverá alertar o responsável pela sua implementação.

O resultado negativo da avaliação implica reavaliação das causas e o desencadeamento de novas ações. Os registos das ações preventivas constituem um input importante na revisão do Sistema de Gestão.



Apêndice BJ: IT SG 01 – Comunicação, Participação e Consulta



Instrução de Trabalho Comunicação, Participação e Consulta

IT SG 01
Versão 01
Abril 2024

1. Canais de comunicação

a) Comunicação Interna

- ✓ Reuniões;
- ✓ E-mail;
- ✓ Afixação de informação;
- ✓ Conversas informais.

b) Comunicação Externa

A comunicação externa é efetuada através de sinais de aviso, barreiras de segurança ou comunicação escrita. As comunicações obrigatórias por lei são efetuadas de acordo com os prazos previstos na lei, em formulário próprio, enviado por via e-mail ou CTT.

2. Comunicações obrigatórias

São realizadas de acordo com a legislação/norma em vigor às seguintes partes:

a) Interna:

- ✓ Política do sistema de gestão integrado e os objetivos;
- ✓ Riscos inerentes à função;
- ✓ Medidas de controlo para eliminar os perigos;
- ✓ Plano de Emergência;
- ✓ À gestão de topo a ocorrência do incidente de trabalho.

b) Externa:

- ✓ A gestão de topo comunica a todas as partes interessadas a política;
- ✓ Modalidade adotada dos serviços de Segurança e Saúde no trabalho à ACT;
- ✓ Plano de Emergência.

3. Outras comunicações

a) Internas:

- ✓ O trabalhador comunica não conformidades do sistema;
- ✓ Deficiências ao nível de equipamentos ou infraestruturas que este detete no decorrer do desenvolvimento da sua função e que possam causar dano à sua saúde ou de terceiros;
- ✓ Resultados e medidas resultantes do tratamento da comunicação, participação e consulta.



Instrução de Trabalho Comunicação, Participação e Consulta

IT SG 01
Versão 01
Abril 2024

b) Externas, aos contratados e outros visitantes:

- ✓ Dos perigos e riscos da SST;
- ✓ Respostas a situações de emergência;
- ✓ Resultados e medidas resultantes do tratamento

4. Comunicações externas

As comunicações externas recebidas são respondidas com a maior brevidade possível por telefone, e-mail, CTT ou pessoalmente.

5. Consulta

A consulta aos trabalhadores é efetuada pelo menos uma vez por ano ou quando ocorrem mudanças que afetam a SST através de questionários e conversas informais.

Os resultados dos questionários são tratados em excel devendo resultar medidas com o objetivo de melhorar as condições de segurança e saúde do trabalho.

Os resultados são divulgados à administração e afixados no placar da área social.

6. Comunicação, Participação e Consulta

Os colaboradores participam na:

- ✓ Identificação de perigos, apreciação de riscos e definição de controles;
- ✓ Investigação de incidentes;
- ✓ Outros assuntos relacionados com o sistema de gestão integrado e da SST.

O tratamento é efetuado através de uma base de dados em excel onde são tratados os resultados da consulta. É efetuada uma análise dos resultados e posteriormente são adotadas medidas. As respostas às comunicações são efetuadas a todas as partes interessadas.



Apêndice BK: IT SG 03 – Gestão de Incidentes



Participação

O trabalhador, ou alguém em sua representação participa o incidente ao responsável dos recursos humanos através de comunicação presencial ou telefónica, num prazo de 48h após a ocorrência do incidente.

Registo

O registo dos incidentes é realizado pelo responsável dos recursos humanos no **Apêndice BH** - Registo Inquérito de Incidentes, preenche a participação de incidentes de trabalho, durante as 24h após a participação.

Investigação e Análise

Durante os 5 dias após o registo efetua-se a recolha de dados através de conversas informais com o acidentado (se possível) e com outros funcionários e com visitas ao local da ocorrência.

A metodologia utilizada é o diagrama de árvore de causas. Determinadas as causas do incidente são definidas medidas preventivas e/ou corretivas.

Para cada investigação de incidentes é preenchido o **Mod. SG 05 – Investigação de Incidentes (Apêndice BL)**. Das ações/medidas corretivas decorrentes da investigação de incidentes resulta a abertura de uma ação corretiva (MOD. QL 02) onde é avaliada a eficácia.

Comunicações

Comunicação à administração: No prazo de 2 dias após a investigação e análise dos incidentes o técnico de segurança do trabalho envia o relatório de incidentes de trabalho para análise e aprovação;

A todas as partes interessadas: São dadas a conhecer as conclusões das investigações, incluindo as medidas a implementar;

À Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT): Se o incidente for grave, no prazo de 24 horas após o incidente o técnico de segurança trabalho envia o “Comunicado de acidente de trabalho” à ACT por via mail ou CTT; Considera-se acidente grave o que origina incapacidade permanente do colaborador;

À Seguradora: No prazo de 24 horas após o incidente o departamento financeiro envia a “Participação de acidente de trabalho” à seguradora por via mail ou CTT



Apêndice BL: MOD. SG 05 – Investigação de Incidentes



Investigação de Incidentes

Acidente

Incidente

N.º Investigação: ____/____

Data: ____/____/____

INFORMAÇÃO DO SINISTRADO

Nome completo: _____

Morada: _____

Idade: ____ Anos

Contacto: _____

Função: _____

INFORMAÇÃO DO INCIDENTE

Hora: ____ h ____ min Data: ____/____/____

Local: _____

Tempo ao qual o trabalhador já se encontrava a trabalhar nesse dia: h min

Descrição:

Testemunhas:

Nome: _____ Contacto: _____

Nome: _____ Contacto: _____

INFORMAÇÃO DA LESÃO

Tipo de lesão: _____

Parte atingida: _____

Dias perdidos: ____ Dias

Tratamento: _____



Investigação de Incidentes

DETERMINAÇÃO DAS CAUSAS

Fatos:

Árvore de Causas:



Investigação de Incidentes

Conclusões:

--

PLANO DE AÇÃO

Medida	Responsável	Prazo	Aprovação pela Gestão



Apêndice BM: MOD. QL 09 – Registo de Ações Corretivas – Preventivas



Apêndice BN – Requisitos Legais e Outros

