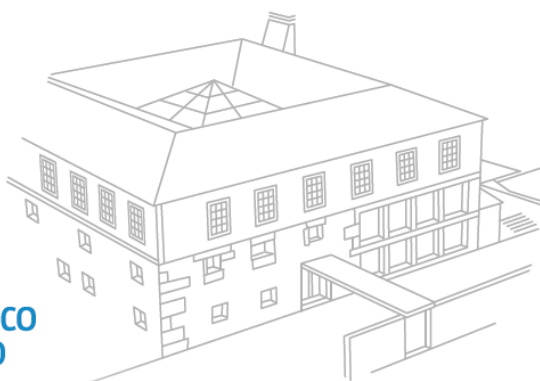


ESTGF | POLITÉCNICO
DO PORTO



ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

Implementação de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho

DESIGNAÇÃO DO MESTRADO: Gestão Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança

AUTOR: Rui Alexandre Gonçalves Cerqueira

ORIENTADORES: Prof. Especialista Mário António Rebelo
Prof. Eng.^a Luísa Morgado Mota

ANO: 2012

www.estgf.ipp.pt

AGRADECIMENTOS

Com o término de mais uma caminhada rumo à minha formação, muitas foram as pessoas que comigo partilharam momentos de alegria e tristeza, de saber e aprendizagem...

Apesar de ser uma tarefa ingrata, não posso deixar de mencionar alguns nomes que suavizaram a passagem desta fase.

Quero deixar o meu agradecimento à direção da Empresa Madeirense de Tabacos, S.A. – Fábrica de Tabaco Estrela, na pessoa do Dr. Costa Martins, pela possibilidade de desenvolvimento do meu projeto. Quero-lhe agradecer por todo o apoio prestado, por toda a dedicação demonstrada ao longo deste processo e por me ter aberto as portas do mercado de trabalho.

Quero também agradecer a todos os membros da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Felgueiras, desde professores a funcionários, pelos momentos de aprendizagem e pela simpatia que tornaram a minha passagem pela ESTGF inesquecível.

Não posso deixar de agradecer também aos meus orientadores de mestrado, Prof. Eng.^a Luísa Morgado Mota, que sempre se mostrou disponível para todo e qualquer esclarecimento de dúvidas e por me ter orientado no caminho correto a seguir. E ao meu grande amigo e Prof. Especialista Mário António Rebelo, por todos os momentos de amizade e pela transmissão de conhecimentos que não se resumiram a apenas conhecimentos científicos, mas também a conhecimentos da sociedade pós escola.

Quero agradecer a alguém muito especial, que sem a minha passagem pela ESTGF provavelmente não teria conhecido. Essa pessoa é a minha namorada, Sofia Melo, que desde o primeiro minuto sempre acreditou nas minhas capacidades e sempre as tentou levar ao limite, apesar da minha resistência... Agradeço-lhe por ter estado sempre a meu lado nos bons e maus momentos, por me fazer acreditar no dia de amanhã... Acima de tudo, agradeço-lhe por ser a minha companheira nesta incerta caminhada da vida!

Por fim, mas não por último, quero deixar o meu agradecimento aos meus pais e irmãos, por serem o alicerce da minha vida! Por toda a educação e formação que desde o primeiro dia me forneceram!

A todos vós dedico este trabalho.

Muito Obrigado!

RESUMO

Com o crescente quadro competitivo que se apresenta às empresas, a qualidade do serviço/produto tem-se tornado um fator diferenciador no sucesso ou fracasso dessas mesmas empresas.

Nos dias que correm, a incerteza é uma certeza e só as empresas mais capazes e com capacidade de adaptação a esses ventos de mudança é que lograrão singrar. Apresenta-se assim um cenário em que a Qualidade deixará de ser apenas um conceito e passará a ser um movimento, uma ação.

No seguimento do ideal da Qualidade, a Segurança e Saúde do Trabalho apresenta-se, também, como um aliado de diferenciação das empresas. Cada vez mais as empresas começam a aperceber-se que o seu maior capital são os seus colaboradores, e como tal surge-se a necessidade de criar condições cada vez mais favoráveis para o seu desenvolvimento tanto pessoal como profissional.

É com base nestes ideais e num processo de melhoria contínua que o presente trabalho, desenvolvido nas instalações da Fábrica de Tabaco Estrela, procura a integração, implementação e consequente certificação dos sistemas integrados de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho, tendo por base a NP ISO 9001 e a NP 4397/OHSAS 18001.

Palavras-Chave: Gestão da Qualidade, Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho, Certificação, Sistemas Integrados, Melhoria Contínua.

ABSTRACT

Given the present day growing competitive scenario to companies, quality is the differentiating factor of success or failure of their services/products in the market.

In the current days, uncertainty is certain, so the more capable companies that adapt to these winds of changes are the ones who will wit and gain in this environment. Therefore, Quality will no longer be just a mere concept, but becomes a concrete reality.

Following the ideal of Quality, Health and Safety at Work is an ally that distinguishes companies. More and more administrations are realizing that their most important capital are their collaborators and, being so, arises the necessity to create work conditions more conducive to professional and personal development.

Based on these ideals and in a continuous improvement process, this project, developed in the Estrela Tobacco Company, searches the integration, implementation and consequent certification of the integrated management systems of Quality and Health and Safety at Work founded on the NP ISO 9001 and NP 4397/OHSAS 18001.

Keywords: Quality Management, Health and Safety at Work Management, Certification, Integrated Management, continuous improvement.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	2
RESUMO	3
ABSTRACT	3
INDICE DE TABELAS	6
INDICE DE FIGURAS	6
SIGLAS	7
INTRODUÇÃO:	8
CAPÍTULO I.....	9
1 – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE.....	9
2 – SISTEMA DE GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO	12
3 – SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO	15
CAPÍTULO II	19
4 – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	19
CAPÍTULO III	21
5 – IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA QUALIDADE E SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO	21
5.1 – ACTIVIDADE DE GESTÃO	23
5.1.1. Manual do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho (Anexo A).....	23
5.1.2. Gestão do Sistema Integrado (PT-01-GSI).....	24
5.1.3. Controlo de Documentos e Registos (PT-02-Controlo Documentos e Registos).....	25
5.1.4. Identificação de Perigos e Avaliação e Controlo de Riscos (PT-03-IPACR)	33
5.2 - ACTIVIDADE DE PROVISÃO DE RECURSOS	37
5.2.1. Recursos Humanos (PT-04-Recrutamento, Formação e Sensibilização)	37

5.2.2. Infra-estruturas (PT-05-Infra-estrutura)	39
5.2.3. Aprovisionamento (PT-06-Aprovisionamento).....	42
5.3 – ACTIVIDADE DE REALIZAÇÃO DO PRODUTO	44
5.3.1. Preparação da Folha (PT-07-Preparação da Folha)	45
5.3.2. Preparação do Cut Rag (PT-08-Preparação do Cut Rag)	47
5.3.3. Fabricação de Cigarros (PT-09-Fabricação de Cigarros).....	51
5.3.4. Fabricação de Charutos e Cigarrilhas (PT-10-Fabricação de Charutos e Cigarrilhas).....	54
5.3.5. Fabricação de Rapés e Picados (PT-11-Fabricação de Rapés e Picados).....	58
5.3.6. Armazenamento (PT-12-Armazenamento e Expedição de Produto Acabado)	59
5.4 – ACTIVIDADE DE MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA	62
5.4.1 Medição, Análise e Melhoria	62
5.4.1.1 PT-13 Auditorias Internas	62
5.4.1.2 PT-14 Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas	64
5.4.1.3 PT-15 Avaliação da Satisfação do Cliente	66
5.4.2 Marketing e Comercial	67
5.4.2.1 PT-16 Marketing e Comercial	67
CONCLUSÃO:	69
BIBLIOGRAFIA.....	71

INDICE DE TABELAS

Tabela 1– Matriz de correspondência entre os requisitos da NP EN ISO 9001:2008 e a NP 4397:2008	17
Tabela 2 – Matriz de correspondência entre os processos da FTE e NP EN ISO 9001:2008 e BS OHSAS 18001:2007.....	22
Tabela 3 – Documentação relativa à actividade de gestão	23
Tabela 4 - Responsabilidades no controlo de documentos de origem interna.....	27
Tabela 5 - Responsabilidades no controlo de documentos de origem externa.....	31
Tabela 6 – Factor de consequência (Fc)	35
Tabela 7 – Factor de exposição (Fe)	36
Tabela 8 – Factor de probabilidade (Fp)	36
Tabela 9 – Grau de Perigo (GP)	37
Tabela 10 – Documentação relativa à actividade de Provisão de Recursos	37
Tabela 11 - Documentação relativa à actividade de Realização do Produto	44
Tabela 12 – Formatação Charuto/Cigarrilha	57
Tabela 13 – Documentação relativa à actividade de Medição, análise e melhoria	62

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos.....	10
Figura 2 - Ciclo de Deming ou PDCA	11
Figura 3 - Sistema de Gestão de SST (OIT 2011).....	13
Figura 4 - Modelo de sistema de gestão da SST (OHSAS 18001:2007).....	14
Figura 5 - Fábrica de Tabaco Estrela.....	19

SIGLAS

FTE – Fábrica de Tabaco Estrela

SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade

SGSST – Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho

SST – Segurança e Saúde do Trabalho

SIG – Sistema Integrado de Gestão

SIGQSST – Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho

PT – Procedimento de Trabalho

INTRODUÇÃO:

A indústria transformadora tem vindo a apresentar um peso muito relevante no crescimento do país. Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE), a agricultura e as indústrias transformadoras foram os únicos setores que cresceram em 2011. Incluída no seio da indústria transformadora, a Fábrica de Tabaco Estrela também contribui com a sua quota-parte para o desenvolvimento económico da Região Autónoma dos Açores.

Num mundo em que os mercados estão em constante mudança, em que as leis são ditadas pelas exigências dos clientes, as empresas têm uma necessidade premente de responder a essas solicitações, através da rentabilização dos seus investimentos e maximização da sua eficiência. Só assim conseguirão sobreviver à selva do mundo concorrencial.

É então neste ambiente que se destacam a qualidade e a segurança e saúde no trabalho. É com base nestes modelos de gestão que as empresas encontram as respostas às suas necessidades.

Baseadas nestes modelos, as empresas deixam de estar privadas de responder às dificuldades sentidas em encontrar soluções para diferentes áreas, tais como: na relação com os fornecedores, na relação com os clientes, na resposta às não conformidades, na capacidade de maximizar o contributo dos colaboradores...

Seguindo esta evolução natural do mundo empresarial, a Fábrica de Tabaco Estrela opta assim pela implementação de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde no Trabalho (ainda em fase de construção).

A implementação destes Sistemas de Gestão terá por base as normas correspondentes, nomeadamente:

- NP EN ISO 9001:2008 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos;
- OHSAS 18001:2007/NP 4397:2008 – Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho – Requisitos.

Visto que a NP 4397:2008 e a BS OHSAS 18001:2007 são equivalentes, quando é referida a temática de SST, será usada a NP 4397:2008.

Com a implementação deste sistema de gestão integrado, a FTE pretende assim consolidar a sua imagem no mercado do tabaco, através de um desenvolvimento sustentável da empresa, em que os seus colaboradores serão parte integrante da solução, bem como proporcionar aos seus clientes um produto de excelência.

NOTA: Devido à limitação de páginas existentes para a elaboração deste projeto, alguns registos poderão não ser evidenciados. E de realçar também que alguns dos registos apresentados estarão em branco, tendo apenas a formatação do registo em si, pois, devido à confidencialidade dos mesmos, estes não podem ser divulgados.

CAPÍTULO I

1 – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Segundo o Instituto Português da Qualidade, a qualidade pode ser entendida como “*o conjunto de atributos e características de uma entidade ou produto que determinam a sua aptidão para satisfazer necessidades e expectativas da sociedade*”. Nesse contexto, a norma ISO 9001 define um sistema de gestão da qualidade como um sistema para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito à qualidade. Assim sendo, o sistema de gestão da qualidade é uma estrutura organizacional criada para gerir e garantir a qualidade, os recursos necessários, os procedimentos operacionais e as responsabilidades estabelecidas (Santos G, 2008).

A elaboração da ISO 9001 encontra-se suportada nos oito princípios da qualidade, os quais foram desenvolvidos e acordados pela ISO em meados dos anos 90 e tiveram por base os pensamentos de alguns gurus da qualidade, como Juran, Crosby, Deming, entre outros.

Pode-se então resumir os oito princípios da qualidade como:

- **Liderança** – os líderes estabelecem unidade no propósito e na orientação da organização. Deverão criar e manter o ambiente interno que permita o pleno envolvimento das pessoas para se atingirem os objetivos da organização;
- **Focalização no cliente** – as organizações dependem dos seus clientes e, conseqüentemente, deverão compreender as suas necessidades, atuais e futuras, satisfazer os seus requisitos e esforçar-se por exceder as suas expectativas;
- **Envolvimento das pessoas** – as pessoas, em todos os níveis, são a essência de uma organização e o seu pleno envolvimento permite que as suas aptidões sejam utilizadas em benefício da organização;
- **Abordagem por processos** – um resultado desejado é atingido de forma mais eficiente quando as atividades e os recursos associados são geridos como um processo;
- **Abordagem da gestão como um sistema** – identificar, compreender e gerir processos inter-relacionados como um sistema contribui para que a organização atinja os seus objetivos com eficácia e eficiência;
- **Abordagem à tomada de decisão baseada em factos** – as decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações;
- **Relações mutuamente benéficas com fornecedores** – uma organização e os seus fornecedores são interdependentes e uma relação de benefício mútuo potencia a aptidão de ambas as partes para criar valor;
- **Melhoria contínua** – a melhoria contínua do desempenho global de uma organização deverá ser objetivo permanente dessa organização.

Estes princípios da qualidade estão também na base dos objetivos de um sistema da qualidade, que resumidamente se podem traduzir em: (Pires A, 2012)

- Fornecer uma abordagem sistemática de todas as atividades que possam afetar a qualidade desde a conceção ao fabrico, desde o estudo de mercado até à assistência pós-venda;
- Privilegiar as atividades de prevenção em vez de confiar apenas na inspeção;
- Fornecer uma evidência objetiva de que a qualidade foi alcançada.

O modelo de um Sistema de Gestão Qualidade baseado em processos, tal como refere a NP EN ISO 9001, pode ser visto da seguinte forma:

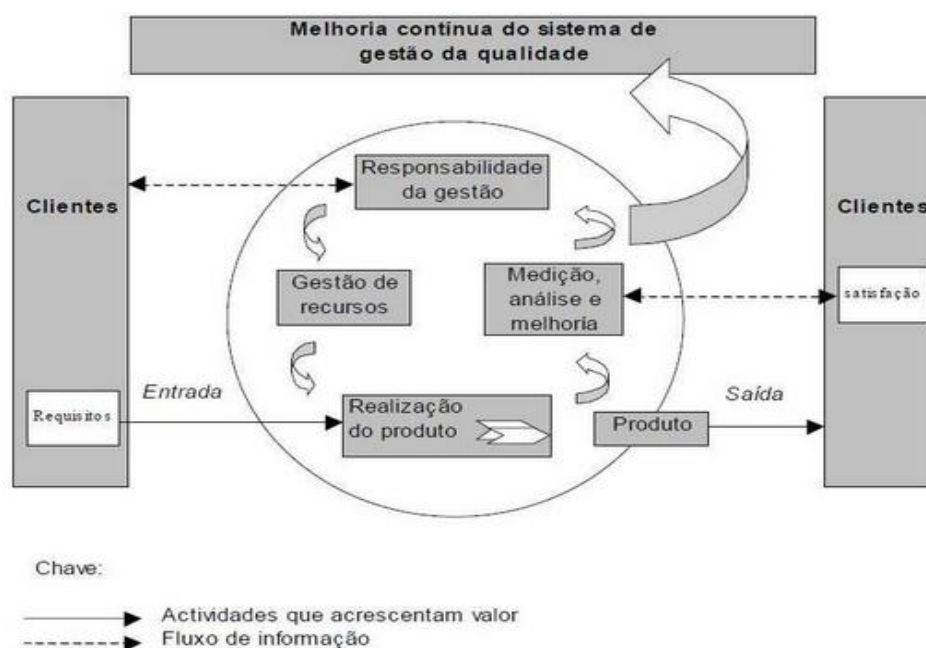


Figura 1 - Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos

Através deste modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos, observa-se que os clientes estão presentes desde os *inputs* (entradas) até aos *outputs* (saídas), ou seja, são os clientes que vão assumir uma posição determinante na definição dos requisitos e que, por fim, vão avaliar os resultados através da sua satisfação.

Segundo a ISO 9001, um SGQ deve-se basear numa metodologia que foi preconizada por Deming, a qual se intitula de Ciclo PDCA, que se pode traduzir da seguinte forma:

- ↳ Plan (Planear) – estabelecer os objetivos e os processos necessários para apresentar resultados de acordo com os requisitos do cliente e as políticas da organização;
- ↳ Do (Executar) – implementar os processos;
- ↳ Check (Verificar) – monitorizar e medir processos e produto em comparação com políticas, objetivos e requisitos para o produto e reportar os resultados;

↳ Act (Actuar) – empreender ações para melhorar continuamente o desempenho dos processos.



Figura 2 - Ciclo de Deming ou PDCA

Tal como ilustra a figura 2, o ciclo PDCA é um ciclo ininterrupto, ou seja, quando termina um ciclo, um novo ciclo, mais complexo e melhorado, inicia-se. Com esta ininterruptão alcança-se um sistema de melhoria contínua.

É de salientar que um sistema da qualidade deve ser entendido como um subsistema da gestão da organização, em que a própria organização passa a ter uma abordagem sistemática aos problemas que lhe surgem. Dito de uma outra forma, um sistema de gestão da qualidade por si só não representa uma garantia de melhoria. Tem de haver uma sinergia total entre todos os elementos da organização.

“As normas de garantia/gestão da qualidade são um ponto de partida seguro; não são, contudo, um ponto de chegada. Por um lado, porque cada empresa deve ter o seu próprio sistema da qualidade, e portanto o seu conjunto específico de requisitos, adaptado às características dos seus produtos, do seu processo de fabrico e dos mercados em que opera. Por outro lado, um sistema da qualidade não deve ser encarado apenas como uma exigência do cliente, mas fundamentalmente como um subsistema estratégico para a gestão global da empresa. E neste caso um sistema de gestão da qualidade é (deve ser) uma opção esclarecida.” (Pires A, 2012).

Neste contexto, pode-se observar os benefícios da implementação de um sistema da qualidade, relembrando sempre que este é um processo voluntário e que deve ser movido de acordo com as motivações e objetivos de cada empresa, que resumidamente se podem enunciar:

- ↪ Melhoria da organização interna da empresa, com definição clara das responsabilidades;
- ↪ Aumento da motivação dos colaboradores;
- ↪ Melhoria da competitividade da empresa;
- ↪ Maior controlo dos custos de não qualidade e sua diminuição;
- ↪ Satisfação dos clientes;
- ↪ Melhoria da imagem da empresa;
- ↪ Possibilidade de acesso a novos mercados;
- ↪ Assegurar, de um modo inequívoco e transparente, às diversas partes interessadas, um sistema de gestão da qualidade que potencia a dinâmica da melhoria contínua.

2 – SISTEMA DE GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO

Por força do elevado número de acidentes de trabalho que ainda ocorrem nos dias de hoje, a Segurança e Saúde do Trabalho é cada vez mais entendida como fazendo parte da solução de gestão das empresas, e não como um problema.

Os sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho proporcionam, então, ferramentas de gestão que potenciam a melhoria de desempenho das empresas relativamente à eficiência de resposta às questões relacionadas com a segurança e saúde do trabalho.

Pode-se, então, afirmar que um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho é um método lógico e gradual de decidir o que é necessário fazer, como fazer melhor, de acompanhar os progressos no sentido dos objetivos estabelecidos, de avaliar a forma como é feito e de identificar áreas a aperfeiçoar.

Um SGSST deve incluir, no mínimo, os seguintes aspetos:

- Definir a estrutura operacional;
- Estabelecer as atividades de planeamento;
- Definir as responsabilidades e autoridades;
- Definir os recursos necessários;
- Estabelecer as práticas e os procedimentos;
- Assegurar a identificação dos perigos e a avaliação e controlo dos riscos;
- Demonstrar o cumprimento dos requisitos legais.

De uma forma resumida, pode-se observar na figura abaixo representada as várias etapas de gestão de um SGSST.

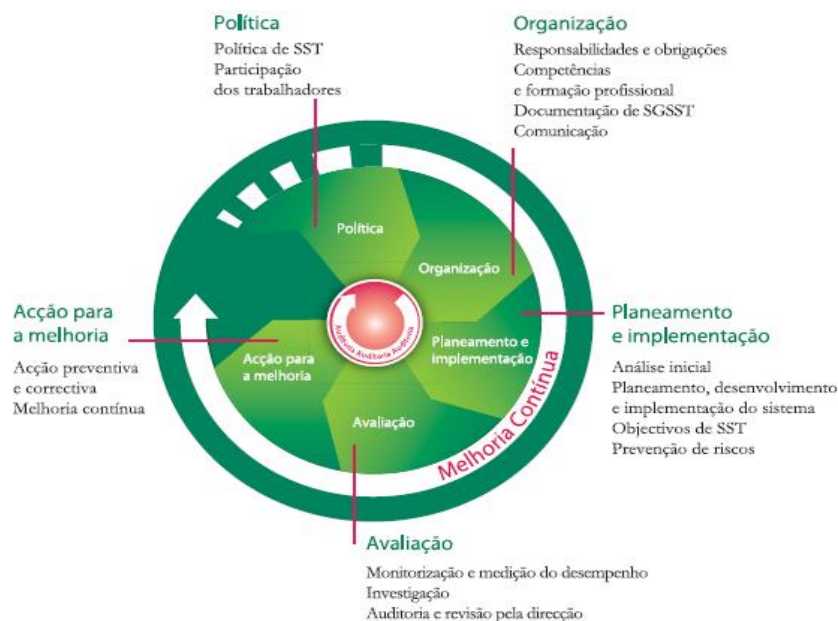


Figura 3 - Sistema de Gestão de SST (OIT 2011)

Segundo a NP 4397/OHSAS 18001, um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho é: *“Parte do sistema de gestão de uma organização, utilizada para desenvolver e implementar a política da SST e gerir os riscos correspondentes. Estão incluídas a estrutura organizacional, atividades de planeamento, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos.”*

As opiniões dos vários especialistas e autores na temática da SST referem que a implementação de um SGSST tem como benefícios:

- ↪ Redução de custos com acidentes e doenças profissionais;
- ↪ Cumprimento da legislação;
- ↪ Melhoria da motivação dos trabalhadores, com a promoção de um ambiente de trabalho seguro e saudável;
- ↪ Melhoria da imagem da empresa junto das partes interessadas;
- ↪ Redução dos riscos de acidentes de trabalho e das doenças profissionais.

Para que se pudesse chegar a estas conclusões, e de forma a dar resposta à necessidade premente das organizações nas questões relacionadas com a segurança e saúde do trabalho, foi criado, em 1998, um grupo internacional de trabalho, conhecido como o Grupo de Projecto OHSAS.

O resultado inicial desse grupo de trabalho foi o lançamento da primeira OHSAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*), em 1999, a OHSAS 18001:1999 (*Occupational Health and Safety Management Systems – Requirements*), pela British Standards Institution (BSI), que é um conceituado organismo de normalização do Reino Unido.

A OHSAS 18001 foi sujeita, em 2005, a uma revisão, a qual originou a 2ª edição, a atual OHSAS 18001:2007.

Em Portugal, a CERTITECNA (Organismo de Normalização Setorial), organismo com responsabilidades no domínio da segurança e saúde do trabalho, através da CT42 (Comissão Técnica – Segurança e Saúde do Trabalhador), criou em 2000 a SC4 (Subcomissão de sistemas de gestão), com o objetivo de produzir um conjunto de normas portuguesas relativas aos SGSST.

Foi então que surgiu a Norma Portuguesa, NP 4397:2001, com base na tradução e adaptação da OHSAS 18001, com o objetivo de responder à necessidade sentida pelas organizações de uma norma portuguesa na temática de SGSST, para que pudessem implementar e certificar os seus sistemas de gestão de segurança, tal como já faziam relativamente a sistemas de gestão da qualidade e do ambiente.

A NP 4397:2001 sofreu também uma revisão em 2008, a qual originou a NP 4397:2008.

Tal como um sistema de gestão da qualidade, um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho é baseado num sistema de melhoria contínua, tal como se pode verificar na figura abaixo representada.

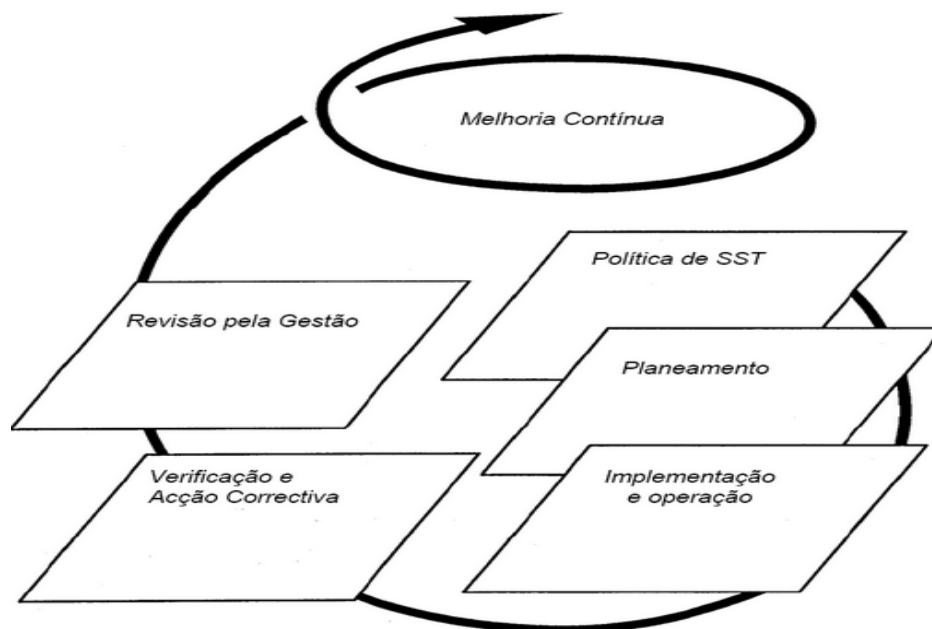


Figura 4 - Modelo de sistema de gestão da SST (OHSAS 18001:2007)

A implementação de um SGSST baseia-se, então, na aplicação da metodologia PDCA, em que as suas fases se podem traduzir da seguinte forma:

- Plan (Planear) – estabelecer os objetivos e os processos necessários para atingir resultados, de acordo com a política de SST da organização;
- Do (Executar) – implementar os processos;
- Check (Verificar) – monitorizar e medir os processos face à política de SST, objetivos, requisitos legais e outros requisitos, e relatar os resultados;
- Act (Actuar) – emprender ações para melhorar continuamente o desempenho da SST

Segundo o Relatório (Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho: Um instrumento para uma melhoria contínua) de 2011 da Organização Internacional do Trabalho, existem elementos

chave para o sucesso de um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho, dos quais apenas se referem alguns:

- Fazer uma avaliação cuidadosa das necessidades da organização em função dos meios de que dispõe;
- Adaptar o SGSST aos resultados da avaliação;
- Assegurar que as auditorias contribuam para um processo de melhoria contínua e não se tornem unicamente num mecanismo para melhorar os resultados da própria auditoria;
- Providenciar para que a formação profissional em matéria de SST para a implementação do programa de SGSST seja concretizada numa base de continuidade a todos os níveis, desde os administradores de topo até aos operários, e atualizada regularmente, de modo a assegurar o conhecimento do sistema e o acompanhamento das mudanças na organização;
- Um SGSST não pode funcionar devidamente sem que exista um diálogo social efetivo (envolvimento e consulta diretos). Deve ser dada oportunidade aos trabalhadores e aos seus representantes de participarem amplamente na gestão da SST na organização, seja no contexto de comités de segurança e saúde ou de outros mecanismos, tais como convenções coletivas;
- São necessários canais de comunicação entre os diferentes níveis da organização para que o sistema se enfoque nas pessoas. As informações e as preocupações em matéria de SST devem circular nos dois sentidos, devendo dar-se a devida consideração às que são transmitidas pelos operários e permitir que cheguem ao topo da hierarquia.

3 – SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

Com a crescente pressão nas empresas para se fazer mais com menos, muitas delas começam a olhar para a integração de sistemas de gestão como uma excelente oportunidade para reduzir custos com o desenvolvimento e manutenção de sistemas separados.

Historicamente, observou-se que as empresas começaram pela implementação de sistemas de gestão da qualidade, de seguida o sistema de gestão ambiental e por fim o sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho. Só mais recentemente é que optaram pela implementação de sistemas integrados de gestão.

Um sistema de gestão integrada é, então, a integração de diferentes sistemas de gestão, de acordo com as diferentes normas aplicáveis. No caso dos sistemas de gestão da qualidade e de sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho, são respectivamente:

- ↻ NP EN ISO 9001 (Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos)
- ↻ OHSAS 18001 (Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho – Requisitos)

↳ NP 4397 (Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho – Requisitos)

Na tabela apresentada abaixo pode-se observar a correspondência entre os requisitos de ambas as normas e que permitem a sua integração:

NP 4397:2008	NP EN ISO 9001:2008
Introdução	0.1 Generalidades 0.2 Abordagem por processos 0.3 Relacionamento com a ISO 9004 0.4 Compatibilidade com outros sistemas de gestão
1 Objetivo e campo de aplicação	1 Objetivo e campo de aplicação 1.1 Generalidades 1.2 Aplicação
2 Referências normativas	2 Referência normativa
3 Termos e definições	3 Termos e definições
4 Requisitos do sistema de gestão da SST	4 Sistema de gestão da qualidade
4.1 Requisitos gerais	4.1 Requisitos gerais
4.2 Política de SST	5.3 Política da Qualidade
4.3.1 Planeamento para a identificação de perigos, avaliação e controlo de riscos	5.4.2 Planeamento da qualidade 6.3 Infra-estrutura 6.4 Ambiente de trabalho
4.3.2 Requisitos legais e outros	5.2 Foco no cliente 7.2.1 Determinação dos requisitos do produto
4.3.3 Objetivos e programas	5.4.1 Objetivos da qualidade 5.4.2 Planeamento da qualidade 8.5.1 Melhoria contínua
4.4.1 Recursos, funções, responsabilidades, responsabilização e autoridade	5.1 Comprometimento da direcção 5.5 Responsabilidade, autoridade e comunicação 6.1 Provisão de recursos
4.4.2 Competência, formação e sensibilização	6.2 Recursos humanos 6.2.1 Generalidades

	6.2.2 Competência, sensibilização e formação
4.4.3 Comunicação, participação e consulta	5.5.3 Comunicação interna 7.2.3 Comunicação com o cliente
4.4.4 Documentação	4.2 Requisitos de documentos 4.2.1 Generalidades
4.4.5 Controlo dos documentos	4.2.3 Controlo de documentos
4.4.6 Controlo operacional	7.1 Planeamento para a realização do produto 7.2 Processo relacionado com o cliente 7.3 Projeto e desenvolvimento 7.4 Aquisição 7.5 Produto e fornecimento de serviços
4.4.7 Preparação e resposta a emergência	-
4.5.1 Medição do desempenho e monitorização	7.6 Controlo dos dispositivos de medição e monitorização 8.1 Generalidades 8.2.3 Medição e monitorização de processos 8.2.4 Medição e monitorização de produto
4.5.2 Avaliação da conformidade	8.2.1 Satisfação dos clientes 8.4 Análise de dados
4.5.3 Investigação de incidentes, não conformidades, ações corretivas e ações preventivas	8.3 Controlo de produto não conforme 8.4 Análise de dados 8.5.2 Ações corretivas 8.5.3 Ações preventivas
4.5.4 Controlo de registos	4.2.4 Controlo de registos
4.5.5 Auditorias internas	8.2.2 Auditorias internas
4.6 Revisão pela gestão	5.6 Análise crítica pela gestão

Tabela 1– Matriz de correspondência entre os requisitos da NP EN ISO 9001:2008 e a NP 4397:2008

A implementação de um SIG contempla vários benefícios para as empresas, dos quais se destacam:

- Melhoria da imagem, tanto interna como externa, da empresa;

- Redução de custos;
- Simplificação de documentação;
- Otimização dos processos.

De uma forma resumida, pode-se então dizer que os objetivos de um sistema de gestão da qualidade e de um sistema de gestão da segurança e saúde do trabalho são (Pinto A, 2012):

↳ SGQ – Contribuir para a melhoria contínua do desempenho de uma organização, demonstrando a sua capacidade em fornecer produtos e serviços adequados aos requisitos dos clientes e da sociedade, possibilitando a obtenção de vantagens competitivas;

↳ SGSST – Contribuir para a melhoria contínua do desempenho de uma organização na proteção da segurança e da saúde dos seus colaboradores, demonstrando a sua capacidade de identificar os requisitos legais de SST aplicáveis e os perigos e riscos para a SST e de os controlar, eliminando-os ou minimizando os seus efeitos nocivos.

CAPÍTULO II

4 – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA



Figura 5 - Fábrica de Tabaco Estrela

Nome:	Empresa Madeirense de Tabacos, S.A. – Fábrica de Tabaco Estrela
Morada:	Rua de Santa Catarina s/n
Freguesia:	S. José
Concelho:	Ponta Delgada
Ilha:	S. Miguel - Açores
Telefone:	296305490
Fax:	296282857
Email:	fte.geral@gmail.com
NIF:	511001690
CAE	12000
Actividade:	Indústria de Tabaco

A Fábrica de Tabaco Estrela iniciou as suas atividades em 27 de Janeiro de 1883, com instalações numa casa situada na então Rua da Cadeia – hoje Rua do Açoreano Oriental.

Em 13 de Junho de 1918, os herdeiros de José de Medeiros Cogumbreiro trespassaram esta fábrica à sociedade “Canto & Mendonça”, a qual, seis anos depois, em 13 de Maio de 1924, requeria autorização para a implantar em definitivo na Rua de Santa Catarina de Cima.

Entretanto, a sociedade “Canto & Mendonça” foi dissolvida e os seus bens foram adquiridos pelo sócio Raul de Mendonça, o qual, por sua vez, vendeu à Empresa Madeirense de Tabacos, no dia 20 de Fevereiro de 1930, a Fábrica de Tabaco Estrela.

Tempos depois, começaria a construção das novas instalações na Rua de Santa Catarina - secadores, fábrica, depósitos, oficinas e escritório, com a área coberta de 12 mil metros quadrados, cujas obras ficaram concluídas em Agosto de 1950.

À data de 25 de Abril, os 30% do capital da sociedade pertencentes ao sócio nacional António Diogo Henrique de Freitas foram nacionalizados, permanecendo os restantes 70% na posse da família Leacock.

Em 28 de Maio de 1986 a Empresa Madeirense de Tabacos, Lda. foi adquirida por José Manuel Rodrigues Berardo e Horácio da Silva Roque, tendo a empresa sido transformada em Sociedade Anónima e o seu capital aumentado para 1.750.000 contos em 1987.

No ano de 1987, e para além do aumento de capital já referido, realça-se a cotação nas Bolsas de Valores de Lisboa e Porto, da totalidade das ações representativas do seu capital, sendo a primeira empresa das Regiões Autónomas a conseguir tal objetivo.

Entre 1998 e 2000, a FTE foi totalmente remodelada e modernizada, com ampliação das instalações para cerca de 15.000 m² e instaladas novas máquinas de processamento ao nível do setor primário (preparação de tabacos e picados – cut rug), assim como novas linhas de fabricação e embalagem de cigarros.

A FTE já esteve presente em diversos certames internacionais, desde a Exposição de Sevilha de 1914, onde ganhou uma medalha de ouro, e várias vezes na Exposição de Tabacos de Bruxelas, com a conquista de 2 medalhas de ouro e uma em prata.

Atualmente produz toda a gama de produtos de tabaco manufacturado, nomeadamente: cigarros, cigarrilhas, charutos, picados de tabaco para enrolar, tabaco para cachimbo.

Como principais marcas de cigarros, destacam-se o Além Mar, Boa Viagem, Gold Flame, Bingo e Estrela.

Produz, ainda, sob licença da BAT – British American Tobacco, marcas mundialmente conhecidas como Rothmans, Lucky Strike e Pall Mall.

A produção de charutos de alta qualidade é feita manualmente, destacando-se as marcas Meia Coroa, Coroa, Beldina, Coroa Real e Robustos Estrela.

A FTE detém uma quota de mercado superior a 60% e o volume de vendas anual é da ordem dos 23.000.000 Euros.

CAPÍTULO III

5 – IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA QUALIDADE E SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO

Após a apresentação, feita anteriormente, dos referenciais normativos que vão ser utilizados, será de seguida realizada a exposição da implementação dos citados referenciais normativos, através da exploração de cada documento criado e respetivos anexos (caso sejam contemplados).

Os processos necessários para a elaboração deste SIGQSST foram divididos em processos para atividades de: gestão, provisão de recursos humanos, realização do produto e medição, análise e melhoria. Assim sendo, na tabela abaixo representada pode-se observar a correspondência entre a diversa documentação que constitui o SIGQSST da Fábrica de Tabaco Estrela e os requisitos da NP EN ISO 9001:2008 e NP 4397:2008, facilitando assim a compreensão da documentação.

Actividade	Processo	Documento Interno Aplicável	NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
Gestão	Gestão do SGI	Política da Qualidade e Segurança	5.1; 5.3; 8.5.1	4.2; 4.3.2
		MSGI-01	4.1;4.2.1; 4.2.2;5.1;5.2;5.3;5.5	4.1;4.2;4.4.4
		PT-01-GSI	4.1; 5.4.1; 5.5; 5.6;8.2;8.3;8.4;8.5.1	4.3.2;4.3.3;4.5.1; 4.6
		PT-02-Controlo de Documentos e Registos	4.1; 4.2.3; 4.2.4	4.3.2;4.4.4; 4.4.5;4.5.4;
		PT-03-Identificação de Perigos e Avaliação de Riscos		4.3.1; 4.5.2
		PIE		4.4.6; 4.4.7
Provisão de Recursos	Recursos Humanos	PT-04-Recrutamento, Formação e Sensibilização	6.2	4.3.2;4.4.1;4.4.2;4.4.3
	Infra-estruturas	PT-05-Infra-Estrutura	6.3; 6.4;7.6	4.3.2;4.4.1; 4.4.6; 4.5.1
	Aprovisionamento	PT-06-Aprovisionamento	6.1; 7.1; 7.4	4.4.1; 4.4.6
Realização do produto	Preparação de Folha	PT-07-Preparação da Folha	7.1;7.5	4.4.6; 4.5.1
	Preparação do Cut Rag	PT-08-Preparação do Cut Rag	7.1;7.5	
	Fabricação de cigarros	PT-09-Fabricação de Cigarros	7.1; 7.5; 8.2.4; 8.3	
	Fabricação de Charutos e Cigarrilhas	PT-10-Fabricação de Charutos e Cigarrilhas	7.1;7.5	
	Fabricação de Rapés e Picados	PT-11-Fabricação de Rapés e Picados	7.1;7.5	
	Armazenamento	PT-12-Armazenamento e Expedição de Produto Acabado	7.2;7.5.5	
Medição, análise e melhoria	Medição, análise e melhoria	PT-13-Auditorias Internas	8.2.2; 8.5.1	4.5.2;4.5.5
		PT-14-Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas	8.2;8.3; 8.5.2; 8.5.3	4.5.3
		PT-15-Avaliação da Satisfação de Clientes	8.2.1	
	Marketing e comercial	PT-16-Comercial	5.2; 7.2;7.3;8.5.1	4.4.6; 4.5.1, 4.5.2

Tabela 2 – Matriz de correspondência entre os processos da FTE e NP EN ISO 9001:2008 e BS OHSAS 18001:2007

5.1 – ATIVIDADE DE GESTÃO

Atividade - Gestão			
Processo	Documento Interno Aplicável	ISO 9001:2008	NP 4397:2008
Gestão do SGI	Política da Qualidade e Segurança	5.1; 5.3; 8.5.1	4.2; 4.3.2
	MSGI	4.1; 4.2.1; 4.2.2; 5.1; 5.2; 5.3; 5.5	4.1; 4.2; 4.4.4
	PT – 01 GSI	4.1; 5.4.1; 5.5; 5.6; 8.2; 8.3; 8.4; 8.5.1	4.3.2; 4.3.3; 4.5.1; 4.6
	PT – 02 Controlo de Documentos e Registos	4.1; 4.2.3; 4.2.4	4.3.2; 4.4.4; 4.4.5; 4.5.4
	PT – 03 IPAR		4.3.1; 4.5.2
	PIE		4.4.6; 4.4.7

Tabela 3 – Documentação relativa à actividade de gestão

Como se pode observar na tabela acima, a atividade de gestão engloba o processo de:

- ↳ Gestão do Sistema Integrado de Gestão

5.1.1. Manual do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho (Anexo A)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
4.1; 4.2.1; 4.2.2; 5.1; 5.2; 5.3; 5.5	4.1; 4.2; 4.4.4

Segundo a NP EN ISO 9001:2008, uma organização deve estabelecer e manter um manual da qualidade que inclua:

- O campo de aplicação do sistema de gestão da qualidade, incluindo detalhes e justificações para quaisquer exclusões;
- Os procedimentos documentados, estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade, ou referência aos mesmos;
- A descrição da interação entre os processos do sistema de gestão da qualidade.

A NP 4397:2008 não exige a elaboração de um manual, no entanto exige que a organização defina e documente o âmbito do sistema de gestão da SST, bem como a sua política de SST.

Assim sendo, e por forma a responder aos requisitos dos referenciais normativos em questão, o manual do sistema de gestão integrada elaborado para a Fábrica de Tabaco Estrela pode ser visto no **Anexo A**.

5.1.2. Gestão do Sistema Integrado (PT-01-GSI)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
4.1; 5.4.1; 5.5; 5.6; 8.2; 8.3; 8.4; 8.5.1	4.3.2; 4.3.3; 4.5.1; 4.6

O Procedimento de Trabalho-01-00 Gestão do Sistema Integrado foi elaborado com o objetivo de definir uma metodologia para definição e acompanhamento de objetivos e revisão do sistema integrado da qualidade e segurança e saúde do trabalho, pela gestão de topo. Nesta fase a gestão de topo deve analisar o desempenho do SIG para rever e corrigir (melhoria contínua) o que não correu de acordo com o que estava previsto, estabelecendo novos objetivos, mas sempre disponibilizando recursos necessários para a obtenção dos mesmos.

Objetivo: Definir uma metodologia para definição e acompanhamento de objetivos e revisão do sistema integrado da qualidade e segurança e saúde no trabalho, pela gestão de topo.

Âmbito: Aplica-se às atividades relacionadas com o mapa de objetivos e à revisão do sistema de gestão integrado da qualidade e segurança e saúde no trabalho.

Abreviaturas:

DFTE – Diretor da Fábrica de Tabaco Estrela

GSI – Gestor do Sistema Integrado

RD/S – Responsável de Departamento/Setor

SIG – Sistema Integrado de Gestão

Modo de Proceder:

Atividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
Elaboração do Mapa de Objetivos	GSI DFTE RD/S	4.1 Elaboração do Mapa de Objetivos: é estabelecido anualmente (final do ano para ano seguinte) por cada um dos responsáveis dos departamentos/setores envolvidos nos diferentes processos, partindo de uma proposta de objetivos estratégicos definidos pela gestão. A aprovação é feita na reunião de revisão do sistema, pelo DFTE. Os objetivos são definidos para as funções e níveis relevantes tendo em conta resultados anteriores, a política, requisitos de produto/sistema e decisões para melhoria contínua do SIG, incluindo a sua eficácia.	FTE.002 (Mapa de Objectivos – Anexo B)
Acompanhamento do Mapa de Objetivos		4.2 Cada responsável atualiza, sempre que necessário, o mapa de objetivos (disponível na rede informática). Semestralmente é realizada uma reunião (documentada em	

Revisão pela Gestão (entradas)	GSI DFTE RD/S	ata, da responsabilidade do GSI) de acompanhamento do cumprimento dos objetivos, com a presença de DFTE e RD/S. Sempre que o DFTE entenda como necessário, tendo em vista a inexecuibilidade e/ou a ultrapassagem da meta estabelecida, podem ser revistos/reformulados os objetivos nessas situações, e de igual modo podem ser estabelecidos e/ou retirados indicadores, tendo sempre em conta que todos os processos têm de ser monitorizados e, onde aplicável, medidos.	FTE.002 FTE.003 (Acta de Reunião – Anexo B1)
Revisão pela Gestão (Reunião)	GSI DFTE RD/S	<p>4.3 No mínimo uma vez por ano (Janeiro/Fevereiro) é efetuada a revisão do SIG pela gestão de topo. Como principais entradas para esta revisão temos: avaliação de oportunidades e recomendações de melhoria; necessidade de alterações ao SIG; necessidade de alterações à política e objetivos do SIG; necessidade de alterações às metas do SIG; resultados das auditorias; avaliação da conformidade com requisitos legais e outros que a organização subscreva; retorno da informação do cliente e de partes interessadas, incluindo reclamações; desempenho dos processos e conformidade dos produtos; estado das ações preventivas e corretivas, incidentes; seguimento de ações resultantes de anteriores revisões pela gestão; resultados da participação e consulta. O GSI elabora um Relatório (FTE.004) abordando as entradas atrás referidas, que é distribuído ao DFTE e aos RD/RS com a antecedência necessária para que estes elementos possam preparar a reunião da revisão.</p>	FTE.004 (Anexo B2)
Revisão pela Gestão (Saídas)	GSI DFTE RD/S	<p>4.4 O DFTE convoca a reunião para a revisão do SIG, que terá como documento base o Relatório atrás referido. O GSI elabora a ata da reunião, que será assinada por todos os presentes. A assinatura de DFTE na ata significa a sua aprovação da revisão e o seu compromisso com as decisões tomadas.</p>	FTE.005 (Comunicação – Anexo B3) FTE.003
	GSI DFTE RD/S	<p>4.5 Sem prejuízo de outros conteúdos, a ata da reunião de revisão do SIG, pela gestão de topo, tem de conter decisões e ações sobre a eficácia do SIG, seus processos e respetiva melhoria de eficácia, melhoria dos produtos relacionada com os requisitos dos clientes e necessidade de recursos.</p>	FTE.003

5.1.3. Controlo de Documentos e Registos (PT-02-Controlo Documentos e Registos)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
4.4.1; 4.2.3; 4.2.4	4.3.2; 4.4.4; 4.4.5; 4.5.4

Todos os documentos com informação relevante para a gestão do sistema e para o desempenho de actividades relevantes para a Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho devem ser

identificados e controlados. Segundo os referenciais normativos aqui abordados, a organização deve criar um procedimento documentado para definir os controlos necessários para:

- aprovar os documentos quanto à sua adequação antes de serem editados;
- rever e atualizar, conforme necessário, e reaprovar os documentos;
- assegurar que as alterações e o estado atual de revisão dos documentos são identificados;
- assegurar que as versões relevantes dos documentos aplicáveis estão disponíveis nos locais de utilização;
- assegurar que os documentos de origem externa definidos pela organização como necessários ao planeamento e operação do SIG são identificados e a sua distribuição controlada;
- prevenir a utilização indevida de documentos obsoletos e para os identificar de forma apropriada se forem retidos para qualquer finalidade.

Da mesma forma, a organização deve também estabelecer e manter os registos necessários para evidenciar a conformidade com os requisitos do SIG. Para isso, deve estabelecer, implementar e manter um procedimento documentado para definir os controlos necessários para identificação, armazenagem, proteção, recuperação, retenção e eliminação dos registos.

Para cumprir estes requisitos foi elaborado o Procedimento de Trabalho-02-00 Controlo de Documentos e Registos, o qual se pode observar a seguir:

Objetivo: Estabelecer orientações e responsabilidades para verificação, aprovação, emissão, controlo, distribuição, revisão, recolha, arquivo e destruição dos documentos e registos do sistema integrado de gestão da qualidade e segurança e saúde no trabalho.

Âmbito: Aplica-se aos documentos e registos do sistema integrado de gestão, assim como a todos os colaboradores que os utilizam.

Abreviaturas:

DFTE – Diretor da Fábrica de Tabaco Estrela

GSI – Gestor do Sistema Integrado

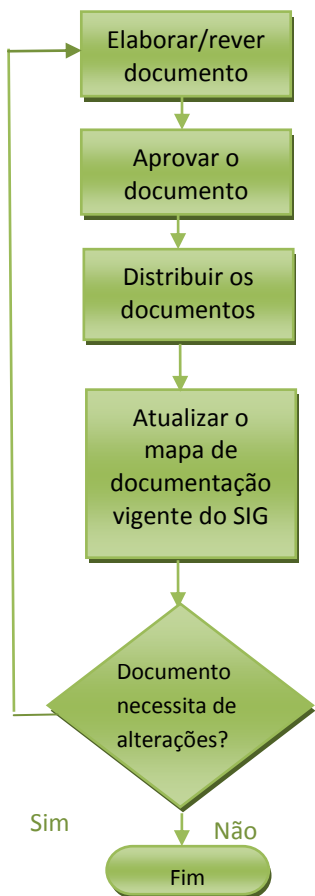
RD/S – Responsável de Departamento/Setor

SIG – Sistema Integrado de Gestão

DGS – Departamento de Gestão do Sistema

Modo de Proceder:

Atividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
	Qualquer colaborador	4.1 Necessidade de elaborar um documento: pode ser originada a partir dos resultados da revisão do SIG pela gestão de topo e/ou necessidades de apoio à atividade.	



Ver tabela 1
Anexo X

4.2 Elaboração/Revisão, Verificação e Aprovação: A responsabilidade pela elaboração, revisão, verificação e aprovação dos documentos do sistema integrado, não considerando os documentos de origem externa, estão definidos na tabela 4 no anexo X.

GSI

4.3 Controlo/Distribuição: A distribuição de documentos é feita pelo GSI, que disponibiliza a documentação na rede informática, avisando, sempre, os interessados, através de mensagem em Outlook, da nova distribuição.

Cada destinatário é responsável por divulgar e disponibilizar o conteúdo da documentação nova/revista aos colaboradores e destruir, de imediato, todas as cópias em papel que se encontrem na sua posse.

GSI

4.4 É feita a actualização da matriz de controlo de documentos e registos.

FTE 006.00
(Anexo C)

GSI

Anexo X – Diretrizes para controlo de documentos internos e externos e registos

X1 – Documentos de origem interna

X1.1 Elaboração/Revisão, Verificação e Aprovação

A responsabilidade pela elaboração, revisão, verificação e aprovação dos documentos do sistema de gestão integrado, não considerando os documentos de origem externa, estão definidas no quadro que se segue.

Documentos	Elaboração/revisão	Verificação	Codificação	Aprovação	Emissão	Distribuição	Substitui /Destrói	Arquivo Original
Manual da Qualidade e Segurança (MSIG)	GSI	GSI	GSI	DFTE	GSI; Departamentos/ Sectores	GSI	Todos	GSI
Procedimentos de Trabalho (PT)	GSI	GSI; RD/S				GSI		
Impressos	GSI; RD/S	GSI; RD/S		GSI		GSI; RD/S		

Tabela 4 - Responsabilidades no controlo de documentos de origem interna

Antes da sua edição, os documentos internos (MSIG, Procedimentos, Impressos) são verificados e aprovados quanto à sua adequação, pelos respectivos responsáveis.

X1.2 Gestão do Manual da Qualidade e Segurança

Sempre que seja necessário efectuar qualquer revisão ao Manual da Qualidade e Segurança, esta dará lugar a uma nova edição do mesmo. Pelo menos uma vez por ano o MSIG é revisto, de forma a mantê-lo actualizado, integrando todas as propostas de alteração que, entretanto, forem chegando ao DGS, que as arquivará até à sua integração; após incorporadas na revisão do MSIG, as propostas, até aí arquivadas, são destruídas pelo DGS. Esta revisão dará origem a nova edição se houver lugar a qualquer alteração ao conteúdo do MSIG.

X1.3 Gestão dos Procedimentos (PT's)

Sempre que seja necessário efectuar qualquer revisão aos PT's, terá lugar uma nova versão da totalidade do documento (as primeiras versões do Manual da Qualidade e Segurança, dos Procedimentos, e dos Impressos são 00, adicionando-se uma unidade sempre que houver necessidade de emitir nova versão).

As revisões dos Procedimentos acontecem por proposta dos colaboradores da empresa ou quando se justifique, e após análise e aceitação por parte do GSI, de forma a mantê-los atualizados.

X1.4 Impressos

Os impressos utilizados na empresa podem ter origem interna e/ou externa, sendo os de origem interna todos aqueles que são elaborados na empresa e os externos aqueles que nos são fornecidos, por exemplo, pelos clientes e/ou fornecedores e que são utilizados sem qualquer modificação.

Os impressos são elaborados com a estrutura e layout julgada mais conveniente à área da empresa ou serviço a que digam respeito.

As revisões dos impressos acontecem por proposta dos colaboradores da empresa ou quando se justifique, e após análise e aceitação do GSI, de forma a mantê-los atualizados.

X1.4 Controlo/distribuição

A responsabilidade pela distribuição encontra-se definida na tabela 4.

O controlo é efectuado ao disponibilizar, em todos os locais onde são realizadas operações essenciais ao funcionamento eficaz do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança, os documentos adequados, nas revisões atuais.

Eventuais cópias, em papel, dos documentos são da responsabilidade do utilizador que, antes da sua utilização, tem de verificar o seu estado de actualização, comparando o documento com o homónimo constante no sistema informático.

O DGS estabeleceu e mantém uma Matriz de Documentos do SIG, em suporte informático, que identifica o estado de revisão corrente dos documentos e serve de ferramenta de controlo/gestão dos mesmos.

O controlo dos documentos, dados e registos assegura que:

- Todos os documentos obsoletos, retidos por motivos legais e/ou para preservação de conhecimentos são mantidos na directoria **P:\DGS\Obsoletos\ (MSIG, PTs, Impressos)**.

- Os originais dos documentos do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança são mantidos arquivados, na diretoria **P:\DGS\Originais\ Documentação SIG (Manual SIG, PTs, Impressos)**.

- As alterações de documentos são revistas e aprovadas pelos mesmos responsáveis que fizeram a revisão e aprovação dos originais; estas funções/entidades têm acesso a toda a informação em que se basearam para fazer a revisão e aprovação iniciais.

- Alterações/revisões à documentação do sistema são informadas aos RD/RS, através de correio interno (Outlook), aquando da emissão da informação pelo GSI sobre a disponibilização de um documento novo/revisto do sistema.

X1.5 Controlo de rubricas

O controlo de rubricas é assegurado pelo GSI através de uma lista de rubricas (**Anexo C1**). É também da sua responsabilidade a atualização deste documento.

X1.6 Arquivo

A responsabilidade pelo arquivo dos documentos originais está definida na tabela 4 deste anexo.

Os documentos internos relevantes à gestão do sistema integrado encontram-se arquivados em suporte informático na rede interna da empresa de uso de todos os utilizadores do sistema integrado.

O Manual de Gestão da Qualidade e Segurança original encontra-se arquivado e disponível em suporte informático (PDF) na diretoria **P:\DGS\Originais\ Documentação SIG\Manual SIG\MSIG-xx**.

Os originais dos procedimentos encontram-se em suporte informático (pdf) na diretoria **P:\DGS\SIG\Originais\ Documentação SIG\PTs\PT-nn-xx**.

Os originais dos impressos encontram-se em suporte informático (Templates) na diretoria **P:\DGS\SIG\Originais\ Documentação SIG\Impressos\FTE-xxx-xx**.

X1.7 Utilização

O utilizador responsabiliza-se pela correta utilização de cópias, em papel, dos documentos e este, antes da sua utilização, deve, como referido anteriormente, verificar o seu estado de atualização, comparando o documento com o homónimo constante do sistema informático.

X1.7 Obsoletos

Um documento torna-se obsoleto quando é emitida e distribuída uma nova revisão ou edição do mesmo.

Os documentos obsoletos que tenham de ser retidos como registos são mantidos na diretoria **P:\DGS\SIG\Obsoletos\ (MSIG, PT, Impressos)**.

No caso dos documentos em suporte papel, são identificados, com o carimbo “OBSOLETO”, na primeira página do documento e arquivados em dossiers, também identificados como “OBSOLETOS”.

X1.8 Revisão de Documentos

As edições dos documentos são distribuídas aos seus possuidores pelo GSI, ao disponibilizar a documentação na rede informática, avisando, sempre, os utilizadores, através de mensagem em Outlook, da nova distribuição.

Cada destinatário é responsável por divulgar e disponibilizar o conteúdo da nova/revista documentação aos colaboradores e destruir, de imediato, todas as eventuais cópias, em papel, que se encontrem na sua posse.

A responsabilidade de revisão dos documentos é de quem procedeu à sua elaboração.

X1.9 Formato de Documentos

Os impressos são elaborados com a estrutura e layout julgada mais conveniente à área da empresa ou serviço a que digam respeito.

X1.10 Codificação de Documentos

Apresentam-se seguidamente, para cada tipo de documento do Sistema Integrado de Gestão, as várias metodologias de codificação. Compete ao GSI aplicar e fazer aplicar as regras definidas para a codificação de documentos internos.

X1.10.1 Manual da Qualidade e Segurança e Saúde no Trabalho

MSIG-xx, em que:

MSIG: Identificação do tipo de documento (Manual do Sistema Integrado de Gestão)

xx: Dígitos relativos à edição (inicia-se em 00).

X1.10.2 Procedimentos (PT's)

PT-nn-xx, em que:

PT: Identificação do tipo de documento (Procedimento)

nn: Número sequencial do Procedimento

xx: Dígitos relativos ao estado da revisão (inicia -se em 00).

X1.10.3 Impressos

FTE.nnn.xx, em que:

FTE: Identificação do tipo de documento (Impresso pertencente à FTE)

nnn: Número sequencial do impresso

xx: Dígitos relativos ao estado da revisão (inicia-se em 00).

Nos impressos de origem externa, quando codificados pela entidade emissora, é mantida essa referência, sendo referenciados internamente pelo código ou pelo título, caso contrário, são referenciados, internamente, pelo título.

X2 – Controlo dos documentos de origem externa

Documentos	Recepção	Distribuição	Substituição/ Destruição	Arquivo
Normas	DGS	DGS	Todos	DGS
Normas e Directivas Técnicas	SCQ	SCQ	Todos	SCQ

Legislação Tabaco	DFTE	DFTE	Todos	DFTE
Legislação Publicidade	SMK	SMK	Todos	SMK
Legislação SHST	DGS	DGS	Todos	DGS

Tabela 5 - Responsabilidades no controlo de documentos de origem externa

X2.1 Normas

No mínimo uma vez por ano o GSI verifica o estado de actualização das normas aplicáveis na empresa, consultando a Internet e/ou os próprios organismos emissores (exemplo: IPQ). Em caso de desactualização, analisa a necessidade de se proceder à sua aquisição.

Para aquisição de novas normas, o GSI, após decisão, efectua a sua compra. Após recepção de uma norma actualizada, o GSI analisa a documentação do SGI que esteja relacionada e, actualiza-a, também, em conformidade.

X2.2 Legislação

O GSI mantém actualizada a legislação aplicável a partir da ferramenta Web de gestão de legislação, SIAWISE (actualizada quinzenalmente via internet), disponibilizada pela SIA.

O GSI mantém a empresa informada sobre a legislação actualizada e, quando aplicável, introduz no SGI as alterações resultantes do impacto de nova/revista legislação.

X2.3 Documentação Técnica (exemplo: Fichas de Dados de Segurança de produtos químicos)

O GSI responsabiliza-se pela manutenção do estado de actualização das Fichas de Dados de Segurança dos produtos químicos utilizados na empresa, realizando uma Ficha de Resumo de Segurança (**Anexo C2**) e garante a sua distribuição e disponibilização nos locais da organização onde elas são relevantes.

Os receptores devem utilizar, apenas, documentos nas suas versões actuais, devendo, para isso destruir os OBSOLETOS.

X3 – Informática

Dados/Software	Execução/ Actualização	Arquivo	Backup's
PHC Enterprise	Ricmade	DSA	DSA
Innux Time	DSA	DSA	DSA
Office	DGS	DSA	_____
Sistemas Operativos	DGS	DSA	_____
Antivírus	DGS	DSA	_____
LICENÇAS SOFTWARE	DSA		_____

X3.1 Cópias de Segurança

Foram tomadas as seguintes medidas em relação à segurança dos documentos:

Instalação de um Servidor com raid 5, equipado com discos hotplug para assegurar que em caso de falha de um disco toda a informação é recuperada num dos 2 restantes discos.

Além da medida anterior, é mantido um esquema de realização de cópias de segurança para tapes:

- **Diárias:** para cada dia da semana de trabalho existe uma tape;
- **Mensais:** corresponde à tape do último dia do mês;
- **Anuais:** no ultimo dia útil do ano é efectuada uma cópia para tapes, as quais são mantidas por tempo indeterminado, constituindo histórico da empresa.

As medidas anteriores asseguram protecção a toda a informação partilhada a nível de servidor, como também para a informação localizada em cada posto de trabalho, desde que a mesma esteja localizada na área reservada do computador pessoal (pasta “Meus Documentos”). Estas cópias funcionam de forma automática (diariamente).

X3.2 Confidencialidade da informação/permisões

Está definida uma política de segurança que salvaguarda a confidencialidade da informação relevante do SGI, de forma que apenas quem de direito possa alterar, consultar ou eliminar ficheiros respectivos.

X3.3 Armazenamento

As tapes são mantidas em local adequado, sob responsabilidade do DAS. A cópia anual fica localizada no cofre.

X4 – Controlo de Registos

O GSI é o principal responsável pelo sistema de controlo dos Registos da Qualidade e Segurança, e em particular deve:

- Desenvolver, identificar, recolher, catalogar e arquivar os Registos da Qualidade e Segurança da sua directa competência;
- Supervisionar as actividades executadas pelas várias entidades da empresa, expressas directamente nos Registos da Qualidade e Segurança;
- Gerir o arquivo da Qualidade e Segurança, tratando de os manter de fácil acesso e conservados pelo período definido.

Cabe ao DFTE e diferentes Departamentos providenciar o desenvolvimento, identificação, recolha, catalogação e arquivo dos Registos da Qualidade e Segurança da sua competência.

Os Utilizadores são responsáveis por utilizar correctamente os suportes previstos para os registos (Impressos), dando informações legítimas e assinando os vários documentos quando aplicável.

O sistema adoptado compreende os critérios necessários para a identificação, a catalogação, o arquivo, a conservação, o acesso e a recolha (quando obsoleto) dos Registos da Qualidade e Segurança.

Para facilitar a recolha, a elaboração e a catalogação dos vários documentos, a empresa providencia a definição de suportes apropriados.

Os registos têm as referências necessárias (códigos, datas, etc.), devidamente detalhadas, úteis para uma análise crítica da actividade registada.

Quando contratualmente previsto, os Registos da Qualidade e Segurança estão à disposição dos clientes (ou seus representantes) por um período de tempo acordado e definido no referido contrato.

O tempo de retenção dos registos é, genericamente, de três anos, sendo excepções:

- Aqueles que, por motivos legais e/ou regulamentares tenham um tempo de retenção superior (ex: documentos contabilísticos – dez anos);
- Cópia de certificados de formação, retidos enquanto o colaborador estiver ao serviço da empresa, mais cinco anos;
- Original de certificados de calibração, retidos enquanto o equipamento estiver operacional e em serviço;
- Fichas de Aptidão Médica – trinta anos;
- Participações de acidentes de trabalho – cinco anos;
- Boletins de Alta – cinco anos;
- Ficha clínica – cinco anos;
- Vigilância médica de audiogramas dos trabalhadores – trinta anos.

5.1.4. Identificação de Perigos e Avaliação e Controlo de Riscos (PT-03-IPACR)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
	4.3.1; 4.5.2

Segundo a NP 4397:2008, a organização deve estabelecer, implementar e manter um ou mais procedimentos para a identificação contínua dos perigos, a apreciação do risco e a definição dos controlos necessários.

Assim sendo, no cumprimento destes requisitos foi elaborado o Procedimento de Trabalho-03-00 Identificação de Perigos e Avaliação e Controlo de Riscos, o qual se pode observar a seguir:

Objectivo: Definir a metodologia para a Identificação dos Perigos, Avaliação e Controlo dos Riscos associados a todas as atividades da organização, de forma a determinar aqueles que, por comprometerem a segurança e saúde dos trabalhadores ou outras partes interessadas, são considerados não aceitáveis, e definir formas de proceder ao seu controlo, registo, divulgação, atualização e arquivo.

Âmbito: Aplica-se a todos os setores, instalações e equipamentos considerando todas as atividades desenvolvidas pela organização.

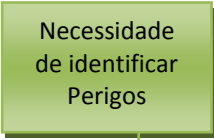


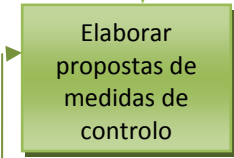

Abreviaturas:

DFTE – Diretor da Fábrica de Tabaco Estrela

DGS – Departamento de Gestão Integrado

RD/S – Responsável de Departamento/Sector

Modo de Proceder:

Atividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
	DGS RD/S	4.1 A necessidade de identificação/actualização de perigos pode resultar das seguintes situações: <ul style="list-style-type: none">• Alterações ao nível das atividades, processos ou produtos da organização;• Alterações nos requisitos legais aplicáveis e/ou noutros requisitos que a organização subscreva;• Alterações na metodologia aqui descrita;• Implementação de novas atividades;• Após auditorias internas, onde sejam detetadas situações de perigo não identificadas;• Preocupações de qualquer colaborador, relativas a situações perigosas;• Revisão do SIG pela Gestão.	
	DGS	4.2 Preenchimento da Matriz de Identificação de perigos, avaliação e controlo de riscos (FTE.008) de acordo com as diretrizes do anexo Y.	FTE.008 (Anexo D1 Anexo D2 Anexo D3 Anexo D4 Anexo D5 Anexo D6)
	DGS	4.3 A avaliação de riscos é realizada de acordo com as diretrizes do anexo Y. O nível de risco é calculado em função do fator de consequência, fator de exposição e fator de probabilidade, tendo em conta, nomeadamente, as práticas existentes e a sua adequação, os relatórios de auditorias anteriores e o histórico de acidentes. Os riscos são classificados como aceitáveis, moderados, notáveis, altos ou graves e iminentes, e são definidos níveis de prioridade para a sua gestão.	
	DGS	4.4 Os riscos são objeto de propostas de medidas de controlo com vista à sua eliminação ou minimização. Estas propostas são inscritas no programa de gestão da SST. Para os riscos aceitáveis, são mantidos os controlos existentes.	FTE.012 (Anexo D7)
 Não Sim	DFTE	4.5 Aprovação de medidas propostas.	

↓ Divulgar	DGS	4.6 Elaboração de um relatório de comunicação dos resultados (FTE.009) e divulgação do mesmo aos colaboradores, sensibilizando-os para os perigos e riscos identificados, e para as medidas de prevenção e/ou proteção necessárias.	FTE.009 (Anexo D)
↓ Rever/Atualizar	DGS	4.7 Revisão/actualização dos registos sempre que necessário, garantindo uma periodicidade mínima de um ano, para que o resultado deste processo seja considerado como entrada para a revisão pela gestão.	

Anexo Y

Diretrizes para a identificação de perigos e avaliação de riscos

Y.1 – Identificação de perigos

Etapa na qual se identificam os perigos associados aos setores funcionais e às atividades, que possam constituir fontes de danos para a segurança e saúde dos colaboradores da organização ou de terceiros.

Y.2 – Fator de consequência

Fatores mais prováveis de um acidente do risco resultante em análise, ponderando sobretudo os danos pessoais.

100	Catastrófico – Muitas vítimas mortais
50	Vários mortos
25	Morte – Acidente mortal
15	Lesões graves – Incapacidade permanente, amputação
5	Lesões com baixa – Incapacidade temporária
1	Pequenos ferimentos – Lesões ligeiras, contusões, golpes, etc.

Tabela 6 – Fator de consequência (Fc)

Y.3 – Fator de exposição

Índice associado ao período de tempo que os agentes recetores se encontram expostos ao risco de acidente, bem como a sua frequência.

10	Contínua – muitas vezes/dia
6	Frequente – aproximadamente 1 vez/dia
5	Ocasional - > 1 vez/semana e < 1 vez/mês
4	Irregular - > 1 vez/mês e < 1 vez/ano
1	Raro – sabe-se que ocorre, mas com baixíssima frequência
0.5	Pouco provável – não se sabe se ocorre, mas é possível ocorrer

Tabela 7 – Fator de exposição (Fe)

Y.4 – Fator de probabilidade

Índice associado à probabilidade de ocorrência do acidente face à exposição ao risco.

10	Muito provável	Acidente como resultado mais provável e esperado, se a situação de risco ocorrer.
6	Possível	É muito possível que ocorra. Acidente com probabilidade de ocorrência de 50%.
3	Raro	É raro que aconteça. Acidente com probabilidade de ocorrência de 10%.
1	Repetição improvável	Já aconteceu mas é difícil que se repita. Acidente com probabilidade de ocorrência de 1%.
0.5	Nunca aconteceu	Acidente com incidência extremamente remota.
0.1	Praticamente impossível	Acidente como praticamente impossível. Nunca aconteceu em muitos anos de exposição.

Tabela 8 – Factor de probabilidade (Fp)

Y.5 – Magnitude do Risco|Grau de Perigosidade

Posteriormente, a *Magnitude do Risco* designada também por *Grau de Perigosidade (GP)* é obtida através do produto do *Fator de Consequência*, *Fator de Exposição* e *Fator de Probabilidade*. Para facilitar a leitura, a equação do cálculo da Magnitude do Risco (R) mantém a mesma terminologia.

$$R = F_c \times F_e \times F_p$$

Sendo que:

R = Magnitude do risco;

F_C = Fator consequência;

F_E = Fator exposição;

F_P = Fator probabilidade.

Assim sendo, a escala do *Grau de Perigosidade* varia entre os 0,25 (Aceitável) e os 10000 (Muito Alto), seguida de medidas a adotar.

Contudo, é de salientar que, no caso de se atribuir em determinada situação um código que não é sugerido e que apenas cai no intervalo, poder-se-á classificar com um código diferente.

Grau de Perigo – Índice obtido através do produto das variáveis (F_C, F_E, F_P) com a respectiva classificação e medidas necessárias a adoptar, para evitar ou eliminar a probabilidade de ocorrência do acidente em questão.

Magnitude do risco	Índice de risco		Prioridade de Intervenção
≥ 400	1	Grave e iminente	Suspensão imediata da actividade perigosa.
[200 - 400[2	Alta	Correção imediata.
[70 - 200[3	Notável	Correção necessária urgente.
[20 - 70[4	Moderado	Não é urgente, mas deve-se corrigir.
< 20	5	Aceitável	Pode omitir-se a correção.

Tabela 9 – Grau de Perigo (GP)

5.2 - ATIVIDADE DE PROVISÃO DE RECURSOS

Atividade – Provisão de Recursos			
Processo	Documento Interno Aplicável	ISO 9001:2008	OHSAS 18001:2007
Recursos Humanos	PT-04 Recrutamento, Formação e Sensibilização	6.2	4.3.2; 4.4.1; 4.4.2; 4.4.3
Infra-estruturas	PT-05 Infra-estrutura	6.3; 6.4; 7.6	4.3.2; 4.4.1; 4.4.6; 4.5.1
Aprovisionamento	PT-06 Aprovisionamento	6.1; 7.1; 7.4	4.4.1; 4.4.6

Tabela 10 – Documentação relativa à atividade de Provisão de Recursos

Como se pode observar na tabela acima, a atividade de provisão de recursos engloba o processo de:

- ↗ Recursos Humanos;
- ↗ Infra-estruturas;
- ↗ Aprovisionamento.

5.2.1. Recursos Humanos (PT-04-Recrutamento, Formação e Sensibilização)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
6.2	4.3.2; 4.4.1; 4.4.2; 4.4.3

Este processo tem como objetivo:

- identificar, por função, as competências mínimas necessárias;
- identificar a necessidade de formação e/ou recursos humanos para assegurar essas competências;
- definir as regras de seleção e recrutamento dos recursos humanos.

Objetivo: Definir uma metodologia a seguir para a:

- identificação da necessidade de recrutamento de novos colaboradores;
- identificação das necessidades de formação de todos os colaboradores da organização na perspetiva de melhorar o seu desempenho;
- definição das ações de formação a realizar, de acordo com as necessidades detetadas;
- organização e planeamento das ações de formação.

Âmbito: Aplica-se a todos os colaboradores da organização.

Abreviaturas:

DFTE – Diretor da Fábrica de Tabaco Estrela

RD/S – Responsável de Departamento/Setor

DGS – Departamento de Gestão do Sistema

Modo de Proceder:

Atividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
Recrutamento	DFTE RD/S	4.1 É evidenciada a necessidade de novos colaboradores pelo DFTE ou ao DFTE pelo(s) RD/S(s).	
Seleção	DFTE	4.2 A escolha de novos colaboradores é efetuada pelo DFTE com o auxílio do(s) RD/S(s). É depois elaborada uma ficha de função de acordo com as suas funções.	FTE.013 (Anexo E)
Levantamento das necessidades de formação	RD/S DGS	4.3 Levantamento das necessidades de formação: é efetuado durante a reunião de revisão do sistema pela gestão ou aquando da entrada de novos colaboradores.	
Elaboração do plano de formação	DGS	4.4 Elaboração do plano de formação: é elaborado após a análise das necessidades de formação. Neste devem ser incluídas quer as ações externas quer as internas, se possível com identificação de custos previsíveis. Este plano deve ser elaborado no início do ano para o decorrente ano.	FTE.014 (Anexo E1)
Aprovação do plano de formação	DFTE	4.5 Aprovação do plano de formação: é aprovado pelo DFTE, tendo em conta os objetivos definidos para a gestão do sistema integrado.	
Corrigir /rever	DGS	4.5 Correção/revisão do plano de formação anual de acordo com as alterações propostas pelo gestor do Sistema de Gestão.	
Divulgação do plano de formação	DGS	4.6 Divulgação do plano de formação aos colaboradores propostos para formação.	

<p>Gestão do plano de formação</p>	<p>DGS</p>	<p>4.7 Organização das ações de formação: Estas são executadas conforme planeado. Para formação externa é realizada a seleção das entidades de formação de acordo com os seguintes critérios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conhecimentos na área de aplicação do curso. - Utilização de formadores qualificados (qualificações e experiência). <p>Para formação interna deve ser realizado um plano de sessão (FTE.015) e na sua realização será preenchida a ficha FTE.016. Na formação externa será pedido o certificado individual de formação, do qual será arquivada uma cópia.</p> <p>O plano de formação pode ser actualizado ao longo do ano conforme as necessidades.</p>	<p>FTE.015 (Anexo E2)</p> <p>FTE.016 (Anexo E3)</p>
<p>Avaliação da formação</p>	<p>Formador</p>	<p>4.8 Avaliação da formação: É efetuada tendo em conta os elementos constantes das fichas de avaliação da ação de formação preenchidas pelos formandos.</p>	<p>FTE.017 (Anexo E4)</p>
<p>Avaliação da eficácia da formação</p>	<p>Formador RD/S</p>	<p>4.9 Avaliação da eficácia: Esta pode ser efetuada de várias formas.</p> <p>Se a ação de formação for composta por um teste final, os resultados obtidos permitem aferir a sua eficácia e consequentemente a aquisição da competência.</p> <p>Se a ação de formação não tiver exame final, haverá um período de aplicação de novos conhecimentos e a avaliação será efetuada mediante o cumprimento, ou não, dos objetivos que motivaram a formação, pelo responsável hierárquico ou durante a realização de auditorias internas. Nestes casos a metodologia a adotar será definida por ação de formação antes da realização da mesma.</p>	

5.2.2. Infra-estruturas (PT-05-Infra-estrutura)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
6.3; 6.4; 7.6	4.3.2; 4.4.1; 4.4.6; 4.5.1

Com este processo, a Fábrica de Tabaco Estrela tenta assegurar que há uma infra-estrutura adequada para atingir a conformidade do produto. Nesse sentido, o procedimento será apresentado de seguida:

Objetivo: Definir as regras relativas à gestão de equipamentos, de modo a assegurar a sua adaptabilidade, disponibilidade, fiabilidade e durabilidade.

Âmbito: Aplica-se aos equipamentos utilizados nos processos de realização/medição e monitorização de produto.

Abreviaturas:

DFTE – Director da Fábrica de Tabaco Estrela

EMM's – Equipamentos de Monitorização e Medição

RD/S – Responsável de Departamento/Setor

RSCQ – Responsável do Setor de Controlo de Qualidade

RSMA – Responsável do Setor de Manutenção

Modo de proceder:

Atividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
Aquisição de novo equipamento	DFTE	<p>4.1 Aquisição de um novo equipamento/ equipamento de proteção individual/ equipamento de proteção coletiva: A aquisição de um novo equipamento, quer por desgaste e/ou avaria, quer por necessidade de inovação de um processo existente, ou implementação de um novo, é efetuada pelo DFTE, após pesquisa/consulta de mercado efetuada pelos RD/S envolvidos, por forma a verificar, dos equipamentos disponíveis, o que melhor se adequa às exigências impostas.</p> <p>Parâmetros como viabilidade, funcionalidade, precisão, capacidade, resolução, garantia, assistência técnica, documentação técnica, preço, cumprimento de normas/legislação, ou outros aplicáveis, serão caso a caso, e consoante a justificativa, devidamente analisados.</p> <p>O GSI é consultado no sentido de avaliar a adequabilidade do novo equipamento, analisando a possível repercussão na segurança dos trabalhadores.</p>	
Receção, codificação e identificação	GSI RSCQ	<p>4.2Receção, codificação e identificação: Na receção dos equipamentos, são confirmadas as características relevantes no documento de compra, e é avaliado o estado físico da embalagem e do equipamento. O equipamento é identificado, sendo-lhe atribuído um código de identificação, do tipo alfanumérico (EEEXXX), com o seguinte significado:</p> <p style="padding-left: 40px;">EEE – Identifica o tipo de equipamentos;</p> <p style="padding-left: 40px;">XXX – nº de ordem (3 dígitos) dentro de cada classe.</p> <p>E este é adicionado à lista de gestão de equipamentos (FTE.018).</p> <p>Na receção de EMMs é adicionada uma ficha nova à Gestão de Equipamentos de Monitorização e Medição (FTE.019) com os dados do referente equipamento. Estes são ainda identificados, sendo-lhe atribuído um código de identificação, do tipo alfanumérico (EMM.XXX), com o seguinte significado:</p>	<p>FTE.018 (Anexo F)</p> <p>FTE.019 (Anexo F1)</p>

EMM – Equipamentos de Monitorização e Medição;

XXX – nº de ordem (3 dígitos).

E através de uma etiqueta de identificação (FTE.020) na qual consta:

Código do EMM; o estado metrológico do mesmo; data da última calibração/verificação; Data da próxima calibração/verificação.

FTE.020
(Anexo
F2)

4.3 Plano de manutenção: O estado de operacionalidade de um qualquer equipamento pertencente a qualquer processo de realização de produto é garantido por intermédio de um Plano Manutenção (FTE.021), onde se encontram estabelecidas: operações, periodicidades, instruções específicas e responsabilidades.

FTE.021
(Anexo
F3)

O RSMA, pela sua experiência, irá definir a periodicidade das intervenções, baseando-se sempre na documentação do fabricante, histórico dos equipamentos, fiabilidade pretendida, tipo de equipamentos e sua utilização, recursos necessários, legislação específica, necessidades da produção, ou outras variáveis, podendo a periodicidade apresentada no plano não corresponder à recomendada pelo fabricante.

O plano de manutenção é composto por tarefas e responsáveis operacionais diversos, de acordo com a natureza das intervenções, no que toca às suas especificidades, complexidades e competências necessárias à sua execução. Estas tarefas aparecem discriminadas caso a caso, cabendo ao RSMA garantir o seu cumprimento por parte dos diversos responsáveis, que ao efetuarem a ação assinalam a check-list correspondente.

Após cada intervenção realizada na máquina e/ou infraestruturas, por motivos vários, os responsáveis pela operacionalização das mesmas efetuam o seu registo no FTE.022 Registo de Intervenção.

FTE.022
(Anexo
F4)

4.4 Calibração/Verificação dos EMM's: é definida em função da exatidão da medição pretendida, da frequência de utilização, das condições de manuseamento e armazenamento e, sempre que disponível, com informação do fabricante.

As necessidades de calibração/verificação são registadas no plano de calibração/verificação (FTE.023). Este plano é definido anualmente e é atualizado sempre que necessário (resultado de compra, avaria/intervenção de manutenção ou alteração da periodicidade da calibração).

FTE.023
(Anexo
F5)

Para além da periodicidade deve, também, ficar definido o tipo de intervenção. Verificações ou calibrações internas ou externas, sendo que no caso das verificações/calibração recorre-se a entidades acreditadas para o efeito.

Manutenção dos
equipamentos

RSMA

Calibração/Verifica
ção dos EMM's

RSCQ

Avaliação dos resultados e classificação

RSCQ

Como resultado da calibração/verificação externa é exigido pelo RSCQ um certificado ou relatório que permita a análise dos resultados e da conformidade do aparelho, ficando este registo na sua posse, devidamente arquivado, e é transcrita a informação para a folha de cálculo inserida na Gestão de Equipamentos de Monitorização e Medição (FTE.019).

As calibrações/verificações internas são igualmente objeto de registo e análise na folha de cálculo Gestão de Equipamentos de Monitorização e Medição (FTE.019). FTE.019

4.5 Avaliação resultados: Com base nos certificados ou relatórios de calibração/verificação, é avaliada a conformidade do EMM para as medições a que se destina. Esta avaliação consiste em verificar se o grau de incerteza do equipamento e o erro das medições é compatível com a capacidade de medição requerida para a função a que o EMM se destina.

$$|\text{Erro}| + |\text{Incerteza da calibração}| \leq \text{Critério de Aceitação (CA)} \quad \text{FTE.020}$$

$$|\text{Erro}| = |x \text{ instrumento} - X \text{ padrão}|$$

CA – encontra-se definido para cada equipamento e é definido com base nas tolerâncias de trabalho, nas especificações do próprio equipamento e em orientações dadas por normas específicas.

Após a análise dos resultados os EMMs são classificados quanto ao seu estado, respetivamente: Aprovado; Para reparação/ajuste; Fora de serviço; Condicionado.

5.2.3. Aprovisionamento (PT-06-Aprovisionamento)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
6.1; 7.1; 7.4	4.4.1; 4.4.6

Objetivo: O presente Procedimento tem por objetivo definir a forma como a organização adquire bens e serviços relevantes para a qualidade e segurança, garantindo a conformidade com os requisitos de qualidade especificados.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da responsabilidade do Setor de Expedição e Stocks e de todos os operadores da organização responsáveis pelo acompanhamento de receção de bens e serviços adquiridos.

Abreviaturas:

DFTE – Diretor da Fábrica de Tabaco Estrela

GSI – Gestor do Sistema Integrado

RD/S – Responsável de Departamento/Setor

RDPT – Responsável de Departamento de Tabacos

RSES – Responsável do Setor de Expedições e Stocks

PIE – Plano de Inspeção e Ensaio

Modo de proceder:

Atividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
<pre> graph TD A([Necessidade de compras]) --> B{Existem fornecedores} B -- Sim --> E[Realização de encomenda] B -- Não --> C[Pesquisa de mercado] C --> D[Seleção do fornecedor] D --> E E --> F[Aprovação de encomenda] F --> G[Acompanhamento da encomenda] G --> H[Receção e inspeção do material] H --> I[Entrada em stock e identificação e acondicionamento] </pre>	RD/S	<p>4.1 A necessidade de compra ou de serviço pode ter origem nos diferentes setores ou departamentos, a partir do controlo de stocks (reposição de matéria-prima), alteração de matéria-prima ou nova aquisição para, por exemplo, a realização de um novo produto, entre outros.</p>	
	RD/S DFTE	<p>4.2 Caso não exista fornecedor para este tipo de material é feita uma pesquisa de mercado, solicitando informação a diferentes fornecedores. Os critérios de seleção de fornecedores são, por exemplo, a relação preço/qualidade, a distância e a disponibilidade, sendo feita a qualificação destes. Selecionado o fornecedor, este é inserido na “Lista de fornecedores” constante do programa informático PHC – Enterprise.</p>	PHC – Enterprise
	RD/S	<p>4.3 As necessidades de compra dos responsáveis de setores/departamentos e DFTE da organização são emitidas através do preenchimento de uma nota de encomenda (FTE.024) (responsabilidades definidas na tabela 1, anexo A).</p>	FTE.024 (Anexo G)
	DFTE	<p>4.4 O DFTE aprova a encomenda (FTE.024).</p>	FTE.024
	RSES	<p>4.5 O RSES é responsável pelo acompanhamento da encomenda e estabelecimento dos contatos necessários com os fornecedores, assim como pela informação aos RD/S interessados sobre o ponto de situação das encomendas.</p>	
	Operadores	<p>4.6 No ato da receção da encomenda é feita uma verificação da conformidade com os requisitos impostos (PIE - SES).</p>	FTE.025 (Anexo G1)
	RSES RDPT	<p>4.7 Na presença de não conformidade atua-se de acordo com PT-14. Na presença de conformidade efetua-se a entrada de matéria-prima na base de dados PHC Enterprise e esta é fisicamente identificada (FTE.026) e acondicionada tendo em consideração as regras de armazenamento referidas no</p>	PHC – Enterprise FTE.026 (Anexo G2)

Avaliação de fornecedores e Actualização da Lista de Fornecedores

RSES

ponto 4.2 do PT-12.

4.8 Anualmente procede-se à avaliação dos fornecedores com impacto para o produto, tendo em conta o desempenho nos fornecimentos efetuados. Se o fornecedor não for considerado qualificado, o mesmo é contactado para desenvolver ações de tratamento. Esta avaliação é da responsabilidade do RSES. Após a avaliação, a “Lista de fornecedores selecionados/avaliados” é atualizada.

PHC – Enterprise

5.3 – ATIVIDADE DE REALIZAÇÃO DO PRODUTO

Atividade – Realização do produto			
Processo	Documento Interno Aplicável	ISO 9001:2008	NP 4397:2008
Preparação da Folha	PT-07 Preparação da Folha	7.1; 7.5	4.4.6; 4.5.1
Preparação do Cut Rag	PT-08 Produção de Cut Rag	7.1; 7.5	
Fabricação de Cigarros	PT-09 Fabricação de Cigarros	7.1; 7.5; 8.2.4; 8.3	
Fabricação de Charutos e Cigarrilhas	PT-10 Fabricação de Charutos e Cigarrilhas	7.1; 7.5	
Fabricação de Rapés e Picados	PT-11 Fabricação de Rapés e Picados	7.1; 7.5	
Armazenamento	PT-12 Armazenamento e Expedição de Produto Acabado	7.2; 7.5.5	

Tabela 11 - Documentação relativa à atividade de Realização do Produto

Através da atividade de realização do produto, a Fábrica de Tabaco Estrela pretende definir, planear e desenvolver os processos necessários à realização do produto. Nesse sentido definiu como processos:

- ↗ Preparação da Folha;
- ↗ Preparação de Cut Rag;
- ↗ Fabricação de Cigarros;
- ↗ Fabricação de Charutos e Cigarrilhas;
- ↗ Fabricação de Rapés e Picados;
- ↗ Armazenamento.

5.3.1. Preparação da Folha (PT-07-Preparação da Folha)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.1; 7.5	4.4.6; 4.5.1

Objetivo: O presente Procedimento tem por objetivo identificar as operações inerentes à atividade de Preparação da Folha, bem como identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador pertencente à linha de trabalho /máquina.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Referências:

NP EN ISO 9001:2008

NP 4397:2008;

Manual do Sistema Integrado de Gestão.

Abreviaturas

RDPT – Responsável do Departamento de Preparação de Tabaco

RSAT – Responsável do Setor de Armazenagem de Tabaco

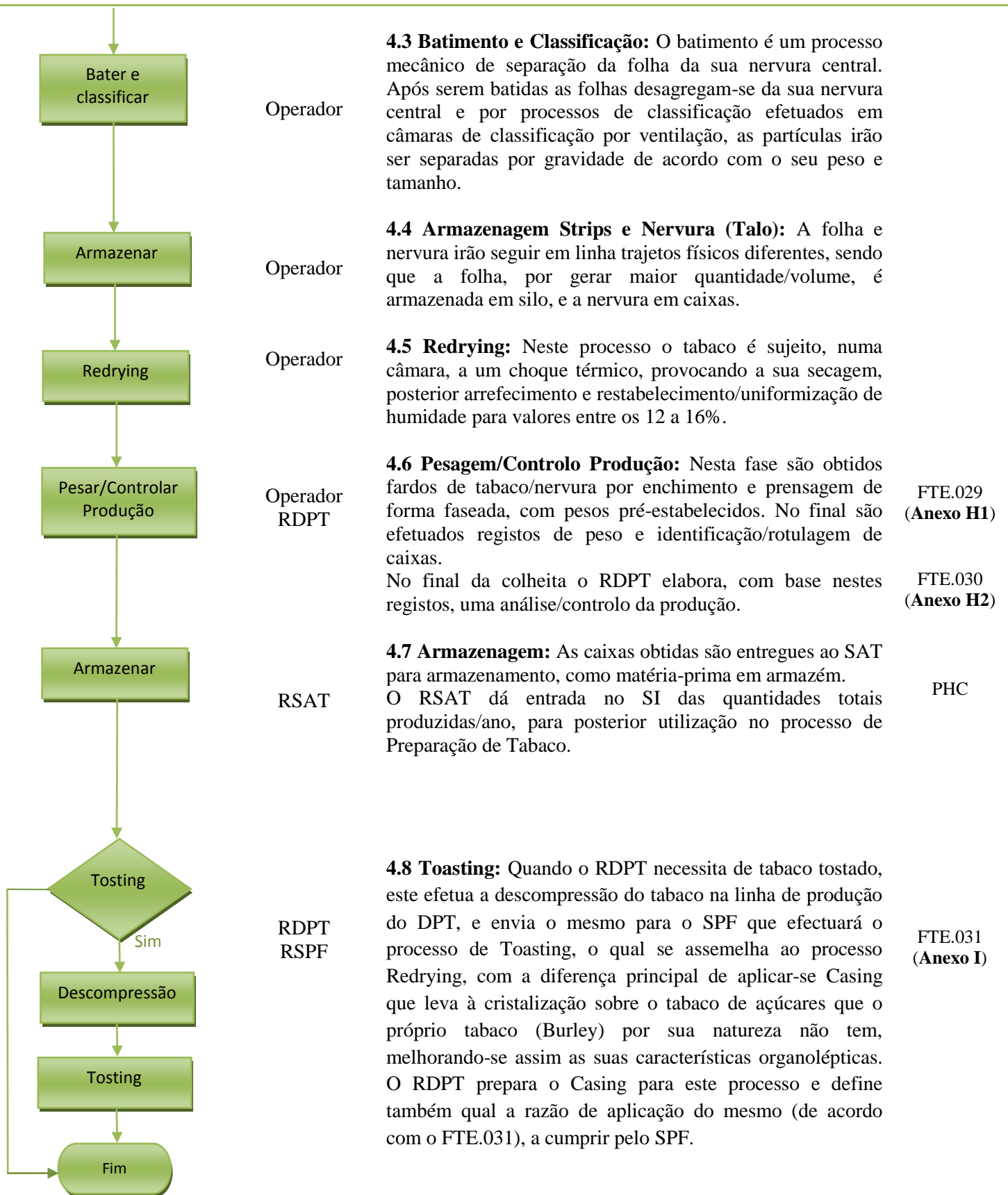
RSPF – Responsável do Setor de Preparação de Folha

SAT – Setor de Armazenagem de Tabaco

SI – Sistema Informático

Modo de proceder:

Atividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Rececionar a matéria-prima</div>	RSPF	<p>4.1 Receção de Matéria-Prima: Este processo não possui um plano de produção, dada a sazonalidade da colheita. Após a época da colheita, (entre Setembro e Novembro), ou quando é feita uma compra de tabaco em folha.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aquando da receção da matéria-prima (folha de tabaco) e durante o início da produção, é feita uma verificação de acordo com o estabelecido no PIE-SPF. 	FTE.025 (PIE-SPF) (Anexo H)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Separar/condicionar a folha</div>	Operador	<p>4.2 Separação/Condicionamento da Folha: A manoca (conjunto de folhas amarradas) dá entrada em linha de forma manual (colocadas por operador em transportador desatilhador, DES 001), a folha é separada por corte mecânico, e dá entrada num cilindro onde lhe será aplicada uma humificação à base de vapor e água. O valor de humidade obtido será aquele que permitir efectuar um bom batimento, sendo este de 25±4%, variação aceitável condicionada pelas propriedades físicas/químicas do tabaco em causa.</p>	



Identificação dos Perigos e Riscos

- Exposição a produtos químicos diversos;

- Risco de queda de objetos devido a carga mal empilhada;
- Risco de posturas incorrectas aquando da movimentação manual de cargas;
- Risco de explosão devido à presença de caldeira e termoacumulador;
- Risco de atropelamento devido à circulação de empilhador.
- Risco de choque eléctrico.

Proteções Locais

- Extintores;
- Bocas-de-incêndio;
- Resguardos de transmissão mecânica;
- Paragens de emergência em cada máquina/equipamento mecânico;
- Varão de proteção nas escadas;
- Planta de emergência;
- Sinalização de Segurança
- Caixa de Primeiros Socorros.

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o posto de trabalho;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter desimpedido o acesso ao equipamento e material de primeiros-socorros;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Nunca acione as paragens de emergência sem necessidade;
- Nunca coloque as mãos e braços em máquinas e equipamentos em movimento;
- Sempre que exista poeiras significativas na atmosfera de trabalho, usar máscara adequada;
- Respeite a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência.

5.3.2. Preparação do Cut Rag (PT-08-Preparação do Cut Rag)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.1; 7.5	4.4.6; 4.5.1

Objetivo: O presente Procedimento tem por objetivo identificar as operações inerentes à atividade de preparação do Cut Rag, bem como identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador pertencente à linha de trabalho /máquina.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Referências:

NP EN ISO 9001:2008

NP 4397:2008;

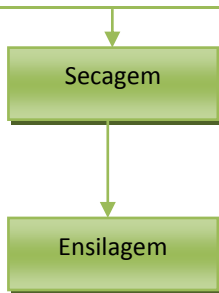
Manual do Sistema Integrado de Gestão.

Abreviaturas:

RDPT – Responsável do Departamento de Produção de Tabaco

Modo de proceder:

Atividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
Receção da matéria-prima	RDPT	<p>5.1 Aquando da receção é executado um controlo sensorial da matéria-prima e, caso seja detetada alguma irregularidade, é dado seguimento às indicações do PT-14 (Controlo de Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas).</p> <p>A nervura de tabaco pode e é por vezes retirada do armazém em dias anteriores à produção, sendo mantida, em zona adjacente à linha de condicionamento, determinada e sinalizada para o efeito (traço amarelo sobre o pavimento).</p>	
Condicionamento		<p>5.2 Nesta fase a nervura dá entrada num transportador (tipo parafuso sem-fim) de condicionamento, no qual lhe é aplicado uma humidificação (vapor/água), de forma a elevar a humidade para valores que permitam a sua transformação ($\geq 34\%$), nas etapas que se seguem, com o mínimo de degradação. A humidade desejada é verificada pelo RDPT (apalpação), o qual atua manualmente na correção que considere adequada.</p>	
Ensilagem		<p>5.3 Nesta fase a nervura é misturada em camadas horizontais em silo, no qual irá repousar pelo tempo mínimo de 24 horas, antes de seguir para a próxima etapa.</p>	
Laminagem		<p>5.4 A nervura é comprimida num laminador para a espessura de corte da folha, valores entre 0,5mm e 0,9mm (Processo de achatamento/esmagamento do troço de nervura húmida, de preparação para o corte), após ter sofrido um novo condicionamento/choque térmico, em transportador de parafuso imediatamente a montante, com aplicação de vapor, com o fim de melhorar a laminagem.</p>	
Corte		<p>5.5 A nervura é transportada para um picador a fim de ser cortada com uma espessura predeterminada em função do tipo de tabaco de origem; atualmente para o tipo Burley é utilizado o valor de 0,3 mm (considerado como valor da espessura da folha de Burley).</p>	
Expansão		<p>5.6 A nervura segue para um túnel de expansão, onde é submetida à ação de vapor, que aumenta ligeiramente o seu volume, com vista a obter no final um maior rendimento no enchimento do cigarro.</p>	



5.7 Nesta fase, a nervura entra no cilindro de secagem com a finalidade de atingir valores de humidade situados entre os 14 e os 16%. Estes valores podem ser condicionados por fatores como condições climatéricas ou qualidade de tabaco, podendo o RDPT, pela sua experiência, adequar consoante entenda necessário.

5.8 A nervura é armazenada em silo e irá servir para posterior mistura nos lotes de Cut-Rag a preparar.

Actividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
Recepção da matéria-prima	RDPT	<p>5.1 Aquando da recepção é executado um controlo sensorial da matéria-prima e caso seja detectada alguma irregularidade, é dado seguimento às indicações do PT-14 (Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas). O tabaco pode, e é por vezes retirado do armazém em dias anteriores à produção, sendo mantido em zona adjacente à linha de condicionamento, determinada e sinalizada para o efeito (traço amarelo sobre o pavimento). Os pesos das caixas foram conferidos aquando entrada em armazém, no entanto o seu peso pode novamente ser verificado em linha (fardo a fardo), em caso de não cumprir o peso correspondente em rótulo, o RDPT compensa o tabaco em falta e caso se justifique age de acordo com o PT-14 (Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas).</p>	
Condicionamento/ Aplicação de casing		<p>5.2 Nesta fase o tabaco do fardo inicial, sofre um corte e dá entrada num cilindro de condicionamento, no qual lhe é aplicado uma humedificação (vapor/água) de forma a elevar a humidade para valores que permitam a sua transformação nas etapas que se seguem, com o mínimo de degradação, sendo considerados normais valores de humidade \geq a 21%. É também aplicado um Casing, preparado pelo RDPT, de acordo com os valores, e razão de aplicação, estabelecidos no FTE.031 e constantes da receita no sistema em linha, para que, a sua aplicação seja totalmente automática. A verificação/controlo deste sistema automático poderá ser sempre efectuada comparando o valor de sobra (Casing) com a quantidade preparada e introduzida em tanque, visto que é preparada a quantidade necessária por cada lote.</p>	FTE.031 (Anexo I)
Ensilagem		<p>5.3 Os tabacos são misturados em camadas horizontais em silo, no qual irão repousar pelo tempo mínimo de 1 hora, antes de seguir para a próxima fase.</p>	
Corte		<p>5.4 O tabaco é cortado no picador para uma espessura predeterminada: 0,9 mm para cigarros e cigarrilhas e 0,55mm para picados de enrolar manualmente.</p>	



5.5 O tabaco é expandido por acção de vapor, no túnel de expansão, que o leva a aumentar ligeiramente o seu volume, com vista a obter no final um maior rendimento no enchimento do cigarro.

5.6 O tabaco irá ser seco de forma a atingir valores situados entre os 12 e os 14% de humidade. Estes valores podem ser condicionados por factores como condições climatéricas, ou qualidade de tabaco, podendo o RDPT, pela sua experiência adequar, consoante entenda necessário.

5.7 De acordo com parâmetros de receita de produção em linha, é adicionado ao lote a nervura anteriormente transformada e armazenada em silo.

5.8 A preparação do aroma (flavor) a aplicar é da responsabilidade do RDPT, sendo a mistura dos diferentes aromas efectuada de acordo com o impresso FTE.032 pelo próprio, e/ou operador, sobre sua supervisão.

Após preparado, o aroma é introduzido de forma manual, em tanque destinado ao efeito, sendo depois aplicado de forma automática durante o processo, de acordo com razão de aplicação definida no FTE.031, e nos parâmetros homónimos da receita em linha.

A verificação do cumprimento desta razão de aplicação é de fácil controlo, e faz uso da mesma metodologia utilizada na aplicação do Casing.

5.9 O tabaco é armazenado em silos, localizados em zona climatizada, devendo a mesma apresentar valores de humidade/temperatura ideais ou próximos de 74%/22°C.

Os dados de produção referentes ao lote efectuado ficam registados no impresso FTE.032.

5.10 A descarga de Cut-Rag dos silos é feita para o transporte pneumático de alimentação das máquinas cigarreiras e/ou para armazenamento em caixas, normalmente com destino à EMT (Empresa Madeirense de Tabacos, SA) e/ou para consumo posterior da própria FTE.

FTE.031
FTE.032
(Anexo I)

FTE.032

Identificação dos Perigos e Riscos

- Exposição a produtos químicos diversos;
- Risco de queda de objectos devido a carga mal empilhada;
- Risco de posturas incorrectas aquando da movimentação manual de cargas;
- Risco de explosão devido à presença de caldeira e termoacumulador;

- Contacto com superfícies cortantes;
- Risco de atropelamento devido à circulação de empilhador.
- Risco de choque eléctrico.

Protecções Locais

- Extintores;
- Bocas-de-incêndio;
- Resguardos de transmissão mecânica;
- Paragens de emergência em cada máquina/equipamento mecânico;
- Varão de protecção nas escadas;
- Planta de emergência;
- Sinalização de Segurança;
- Caixa de Primeiros Socorros.

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o posto de trabalho;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter desimpedido o acesso ao equipamento e material de primeiros-socorros;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Nunca accione as paragens de emergência sem necessidade;
- Nunca coloque as mãos e braços em máquinas e equipamentos em movimento;
- Sempre que exista poeiras significativas na atmosfera de trabalho, usar máscara adequada;
- Respeite a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência.

5.3.3. Fabricação de Cigarros (PT-09-Fabricação de Cigarros)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.1; 7.5; 8.2.4; 8.3	4.4.6; 4.5.1

Objectivo: O presente Procedimento tem por objectivo identificar as operações inerentes à actividade de fabricação de cigarros, bem como, identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador pertencente à linha de trabalho /máquina.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como, de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Referências:

NP EN ISO 9001:2008

NP 4397:2008;

Manual do Sistema Integrado de Gestão.

Abreviaturas:

DFTE – Director Fábrica de Tabaco Estrela

PIE – Plano de Inspeção e Ensaio

RDFC – Responsável de Departamento de Fabricação de Cigarros

RSCQ – Responsável de Sector de Controlo de Qualidade

RSES – Responsável Sector Expedições e Stocks

Modo de proceder:

Actividade	Responsável	CrITÉrios de execuÇÃO	Docs
Elaboração Plano Produção	RSES RDFC	<p>4.1 – Elaboração do plano de produção: O RSES de acordo com a estatística de vendas anterior, e legislação em vigor referente à introdução no consumo, fornece periodicamente ao RDFC um Plano de Produção (FTE.033) com o volume de unidades mensais a produzir por marca. O RDFC planeia a operacionalização da produção solicitada no mapa, faseando a produção pelos dias de trabalho com uma sequência que considere adequada, preferencialmente contínua por marca. Mensalmente é realizado um mapa de produção (FTE.034) com as unidades produzidas diariamente por marca.</p>	FTE.033 (Anexo J) FTE.034 (Anexo J1)
Produção de cigarros	Operador	<p>4.2 – Produção de Cigarros: Os operadores procedem à produção efectuando as seguintes operações:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Confirmação das especificações do produto a realizar, recorrendo ao FTE.035 em seu poder; ✓ Aprovisionamento das matérias-primas necessárias confirmando sempre o lote respectivo; ✓ Confirmação da identificação do lote de Cut-Rag em silo e registo do mesmo na Ficha de Produção (FTE.036); ✓ Operações de rotina de preparação/afinação da máquina. 	FTE.035 (Anexo J2) FTE.036 (Anexo J3)
Empacotamento de cigarros	Operador	<p>4.3 – Empacotamento de Cigarros em Maços e Volumes: Os operadores efectuam as seguintes operações:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Confirmação das especificações do produto a realizar, recorrendo ao FTE.035 em seu poder; ✓ Aprovisionamento das matérias-primas necessárias confirmando sempre o lote respectivo; ✓ Operações de rotina de preparação/afinação da máquina. 	FTE.035
		<p>Aspectos comuns à Produção:</p>	
	Operador	<p>Registos produção: Todos os dados, considerados relevantes, das operações produtivas (pontos 4.2 e 4.3), são registados pelos operadores no impresso FTE.036, posteriormente entregue ao</p>	FTE.036

		RSCQ, para análise e tratamento dos dados. Estes registos ficam em arquivo do RSCQ.	FTE.050 (Anexo J4)
	Operador	Ensaio de materiais: No caso de na produção serem ensaiados materiais, estes serão devidamente identificados e acompanhados pela Ficha de Ensaio de Matéria-Prima (FTE.050) respectiva, sendo ensaiados durante a produção.	FTE.025 (PIE-DFC – Anexo J5)
Monitorização/ Controlo do Produto	Operador RSCQ	4.4 – Monitorização/Controlo do Produto: Ao longo do processo de fabrico são realizadas diversas operações de inspecção e ensaio, por parte dos operadores, e por parte do SCQ. Estas operações têm como padrão o FTE.025 (PIE-DFC).	FTE.035 FTE.025 (PIE-DFC)
	RSCQ	Para além das inspecções mencionadas no PIE, poderão ser realizadas outras que se julguem necessárias.	
	RDFC RSCQ	Especificações DFC: O RSCQ é responsável pela elaboração, actualização e aprovação destes documentos, garantindo também que são entregues aos operadores cópias actualizadas, podendo estas mesmas cópias serem entregues na sua totalidade ou apenas as fracções aplicáveis à operação produtiva correspondente.	FTE.035
	RSCQ	Especificações DFC: Englobam especificações das matérias-primas fornecidas pelo fornecedor respectivo e especificações para os produtos fabricados.	FTE.050
Armazenamento	Operador	4.5 – Armazenamento: O fiel de armazém, dá entrada do produto em stock, no armazém de produto. Esta operação fica registada no FTE.037.	

Identificação dos Perigos e Riscos

- Exposição a poeiras;
- Exposição ao ruído;
- Risco de queda de objectos devido a carga mal empilhada;
- Risco de posturas incorrectas aquando da movimentação manual de cargas;
- Risco de choque eléctrico.
- Contacto com superfícies cortantes;
- Exposição a períodos prolongados em pé;
- Risco de atropelamento devido à circulação de empilhador.

Protecções Locais

- Extintores;
- Resguardos de transmissão mecânica;
- Paragens de emergência em cada máquina/equipamento mecânico;
- Planta de emergência
- Sinalização de Segurança;

- Caixa de Primeiros Socorros.

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o posto de trabalho;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter desimpedido o acesso ao equipamento e material de primeiros-socorros;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Nunca accione as paragens de emergência sem necessidade;
- Usar Equipamentos de Protecção Individual (auriculares);
- Nunca coloque as mãos e braços em máquinas e equipamentos em movimento;
- Sempre que exista poeiras significativas na atmosfera de trabalho, usar máscara adequada;
- Respeite a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência.

5.3.4. Fabricação de Charutos e Cigarrilhas (PT-10-Fabricação de Charutos e Cigarrilhas)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.1; 7.5	4.4.6; 4.5.1

Objectivo: O presente Procedimento tem por objectivo identificar as operações inerentes à actividade de fabricação de charutos e cigarrilhas, bem como, identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador pertencente à linha de trabalho /máquina.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como, de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Referências:

NP EN ISO 9001:2008

NP 4397:2008;

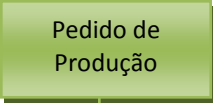
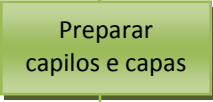

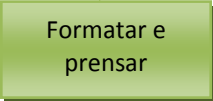

Manual do Sistema Integrado de Gestão.

Abreviaturas:

RSES – Responsável Sector Expedições e Stocks

RSCH – Responsável Sector Charutos

Modo de proceder:

Actividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
	RSES RSCH	<p>4.1 Elaboração do pedido de produção: O processo de produção inicia-se com um pedido de produção emitido pelo SES e recepcionado pelo RSCH. O RSCH irá iniciar o processo de produção do pedido recepcionado, coordenando os trabalhos a efectuar.</p>	FTE.052 (Anexo K)
	Operador	<p>4.2 Os capilos e as capas são humidificados e destalados, de forma a permitir uma melhor capacidade de trabalho nas etapas seguintes.</p> <p>Devem ser efectuadas as seguintes operações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sacudir a manoca, de forma a desagregar as folhas; • Humidificar as folhas da manoca consoante a sua textura, passando por água; • Sacudir a manoca, para retirar o excedente de água; • Deixar a manoca repousar durante aproximadamente duas horas, com o talo para baixo, para permitir uma humificação mais homogénea; • Retirar manualmente o talo (nervura central); • Sobrepor sequencialmente as meias folhas, mantendo a orientação do talo; • Enrolar e atar; • Colocar em sacos de plástico, para que os capilos e as capas mantenham a humidade. 	
	Operador	<p>4.3 A formatação do Tirol corresponde ao enrolamento das folhas ou picados de tabaco usando uma folha própria (Capilo).</p> <p>Consoante o charuto/cigarrilha a ser produzido a formatação é efectuada como se descreve na tabela em anexo III.</p>	
	Operador	<p>4.4 Esta fase aplica-se unicamente ao tirol de charutos e consiste na colocação do tirol nas formas de madeira, as quais são aqui mantidas no mínimo de um dia para o outro sob pressão de aperto em prensas adequadas. Aproximadamente a meio deste período, o tirol deve ser rodado nas formas.</p> <p>O tirol é retirado das formas para encapar consoante as necessidades de produção.</p> <p>De forma a otimizar a operação, esta é efectuada em ambiente controlado (estufa), 16 a 18°C; 66 a 70% de Humidade Relativa.</p>	
		<p>4.5 O encapamento corresponde à colocação da capa no tirol ou troço de tabaco, resultando o charuto ou cigarrilha, devendo-se:</p>	

Operador

- Estender a capa e talhar nas dimensões adequadas;
- Colocar o tirol ou troço de tabaco sobre a capa;
- Proceder ao enrolamento;
- Formatar a cabeça;
- Cortar a ponta.

NOTA 1: Os retalhos de capa e capilos bem como o resto de pontas (praças) são secos e enviados para o armazém de tabacos. Quando necessário, esse tabaco é cortado de acordo com o PT-06 Produção de Cut Rag, de forma a produzir o tirol de cigarrilhas na máquina cigarreira CIG003 no DFC. Este circuito é coordenado pelo RSCH, em conjunto com o RSAT e RDFC.

NOTA 2: As praças resultantes da produção são desmanchadas manualmente e peneiradas. O tabaco obtido é utilizado na Máquina de Meia Coroa.

Após cada operação de encapamento o operador, cinta, com uma tira de papel, rolos de 50 charutos ou 100 cigarrilhas indicando o seu nome e data de produção.

Para melhor condicionamento, os charutos/cigarrilhas são colocados em ambiente controlado (estufa), 16 a 18°C; 66 a 70% de Humidade Relativa, até serem embalados.

Escolha
acabamento

Operador

4.6 Cada charuto/cigarrilha deve ser escolhido e seleccionado de acordo com a sua cor, para que tenham uma apresentação uniforme na caixa/carteira. Todos os charutos/cigarrilhas que apresentem defeitos detectados visualmente são rejeitados.

Nesta fase, os charutos/cigarrilhas são cintados, colocados nas caixas/carteiras e selados.

NOTA 3: A selagem poderá ser efectuada no momento que antecede à expedição do produto.

4.7 Armazenamento/Expedição

O produto acabado é armazenado em ambiente controlado (estufa), 16 a 18°C; 66 a 70% de Humidade Relativa, até ser expedido.

Operador
RSCH

As regras da expedição do Produto Acabado estão descritas no PT-12.

FTE.037
(Anexo K1)

Controlo de Produção

As produções obtidas e saídas são comunicadas diariamente pelos operadores ao responsável do SCH, sendo actualizados os registos:

FTE.053
(Anexo K2)

- Ficha Diária de Produção – SCH (FTE.053);
- Ficha de Produto – SCH (FTE.054).

FTE.054
(AnexoK3)

Armazenamento/
expedição

Anexo III

Formatação	Charutos/Cigarrilhas	Descrição
Máquina de Tirol	Beldina Coroa	Colocar manualmente o capilo na prensa de corte, tendo em atenção se é folha direita ou esquerda; Enrolar manualmente as folhas de tabaco e colocar na esteira do formatador; Corte do Capilo e enrolamento do Tirol pela máquina.
Máquina de Meia-Coroa	Meia Coroa	Escolher e colocar manualmente a quantidade necessária de tabaco no formatador; Enrolar o tabaco; Colocar o capilo no formatador; Enrolar o tabaco e o capilo, formatando o tirol.
Manual	Coroa Real Robusto	Estender o capilo e talhar nas dimensões adequadas; Enrolar manualmente as folhas de tabaco com as pontas para o mesmo lado e colocar sobre o capilo; Enrolar o tabaco e o capilo, formatando o tirol; Cortar as pontas.
Cigarreira Sem Filtro	Estrela Democratas Ilhéus	Esta máquina produz o troço de tabaco para cigarrilhas; O processo decorre de acordo com o PT-09 (Fabricação de Cigarros), correspondendo a um cigarro sem filtro.

Tabela 12 – Formatação Charuto/Cigarrilha

Identificação dos Perigos e Riscos

- Risco de posturas incorrectas devido à manufactura manual;
- Contacto com objectos cortantes;
- Movimentos repetitivos;

Protecções Locais

- Extintores;
- Sinalização de Segurança;

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o posto de trabalho;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter desimpedido o acesso ao equipamento e material de primeiros-socorros;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Respeite a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência.

5.3.5. Fabricação de Rapés e Picados (PT-11-Fabricação de Rapés e Picados)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.1; 7.5	4.4.6; 4.5.1

Objectivo: O presente Procedimento tem por objectivo identificar as operações inerentes à actividade de fabrico de picados e rapés, bem como, identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador pertencente à linha de trabalho /máquina.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como, de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Referências:

NP EN ISO 9001:2008

NP 4397:2008;

Manual do Sistema Integrado de Gestão.

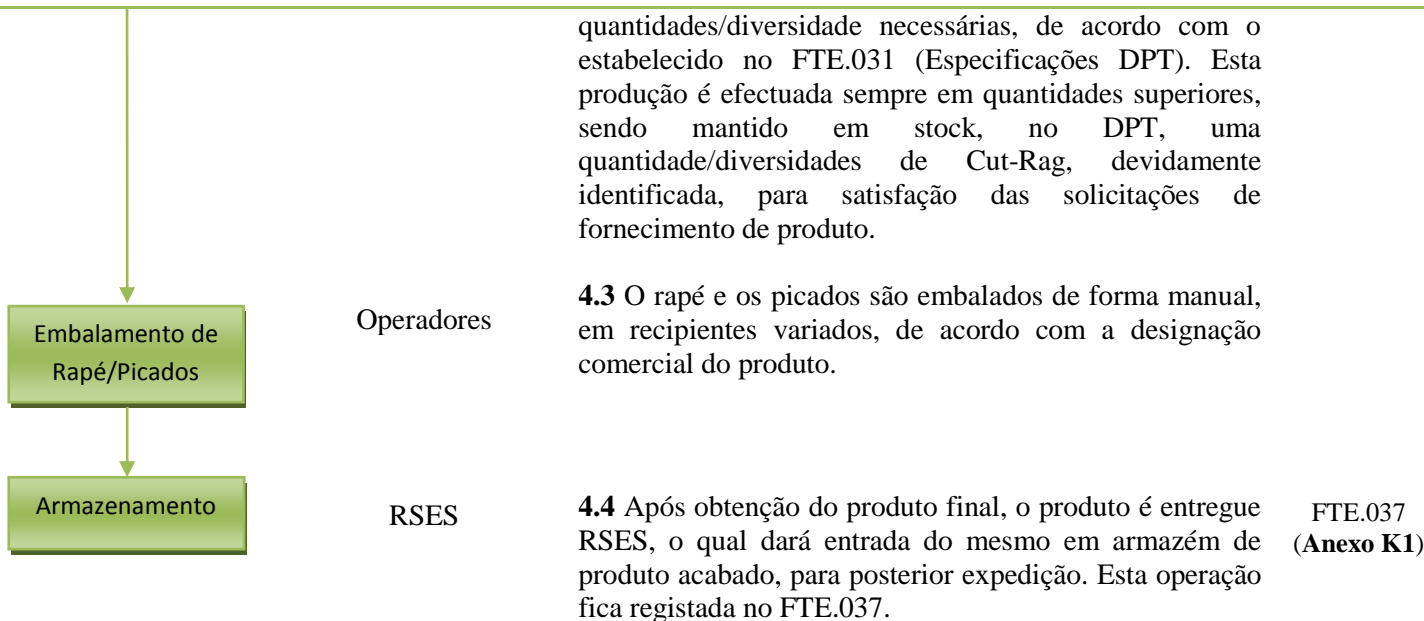
Abreviaturas:

RDPT – Responsável de Departamento de Produção de Tabaco

RSES – Responsável Sector Expedições e Stocks

Modo de proceder:

Actividade	Responsável	Critérios de execução	Docs
<div style="border: 1px solid black; background-color: #d9ead3; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Pedido de Produção</div>	RSES	<p>4.1 O processo de produção inicia com um pedido de fornecimento emitido, por correio interno, pelo SES e recepcionado pelo RDPT.</p>	
<div style="border: 1px solid black; background-color: #d9ead3; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Produção de Rapé/Picados</div>	RDPT	<p>4.2 Produção de Rapé/Picados: Para o Rapé o RDPT irá iniciar o processo de produção do pedido recepcionado utilizando pó anteriormente produzido, ou iniciando uma nova moagem de tabacos para obtenção do pó necessário à produção. O Rapé é feito a partir de dois tipos diferentes de pó/partículas de tabaco: Pó Claro – Obtido através da moagem de nervuras rejeitadas na Classificação da nervura, e nas máquinas cigarreiras. Pó Escuro – Obtido através de resíduos de tabaco recolhidos no Transportador de Parafuso TRP004. Os diferentes lotes de rapé são preparados de acordo com o estipulado nas especificações DPT (FTE.031). Os aromas necessários são preparados pelo RDPT, e/ou operador, sobre a sua supervisão.</p> <p>Para os picados, de forma a cumprir a operacionalização do pedido recepcionado o RDPT prepara Cut-Rag na/s</p>	FTE.031 (Anexo I)



Identificação dos Perigos e Riscos

- Risco de posturas incorrectas;
- Movimentos repetitivos;
- Exposição a poeiras;

Protecções Locais

- Extintores;
- Sinalização de Segurança;

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o posto de trabalho;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Respeite a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência.

5.3.6. Armazenamento (PT-12-Armazenamento e Expedição de Produto Acabado)

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
7.2; 7.5.5	4.4.6; 4.5.1

Objectivo: O presente Procedimento tem por objectivo identificar as operações inerentes à actividade de armazenamento e expedição de produto acabado, bem como, identificar os perigos associados à mesma e estabelecer medidas de controlo para a gestão de riscos da Segurança e Saúde no Trabalho.

Responsabilidades: O cumprimento deste procedimento é da exclusiva responsabilidade de cada trabalhador que faz o acompanhamento do armazenamento e expedição de produto acabado.

A responsabilidade de verificação de cumprimento, bem como, de avaliação de riscos e de estabelecimento de medidas de controlo, cabe ao Departamento de Gestão do Sistema.

Abreviaturas

RSES – Responsável Sector Expedições e Stocks

SES – Sector Expedições e Stocks

SI – Sistema Informático

Modo de Proceder:

Actividade	Responsável	CrITÉrios de execuÇão	Docs
Entradas Produto	RSES	<p>4.1 Entradas de Produto em Armazém de Produto Acabado (APA)</p> <p>As Entradas são acompanhadas pelo registo preenchido na produção “Entrada APA” (FTE.037), emitido em triplicado, sendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Um exemplar entregue na Alfândega para conferência; - Um exemplar entregue no SES; - Um exemplar retido pelo expedidor. 	FTE.037 (Anexo K1)
Armazenamento	RSES	<p>4.2 Armazenamento</p> <p>No armazenamento dos materiais são tidas em conta algumas regras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Agrupar os produtos por marcas; ✓ Colocar os materiais no armazém de modo a permitir o cumprimento da regra FIFO – o primeiro a entrar é o primeiro a sair; ✓ Manter zonas de circulação entre os materiais. Não encostar materiais às paredes; ✓ Verificar a estabilidade do empilhamento; ✓ Manter a identificação (FTE.061) dos materiais de forma visível; ✓ Transportar os materiais com os devidos meios; ✓ Periódicamente, efectuar limpeza do armazém e verificar o estado geral do armazenamento. 	FTE.061 (Anexo L)
Saídas de Produto	RSES	<p>4.3 Saídas de Produto</p> <p>A saída de produto só é possível após emissão de factura constante no programa PHC ou “Lista descritiva da mercadoria –</p>	

Medidas de Controlo

- Manter limpo e arrumado o armazém;
- Manter desimpedido o acesso aos extintores e bocas-de-incêndio;
- Manter os quadros eléctricos fechados;
- Respeitar a Sinalização de Segurança;
- Manter desimpedidos os circuitos de evacuação indicados na Planta de Emergência;
- Respeitar a delimitação das zonas de armazenamento.

5.4 – ACTIVIDADE DE MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA

Actividade – Medição, análise e melhoria			
Processo	Documento Interno Aplicável	ISO 9001:2008	NP 4397:2008
Medição, análise e melhoria	PT-13 Auditorias Internas	8.2.2; 8.5.1	4.5.2; 4.5.5
	PT-14 Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas	8.2; 8.3; 8.5.2; 8.5.3	4.5.3
	PT-15 Avaliação da Satisfação de Clientes	8.2.1	
Marketing e comercial	PT-16 Comercial	5.2; 7.2; 7.3; 8.5.1	4.4.6; 4.5.1; 4.5.2

Tabela 13 – Documentação relativa à actividade de Medição, análise e melhoria

Como se pode observar na tabela acima, a actividade de medição, análise e melhoria engloba os processos de:

- ↳ Medição, análise e melhoria;
- ↳ Marketing e comercial

5.4.1 Medição, Análise e Melhoria

Através deste processo, a Fábrica de Tabaco Estrela, almeja demonstrar a satisfação dos clientes, bem como, assegurar a conformidade do SIG e a melhoria contínua.

5.4.1.1 PT-13 Auditorias Internas

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
8.2.2; 8.5.1	4.5.2; 4.5.5

Objectivo: Definir a metodologia para a programação e realização de auditorias internas ao sistema integrado de gestão da qualidade e segurança e saúde no trabalho.

Âmbito: Aplica-se ao sistema integrado de gestão, assim como a todos os colaboradores da organização que o utilizam.

Abreviaturas:

RD/S – Responsável de Departamento/Sector

DFTE – Director Fábrica de Tabaco Estrela

EA – Equipa Auditora

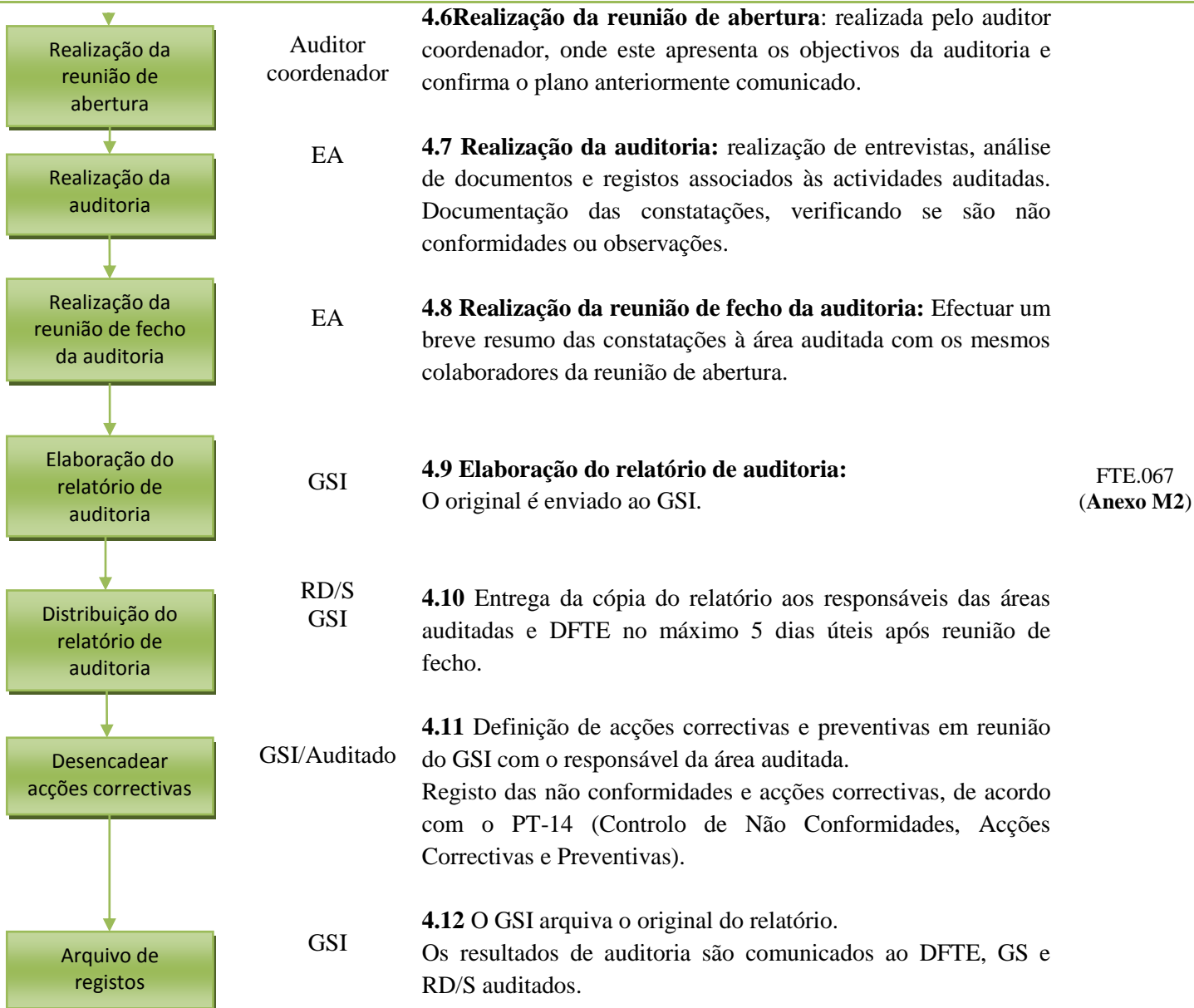
GSI – Gestor do Sistema Integrado

SST – Segurança e Saúde no Trabalho

SIG – Sistema Integrado de Gestão

Modo de Proceder:

Actividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
Elaboração programa de auditorias	GSI	4.1 Elaboração do programa de auditorias internas: Este é elaborado durante o último trimestre de cada ano para o ano seguinte. Definir a frequência e as datas tendo em conta a complexidade e o risco das actividades, bem como resultados de auditorias anteriores. Actualização do programa quando auditorias não planeadas forem necessárias.	FTE.065 (Programa de auditorias – Anexo M)
Aprovação programa de auditorias	DFTE GSI	4.2 Aprovação do programa anual de auditorias internas: é aprovado pelo DFTE, após análise em conjunto com o GSI. Divulgação do programa de auditorias internas a toda a organização por correio interno.	Correio interno
Qualificação da EA	GSI	4.3 Qualificação da EA: Contratação de entidade externa com conhecimento na área da Qualidade e SST e Sistemas de gestão integrados em qualidade e SST. Estes auditores devem ser independentes. Utilização de auditores internos com habilitações para a realização de auditorias internas, no âmbito de sistemas integrados em qualidade, saúde e segurança. A qualificação mínima é a participação em acções de formação (com o mínimo de 40 horas) em metodologia de auditorias internas ao sistema de gestão de qualidade e SST e ter aproveitamento no exame final.	Certificados de formação em auditorias CVs de auditores
Constituição da EA	GSI	4.4 Constituição da EA: Uma EA pode ter 1, 2 ou mais elementos onde um será o coordenador. Os auditores devem ser independentes da área a auditar, não podendo auditar nenhuma actividade pela qual sejam os principais responsáveis.	FTE.065
Preparar/Comunicar Auditoria	Auditor coordenador	4.5 Preparação do plano de auditoria. Analisar a documentação do SIG. Preparar lista de verificação. Comunicação do plano de auditoria aos responsáveis da(s) área(s) a serem auditadas por correio interno.	FTE.066 (Plano de auditoria – Anexo M1)



5.4.1.2 PT-14 Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
8.2; 8.3; 8.5.2; 8.5.3	4.5.3

Objectivo: Identificar, registar e tratar não conformidades, bem como, estabelecer uma metodologia a utilizar na identificação, implementação e avaliação das Acções Preventivas e Correctivas decorrentes das Não Conformidades Detectadas, tendo sempre em vista a Melhoria Contínua.

Âmbito: Aplica-se às Não Conformidades detectadas quer no SIG, como nos produtos, bem como, a todo e qualquer elemento do SIG, no qual sejam implementáveis Acções Preventivas e

Correctivas.

Abreviaturas:

AC – Acção Correctiva

AP – Acção Preventiva

DGS – Departamento de Gestão do Sistema

GSI – Gestor do Sistema Integrado

NC – Não Conformidade

OM – Oportunidade de Melhoria

RD/S – Responsável de Departamento/Sector

SIG – Sistema Integrado de Gestão

Modo de proceder:

Actividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
Constatação e registo da Ocorrência	Todos	<p>4.1 Constatação e registo da Ocorrência:</p> <p>- <u>Não conformidade</u>: As Não Conformidades podem ser detectadas por qualquer colaborador da organização, a qual será alvo de registo no “<i>Impresso de Não Conformidades</i>” (FTE.068), sendo posteriormente analisado pelo DGS. As não conformidades detectadas na sequência das auditorias realizadas são de igual modo alvo de registo no mesmo impresso. Após este registo, estes serão enviados para o DGS e para o Departamento responsável por tal (ex. aprovisionamento, produção) para análise.</p> <p>- <u>Reclamações</u>: Quando efectuadas reclamações, quer pelos clientes como pelas partes interessadas, estes terão de proceder ao preenchimento do “<i>Impresso de Não Conformidades</i>”, o qual após análise pelo DGS e respectivo departamento, será emitida uma resposta ao reclamante num prazo máximo de 10 dias úteis.</p> <p>- <u>Incidentes</u>: Registá-lo (FTE.011) e garantir que as deficiências subjacentes na segurança no trabalho e outros factores que estão envolvidos na ocorrência são analisados e tratados.</p> <p>- <u>Melhoria Contínua</u>: A Fábrica de Tabaco Estrela assegura a Melhoria Contínua da eficácia do Sistema Integrado de Gestão, através da utilização da Política do Sistema Integrado, dos Objectivos, dos resultados das Auditorias, da Análise dos Dados, das Acções Correctivas e Preventivas e da Revisão pela Gestão.</p> <p>As Acções Correctivas e/ou Preventivas são registadas no “<i>Impresso de Acções Correctivas e Preventivas</i>” (FTE.069).</p> <p>- <u>Acções Correctivas</u>: As Acções Correctivas são desencadeadas, pelo menos, no seguimento de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Auditorias Internas;• Check-List às Instalações, Infra-estruturas e Equipamentos;• Não Conformidades inerentes ao produto e ao sistema;• Reclamações;• Revisão do Sistema Integrado de Gestão;	FTE.068 (Anexo N) FTE.011 (Anexo N1) FTE.069 (Anexo N2)

- Análise dos Objectivos.

- Acções Preventivas: As Acções Preventivas podem ser desencadeadas periodicamente ou sempre que necessário. Periodicamente, na reunião de Revisão do Sistema Integrado de Gestão, são analisados diversos dados que podem dar origem ao estabelecimento de Acções Preventivas.

Acção Imediata e tratamento da ocorrência

RD/S
GSI

4.2 Acção imediata e tratamento da ocorrência: O responsável pelo sector desencadeia a análise da ocorrência, envolvendo o GSI e os colaboradores.

O tratamento só passará para a fase de análise das causas caso se considere que o problema ocorrido tem, na sua origem, causas que poderão ser controladas pela empresa.

Análise das causas

RD/S

4.3 Análise das causas: A implementação de qualquer AC/AP envolve a determinação das causas do problema (real ou potencial).

Os meios e técnicas a utilizar na investigação das causas reais ou potenciais são objecto de decisão caso a caso assentando, sempre, em formas de consulta e análise apelativas à participação dos sectores envolvidos.

Decisão da acção a implementar

RD/S
GSI

4.4 Decisão da acção a implementar: Procede-se ao estudo das acções a implementar, apresentando as soluções mais adequadas e eficazes para a eliminação das causas das ocorrências. A definição da acção a implementar implica: uma descrição clara da acção propriamente dita, a designação de um responsável pela implementação e a definição de prazos. O responsável desencadeia as acções necessárias à implementação da AC/AP definida, dentro do prazo estabelecido com a coordenação dos intervenientes no processo.

Verificação da implementação/eficácia da acção

RD/S
GSI

4.5 Verificação da implementação e eficácia das acções: O responsável do departamento/sector verifica a implementação da AC/AP e define o prazo para esta fase.

A avaliação da eficácia das acções é efectuada pelo GSI.

Se a eficácia não for confirmada:

-avaliar a necessidade de prolongar o prazo,

-avaliar a necessidade de retomar o processo (proceder a nova investigação de causas e identificação de nova AC/AP).

O fecho das acções é efectuada quando estas são consideradas eficazes e entregues ao GSI.

5.4.1.3 PT-15 Avaliação da Satisfação do Cliente

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
8.2.1	

Objectivo: Definir uma metodologia para avaliação da satisfação de Clientes (Distribuidores e Retailistas) em relação à qualidade do produto e assistência técnica.

Âmbito: Aplica-se aos clientes da FTE, nomeadamente Distribuidores e Retalhistas.

Abreviaturas:

DFTE – Director Fábrica de Tabaco Estrela

GSI – Gestor do Sistema Integrado

Modo de Proceder:

Actividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
Definição da amostra	RSMK	4.1 Definição da amostra de clientes É definida a amostra de clientes a serem consultados em relação à sua satisfação com o serviço prestado	
Realização de Inquéritos	SMK	4.2 Realização de Inquéritos/ Envio de Questionários Nas visitas aos clientes, preencher a ficha de satisfação do cliente. Deverá ser preenchida por um operador comercial no ato da visita ao cliente ou por um técnico de máquinas de vending no seguimento de uma assistência das respectivas máquinas. Modelo FTE.071.00.	FTE.071 (Anexo O)
Tratamento de dados	SMK	4.3 Tratamento de dados Os dados são tratados de forma interna com conhecimento e respectiva autorização do DFTE.	
Análise dos dados	GSI	4.4 Análise de dados É elaborado um relatório (FTE.070) com os resultados obtidos através desta avaliação com o intuito de apresentar o mesmo na reunião de revisão pela gestão do ano seguinte.	FTE.070 (Anexo O1)

5.4.2 Marketing e Comercial

5.4.2.1 PT-16 Marketing e Comercial

NP EN ISO 9001:2008	NP 4397:2008
5.2; 7.2; 7.3;8.5.1	4.4.6; 4.5.1; 4.5.2

Objectivo: Definir uma metodologia relativa às actividades de Marketing e comercial.

Âmbito: Aplica-se às acções de marketing...

Abreviaturas:

RD/S – Responsável de Departamento/Sector

DFTE – Director Fábrica de Tabaco Estrela

RSES – Responsável Sector Expedições e Stocks

GSI – Gestor do Sistema Integrado

Modo de Proceder:

Actividade	Responsável	Crítérios de execução	Docs
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Definição /Aprovação da Estratégia Global de Marketing</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	DFTE RSMK	<p>1- Anualmente são definidas as principais linhas estratégicas de marketing (Plano de Marketing), o que compreende, essencialmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Definição das acções promocionais que serão realizadas durante o ano: ralis, campanhas direccionadas aos distribuidores e aos profissionais da venda de tabaco (retalhistas). ✓ Definição do tipo e quantidade de material promocional de apoio às vendas; ✓ Definição das marcas cujas imagens serão actualizadas, respectivos prazos e estratégias de lançamento no mercado. 	FTE.072 (Anexo P)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Prospecção de Mercado / Acompanhamento de Clientes</div> <div style="text-align: center;">↓</div>	Comercial	<p>Compete ao responsável do SMK operacionalizar o plano de marketing aprovado pelo DFTE.</p> <p>2 – Uma das principais funções do SMK consiste em prestar o devido acompanhamento / assistência aos clientes distribuidores / retalhistas, o que é feito através de visitas e contactos regulares.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Durante as visitas deve verificar a forma como estão expostas as marcas da FTE, quais as marcas da FTE que existem, tentando sempre colocar as marcas da FTE nas zonas mais visíveis. É também feita uma abordagem aos nossos clientes de forma a reduzir as marcas da FTM, dando assim, mais notoriedade e ênfase às marcas fabricadas pela FTE. Deve também sugerir melhores locais de exposição ou armazenagem, quando as carteiras ou pacotes estiverem perto de fontes de calor ou humidade; ✓ Durante esta acção deve promover todas as marcas da FTE e analisar a possibilidade de serem encontradas formas mais vantajosas de expor os produtos FTE, ou em caso de não terem máquina de vending promover a realização de contrato para o fornecimento de uma máquina ou de um expositor de forma a aumentar a notoriedade das marcas FTE. ✓ Deve ser dado aos retalhistas toda a informação sempre que solicitada referente á legislação sobre o tabaco. ✓ Sempre que forem detectadas anomalias com o produto fornecido, deverá efectuar-se a troca do mesmo. ✓ As visitas do SMK aos clientes distribuidores / retalhistas, ficam registadas na ficha de Cliente FTE.073 ✓ Manter actualizado ficheiro com todos os retalhistas indicando Distribuidor Zona, tipo de estabelecimento, volume de vendas, tipo de exposição e outro tipo de informação relevante. ✓ Atender a eventuais reclamações, agindo em conformidade com o PT-14-Controlo de Não Conformidades, Acções Correctivas e Preventivas; <p>Periodicamente, o SMK reúne com o DFTE, informando-o dos principais aspectos decorrentes da sua actividade, com o objectivo de analisar situações surgidas, efectuar um ponto de situação e definir regras de abordagem.</p>	FTE.073 (Anexo P1)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Contratos Vending</div>			

CONCLUSÃO:

Na atual busca incessante de se produzir cada vez com mais qualidade e ao menor custo, as organizações olham para os sistemas de gestão da qualidade e para os sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho (entre outros) como aliados na captação de clientes nesta “selva” financeira.

É neste contexto que a Fábrica de Tabaco Estrela, baseada no conceito de desenvolvimento sustentável, optou pela implementação de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Segurança e Saúde do Trabalho.

Tudo o que importa custa pouco, no entanto exige comprometimento por parte de todos.

Com esta implementação, a FTE visa agora adaptar-se a uma nova realidade, em que as ações de uns têm influência no próximo. No entanto, estas ações não passam em claro, são agora alvo de um controlo que garante a satisfação de todos.

Apesar de o SIG se encontrar ainda em fase de implementação, alguns controlos são já visíveis, ou seja, os objetivos estão a ser atingidos. Para que se tenha chegado a esta fase, foi necessária a elaboração de diferentes procedimentos de trabalho para as várias vertentes funcionais da organização.

Não se pense, no entanto, que o cumprimento das regras definidas nesses procedimentos têm sido aceites de ânimo leve. É preciso não esquecer que estamos a lidar com pessoas, e algumas são avessas à mudança.

Mas, apesar desta relutância na alteração de comportamentos de trabalho, com persistência e com o efetivo alcance dos objetivos propostos, novas mentalidades se estão a desenvolver e outras a amadurecer. Observa-se um crescimento intelectual e organizativo no ambiente de trabalho.

Convém então lembrar que, para uma organização alcançar o sucesso na integração/implementação do SIG, há um conjunto de fatores que importa considerar e controlar, nomeadamente:

- O empenho da gestão de topo é fundamental, quer na disponibilização dos recursos necessários, quer pela dedicação e exemplo, na alteração da cultura organizacional;
- Existência de um gestor único do SGI, o qual constitui o elemento integrador relativamente aos vários responsáveis e intervenientes no sistema;
- Benchmarking entre organizações para a partilha de soluções e divulgação do valor acrescentado do SGI;
- Abertura de espírito em todos os níveis da organização para que se consiga desenvolver novas formas de realizar e controlar as tarefas. A inovação é um fator essencial para alcançar a excelência;
- Formação, sensibilização e responsabilização dos colaboradores, para que todos conheçam a sua importância para que o SGI consiga alcançar os seus objetivos;
- É importante que o sucesso seja partilhado por todos, pois os objetivos do SGI só serão alcançados com o empenho de todos os colaboradores.

Em suma, com a implementação do sistema integrado de gestão da qualidade e segurança e saúde do trabalho, a Fábrica de Tabaco Estrela percorre o caminho da procura da excelência e almeja também que este sistema integrado de gestão funcione como um fator de diferenciação.

BIBLIOGRAFIA

Pires, António Ramos (2012). Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente, Segurança, Responsabilidade Social, Indústria, Serviços, Administração Pública e Educação. Lisboa: Edições Sílabo

Pinto, Abel (2012). Gestão Integrada de Sistemas – Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho. Lisboa: Edições Sílabo

Pinto, Abel (2009). Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (2 ed.). Lisboa: Edições Sílabo

Santos, Gilberto (2008). Implementação de Sistemas Integrados de Gestão – Qualidade, Ambiente e Segurança. Porto: Publindústria

Seaver, Matt e O'Mahony, Liam (2003). Gestão de Sistemas de Segurança e Saúde no Trabalho. Lisboa: Monitor

Corporate Motivation for Integrated Management System Implementation – Why do Firms Engage in Integration of Management Systems: A Literature Review & Research Agenda. <http://doc.utwente.nl/73735/1/Asif.pdf> (acedido em 10.08.12)

Página na internet do Instituto Português da Qualidade. Em que consiste a Qualidade? <http://www.ipq.pt/CUSTOMPAGE.aspx?modid=0&pagID=3&faqID=141> (acedido em 03.06.12)

Velho, Rochéle Cristiane (2009), “Proposta de implantação de um sistema de gestão integrado somando às questões ambientais e de saúde e segurança ocupacional ao sistema de gestão da qualidade implementado”, <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/26768/000748729.pdf?sequence=1> (acedido em 02.10.12)

NP EN ISO 9001:2008: Sistemas de gestão da qualidade: Requisitos (ISO 9001:2008)

NP 4397:2008: Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho: Requisitos

BS OHSAS 18001:2007: Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho: Requisitos

Organização Internacional do Trabalho (2011), “Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho: Um instrumento para uma melhoria contínua, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_154878.pdf