

# MANUAL DA QUALIDADE

---

SISTEMA de GESTÃO da QUALIDADE (Norma ISO 9001:2008) — PARTE I

---

04-06-2014 — EDIÇÃO n.º 08



MUNICÍPIO de ALFÂNDEGA DA FÉ

Largo D. Dinis – 5350 . 045 ALFÂNDEGA DA FÉ | Telefone: 279 468 120 | Fax: 279 462 619 | e-mail: gabinetepresidencia.cmaf@gmail.com | www.cm-alfandegadafe.pt.

## ÍNDICE

1. Introdução.....	3
2. Promulgação.....	4
3. Lista de Siglas e Abreviaturas.....	5
4. Apresentação do Município de Alfândega da Fé.....	6
4.1. O Concelho (território) .....	6
4.2. O Município (autarquia) .....	7
5. Estrutura Organizacional .....	8
5.1. Organograma.....	8
5.2. Atribuições e Competências dos Serviços.....	10
5.3. Carreiras / Categorias / Cargos.....	15
6. Linhas Estratégicas.....	16
7. Visão e Valores .....	19
8. Política da Qualidade e Objetivos da Qualidade .....	20
9. Responsáveis do Sistema da Qualidade.....	21
9.1. Membros da Equipa da Qualidade.....	21
9.2. Gestor da Qualidade.....	22
9.3. Presidente da Câmara.....	22
10. Gestão do Manual da Qualidade.....	23
10.1. Composição e Acesso ao MQ .....	23
10.2. Revisões do MQ .....	24
10.3. Controlo e Monitorização do MQ .....	24
11. Apresentação do Sistema da Qualidade .....	25
11.1. A Arquitectura do Sistema da Qualidade .....	25
11.2. Estrutura Documental.....	26
12. Abordagem por Processos .....	27
12.1. Notas Explicativas .....	27
12.2. Ciclo de Deming; PDCA.....	28
12.3. Tartaruga de Crosby.....	28
12.4. Identificação dos Processos e Responsáveis .....	29
12.5. Relação dos Processos com as Áreas funcionais .....	30
12.6. Interação dos Processos .....	31
13. Certificação da Qualidade pela Norma ISO 9001: 2008 .....	32
13.1. Âmbito da Certificação .....	32
13.2. Exclusões do Âmbito .....	32

## 1. INTRODUÇÃO

A Câmara Municipal de Alfândega da Fé consubstancia neste documento o seu MANUAL DA QUALIDADE, integrando o Sistema de Gestão da Qualidade com base na Norma ISO 9001: 2008, cuja implementação teve início em 01/01/2011 — sendo reconhecida a capacidade organizativa da maioria dos serviços municipais, por parte da empresa certificadora SGS ICS, através do Certificado de Conformidade PT13/04296, emitido em 18/02/2013 e aditado em 29/04/2014.

As mudanças organizativas projetadas pelo Executivo Camarário ao nível da organização dos serviços e da relação com a comunidade envolvente, em especial com os seus munícipes, levam a reconhecer a extrema relevância do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e mesmo a consagrá-lo como o referencial máximo para a organização e melhoria contínua dos serviços municipais.

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

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

- a) dar a conhecer a autarquia e a sua estrutura física e organizacional;
- b) dar a conhecer a sua política e estratégia a todos/as os/as trabalhadores/as, tendo em vista a motivação e o envolvimento de todos/as na prossecução dos objetivos municipais;
- c) descrever o Sistema de Gestão da Qualidade da Câmara Municipal de Alfândega da Fé.

A Parte I do Sistema de Gestão da Qualidade é constituída pelo presente “Manual da Qualidade” e pelos registos associados à “Gestão do SGQ”, sendo a Parte II alusiva à caracterização e monitorização aos “Processos” e a Parte III à descrição dos “Procedimentos e Instruções de Trabalho”. Complementarmente integram a Parte IV “Outros Manuais e Bases de Dados” e a Parte V a “Informação Complementar ao SGQ”.

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

## 2. PROMULGAÇÃO

Por considerar que um Sistema da Qualidade é o alicerce da gestão da nossa Organização, capaz de fomentar a eficiência da administração local, decidiu o Executivo da Câmara Municipal de Alfândega da Fé sensibilizar e envolver todos/as os/as colaboradores/as neste objetivo estratégico — **IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS.**

Este sistema pretende ser um instrumento orientador da organização dos Serviços e uma mais-valia direta para a Qualidade na prestação dos serviços aos munícipes de Alfândega da Fé.

Assim, reconhece-se como essencial que a nossa autarquia sustente a sua atividade em princípios e valores reconhecidos:

- Prossecução do Interesse Público e cumprimento da missão;
- Competência e qualificação na resposta às necessidades e expectativas dos/as munícipes;
- Abordagem por processos, que garanta uma otimização de meios e uma articulação adequada entre serviços;
- Desenvolvimento de iniciativas de identificação e eliminação de desperdícios e uma eficiente afectação de recursos;
- Identificar áreas de melhoria na organização e desenvolver uma cultura de Excelência, baseada no princípio da Melhoria Contínua;
- Promover o trabalho em equipa e o envolvimento dos/as profissionais na obtenção de resultados com avaliação directa dos/as utilizadores/as dos serviços.

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

Assim, o Executivo Municipal promulga este Manual, o qual retrata a aplicação específica da missão atribuída por lei e considera-o o documento base de todo o Sistema da Qualidade segundo a NP EN ISO 9001:2008, sendo por isso de cumprimento obrigatório.

O Manual da Qualidade da Câmara Municipal de Alfândega da Fé torna-se efetivo a partir desta data.

Paços do Município de Alfândega da Fé, em 31-12-2010,

a Presidente da Câmara Municipal

**Berta Ferreira Milheiro Nunes**

### 3. LISTA de SIGLAS e ABREVIATURAS

Sigla:	Designação:
▪ SGQ	▪ Sistema de Gestão da Qualidade
▪ MQ	▪ Manual da Qualidade
▪ EQ	▪ Equipa da Qualidade
▪ GQ	▪ Gestor da Qualidade
▪ EOQ	▪ Equipa Operativa da Qualidade
▪ CMAF	▪ Câmara Municipal de Alfândega da Fé
▪ PC	▪ Presidente da Câmara
▪ DAF	▪ Divisão Administrativa e Financeira
▪ DDESC	▪ Divisão de Desenvolvimento Económico, Social e Cultural
▪ DU	▪ Divisão de Urbanismo
▪ DO	▪ Divisão de Obras
▪ BM	▪ Biblioteca Municipal
▪ CCA	▪ Casa da Cultura de Alfândega da Fé
▪ GAE	▪ Gabinete de Apoio ao Executivo
▪ PDQ	▪ Plataforma Digital da Qualidade
▪ EA	▪ Equipa Auditora
▪ NC	▪ Não-Conformidade
▪ OM	▪ Oportunidade de Melhoria
▪ SM	▪ Sugestão de Melhoria
▪ PAC	▪ Plano de Ações Corretivas
▪ PMC	▪ Plano de Melhoria Contínua
▪ -----	▪ -----

## 4. APRESENTAÇÃO do MUNICÍPIO de ALFÂNDEGA DA FÉ

### 4.1. O Concelho (território)

O concelho de Alfândega da Fé situa-se no Nordeste Transmontano (distrito de Bragança), na Terra Quente, entre a Serra de Bornes e o Rio Sabor, e entre o Planalto de Castro Vicente e o Vale da Vilaria. Confronta a Norte com o concelho de Macedo de Cavaleiros, a Nascente com o concelho de Mogadouro, a Poente com os concelhos de Vila Flor e Mirandela e a Sul com o concelho de Torre de Moncorvo. Alfândega da Fé integra a Comunidade Intermunicipal das Terras de Trás-os-Montes (CIM-TTM), bem como a Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana (AMTQT) e a Associação de Municípios do Baixo Sabor (AMBS).

A sede do município, Alfândega da Fé, dista 425 km de Lisboa (a mesma distância relativamente a Madrid), 185 km do Porto, 85 km de Vila Real, 72 km de Bragança e 38 km de Mirandela. O IC5 é o principal eixo de ligação do concelho, quer com o litoral (até à A4 e norte, Porto), quer com Espanha (via Miranda do Douro), cruzando o IP2 (ligação interior até à A25). A EN315 estabelece a ligação entre Alfândega da Fé e Mirandela.

O concelho conta com 5.104 habitantes (INE, 2011), com a área de 322 quilómetros quadrados e com a altimetria variável entre os 190 e os 1200 metros.

Em termos cartográficos, o concelho situa-se na latitude 41º20'N e na longitude 6º58'W.

Alfândega da Fé regista amplitudes térmicas anuais e diurnas elevadas e variações sazonais muito nítidas, com o Inverno e o Verão bem marcados e a Primavera e o Outono pouco afirmativos.

A temperatura média anual varia entre 12,5 e 16,0 °C. Quanto à precipitação, regista valores anuais na ordem dos 600 mm para a maior parte do concelho, aumentando na direcção da Serra de Bornes, no topo da qual se chegam a atingir os 1200 mm.

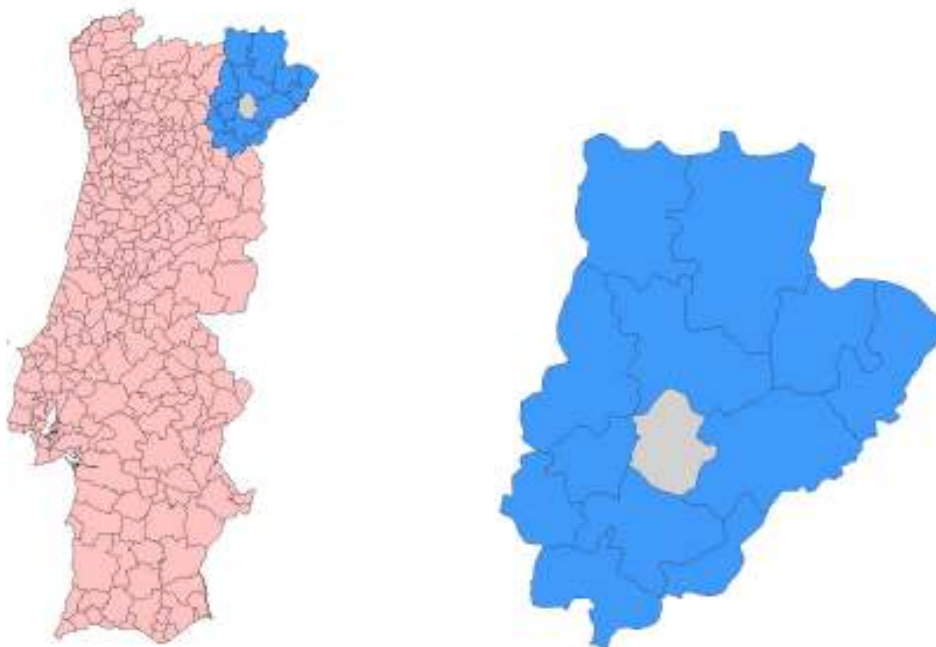
A humidade do ar é baixa, situando-se entre 65 e 70%.

Do ponto de vista geomorfológico, o concelho é na sua maior parte composto por rochas de origem metamórfica e eruptiva, isto é, por xistos e granitos, sendo ainda de salientar os quartzitos que afloram pontualmente devido à sua forte resistência à erosão. Os solos dominantes são delgados, o que dificulta a sua exploração para fins agrícolas, exigindo constantes adubações e estrumagens; situação que só é diferente no Vale da Vilaria (com aptidão para a prática agrícola, florestal e pastagens).

Todos os cursos de água pertencentes a este concelho pertencem à bacia hidrográfica do Rio Douro, sendo o Rio Sabor o curso de maior destaque.

Alfândega da Fé encontra-se envolvida numa grande diversidade de microclimas, oferecendo aos visitantes deslumbrantes paisagens, ainda fortemente marcadas pela componente agrícola, nomeadamente a produção de castanha, azeite, amêndoa e cereja, sendo esta última considerada ex-libris do concelho.

Alfândega da Fé possui algum património histórico e arquitetónico e locais dignos de interesse, como a Igreja Matriz de Sambade (século XVIII), a Capela de São Bernardino (Gebelim), a Capela de Nossa Senhora de Jerusalém (Sendim da Serra), o Santuário dos Cerejais, e diversas casas brasonadas e solares, como o Solar de Vilarelhos. Na sede do concelho merecem destaque a Torre do Relógio, o Portal da Casa dos Távoras, a Capela da Misericórdia, a Capela de S. Sebastião e a Capela dos Ferreiras. Destacam-se, ainda, a Pedra de Ridevides (arte rupestre, em Santa Justa) e a Rota dos Frescos da Fé (pinturas murais nas Capelas/Igrejas de Legoinha, Valpereiro, Sendim da Serra, Valverde, Sendim da Ribeira e Santo Antão da Barca).



*Figuras 1 e 2 – Localização do Concelho de Alfândega da Fé em Portugal Continental e no Distrito de Bragança*

## **4.2. O Município (autarquia)**

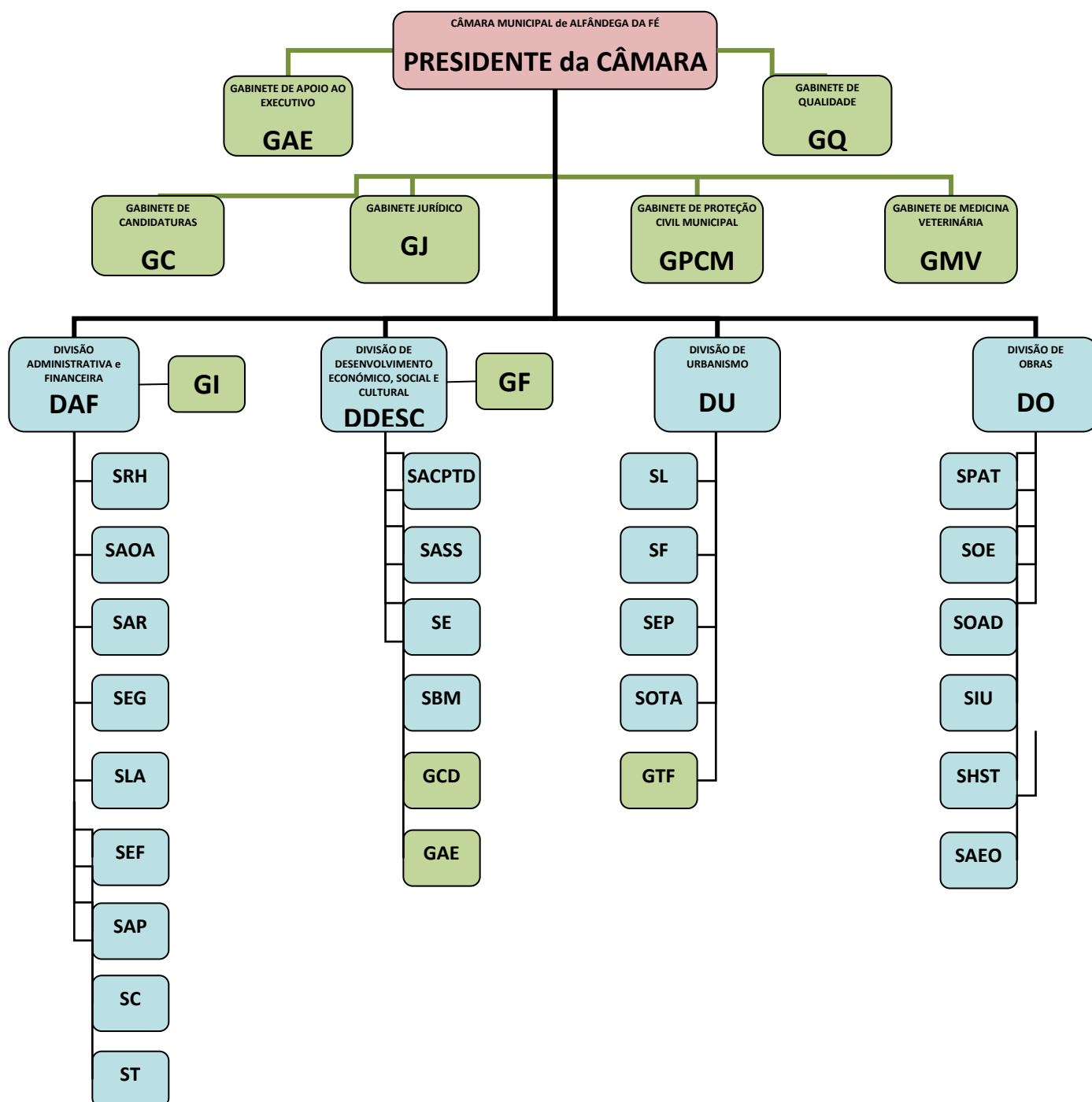
O concelho de Alfândega da Fé é composto por 12 freguesias, contando um total de 30 localidades — 19 aldeias, 10 lugares (pequenas aldeias) e a Vila sede do município.

O Município, como expressão administrativa do poder local, é composto pela Assembleia Municipal (órgão legislativo, composto por 27 deputados municipais) e pela Câmara Municipal (órgão executivo, composto por 5 membros eleitos).

A Presidente da Câmara Municipal, enquanto autarca a quem compete representar o município em todas as instâncias, exerce um vasto leque de competências, podendo ser auxiliada no exercício das mesmas pelos 2 Vereadores a tempo inteiro.

## 5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

### 5.1. Organograma





<b>EXECUTIVO MUNICIPAL:</b>
Presidente: Berta Nunes
Vice-Presidente: Eduardo Tavares
Vereador: António Salgueiro
<b>GABINETES de APOIO:</b>
Gabinete de Apoio ao Executivo (GAE)
Gabinete Jurídico (GJ)
Gabinete de Qualidade (GQ)
Gabinete de Candidaturas (GC)
Gabinete de Proteção Civil Municipal (GPCM)
Gabinete de Medicina Veterinária (GMVM)
<b>DAF – DIVISÃO ADMINISTRATIVA e FINANCEIRA – Chefe de Divisão (em regime de substituição): Carla Victor</b>
Secção de Recursos Humanos (SRH)
Secção de Apoio aos Órgãos Autárquicos (SAOA)
Secção de Arquivo e Reprografia (SAR)
Setor de Expediente Geral (SEG)
Setor de Licenças Administrativas (SLA)
Setor Económico-Financeiro (SEF)
Secção de Aprovisionamento e Património (SAP)
Secção de Contabilidade (SC)
Setor de Tesouraria (ST)
Gabinete de Informática (GI)
<b>DDESC – DIVISÃO de DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO, SOCIAL e CULTURAL</b>
Secção dos Assuntos Culturais, Promoção Turística e Desportiva (SACPTD)
Setor de Ação Social e Saúde (SASS)
Setor de Educação (SE)
Setor de Biblioteca Municipal (SBM)
Gabinete de Comunicação e Divulgação (GCD)
Gabinete de Formação (GF)
Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo (GAE)
<b>DU – DIVISÃO de URBANISMO – Chefe de Divisão: Rui Martins Gonçalves</b>
Secção de Licenciamento (SL)
Setor de Fiscalização (SF)
Setor de Estudos e Projetos (SEP)
Setor de Ordenamento do Território e Ambiente (SOTA)
Gabinete Técnico Florestal (GTF)
<b>DO – DIVISÃO de OBRAS – Chefe de Divisão (em regime de substituição): Maria José Amaro</b>
Setor de Projetos e Apoio Técnico (SPAT)
Setor de Obras por Empreitada (SOE)
Setor de Obras por Administração Direta (SOAD)
Setor de Infraestruturas Urbanas (SIU)
Setor de Higiene e Segurança no Trabalho (SHST)
Setor de Armazém, Equipamento e Oficinas (SAEO)

## 5.2. Atribuições e Competências dos Serviços

Ao **Gabinete de Apoio ao Executivo** compete, designadamente:

- Assegurar o desenvolvimento prático das relações institucionais do Município com os órgãos e estruturas do poder central, com instituições públicas e privadas com atividade relevante no concelho, assim como com outros municípios, todos os géneros de associações de municípios e cidades geminadas, mobilizando parcerias e reforçando a cooperação internacional;
- Assegurar uma articulação funcional e de cooperação sistemática entre a Câmara Municipal e as Juntas de Freguesia e, designadamente, entre os respetivos/as presidentes;
- Assegurar a assessoria política, técnica e administrativa, a/o Presidente da Câmara Municipal e respetivos Vereadores/as recolhendo e tratando os elementos necessários para a eficaz elaboração das propostas por estes subscritas;
- Organizar e manter atualizado o arquivo sectorial do Gabinete;
- e) Organizar o processo de protocolos da Câmara Municipal com entidades diversas, mantendo atualizados as informações e relatórios dos serviços municipais e ou das instituições, no sentido de efetuar uma avaliação contínua do cumprimento dos documentos;
- Assegurar a representação do/a presidente e dos vereadores/as nos atos que estes determinarem;
- g) Promover os contactos com a assembleia municipal;
- Preparar e efetuar os contactos exteriores, organizar as agendas, marcando as reuniões com entidades externas e com os diversos responsáveis dos serviços municipais, e assegurar a correspondência protocolar;
- Validar a informação para a newsletter site, da responsabilidade do Gabinete de Comunicação e Divulgação;
- Coordenar a informação institucional a disponibilizar à comunicação social;
- Preparar a informação escrita do/a Presidente da Câmara Municipal a submeter à Assembleia Municipal.

Ao **Gabinete da Qualidade** compete, designadamente:

- Coordenar o processo de definição, implementação, manutenção e melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), de acordo com a norma NP EN ISO 9001: 2008, a aplicar a todos os serviços municipais;
- Zelar pela manutenção da Certificação da Qualidade atribuída aos serviços municipais, bem como pela extensão do âmbito;
- Estudar e desenvolver formas de racionalizar o funcionamento dos processos e dos serviços, suportado na Política da Qualidade, visando sempre a satisfação dos/as munícipes;
- Colaborar, em articulação com a área dos sistemas informação, no estudo e criação de novas soluções tecnológicas, para a modernização e desmaterialização dos serviços municipais.

Ao **Gabinete de Candidaturas** compete, designadamente:

- Desenvolver e acompanhar candidaturas no âmbito dos projetos comunitários;
- Divulgar pelos serviços municipais a abertura do período de candidaturas.

Ao **Gabinete Jurídico** compete, designadamente:

- Assegurar a prestação de toda a informação técnico-jurídica sobre quaisquer questões ou processos submetidos a apreciação pela Câmara Municipal, cumprir a fiscalização de leis, regulamentos e posturas municipais.
- Apoiar os processos de participação promovidos pelo município;
- Promover a colaboração ativa e melhoria da qualidade dos serviços da autarquia;

- Analisar e emitir parecer sobre alterações aos regulamentos municipais e manuais de gestão e ainda sobre processos de classificação de serviço e de natureza disciplinar, quando solicitado pelo Executivo;
- Analisar e emitir parecer sobre o planeamento da modernização administrativa, em áreas como qualidade, formação e inovação tecnológica) Emitir parecer sobre a criação de equipas de projeto ou equipas multidisciplinares em matérias que pela sua natureza justifique uma abordagem integrada;
- Emitir parecer sobre todas as matérias que o/a Presidente da Câmara entenda submeter à sua apreciação;
- Analisar e interpretar a legislação e apoiar juridicamente a Câmara Municipal no âmbito das suas competências;
- Elaborar regulamentos, posturas e outros documentos de carácter jurídico de âmbito ou interesse municipal;
- Proceder à instrução e acompanhamento de processos;
- Efetuar pareceres e estudos de carácter jurídico e elaborar propostas para despacho superior.

#### Ao Gabinete de Proteção Civil Municipal compete, designadamente:

- Articular a sua atividade com o Serviço Nacional de Proteção Civil, Bombeiros, Polícia de Segurança Pública, Serviços de Saúde e outras entidades que possam reforçar a proteção.
- Fazer o levantamento de situações com potencial de risco.
- Promover a reintegração social das pessoas sinistradas em colaboração com o setor de Ação Social, e Saúde e outras entidades.
- O serviço disporá de regulamento aprovado pela assembleia municipal, sob proposta da Câmara Municipal.
- O exercício, em geral, de competências que a lei atribua ou venha a atribuir ao Município relacionadas com as descritas nas alíneas anteriores.

#### Ao Gabinete de Medicina Veterinária compete, designadamente:

- Assegurar as ações que sejam da responsabilidade do município, nos domínios da: higiene, Saúde e Sanidade e Bem-Estar Animal;
- Promover a saúde pública Veterinária e Higiene e segurança Alimentar;
- Aplicar os Regulamentos de Saúde Animal, em conformidade com os diplomas legais em vigor (nacionais e comunitários);
- Organizar um serviço de fiscalização sanitária, promover ações necessárias no âmbito da luta antirrábica e outras doenças transmissíveis ao homem;
- Colaborar na criação e promoção de uma política de respeito e salvaguarda de bem-estar animal, das premissas ambientais e de promoção da educação aos/às cidadãos/dãs.

#### À **Divisão Administrativa e Financeira** e ao seu chefe de divisão compete, para além das competências referidas no artigo 15.º da Lei 49/2012, designadamente:

- Assegurar que a constituição, controlo e reconstituição dos fundos de maneiio se efetua de acordo como o previsto no regulamento dos fundos de maneiio, aprovado pelo executivo;
- Apoiar o órgão executivo na definição da política e linhas estratégicas do município;
- Coordenar as atividades e operações conducentes à obtenção dos meios de financiamento do município, em cumprimento das normas aplicáveis no que concerne à contração de empréstimos ou outros financiamentos previstos na lei;
- Assegurar a realização de todos os procedimentos conducentes à celebração de contratos de concessão e acompanhar a sua execução;
- Dinamizar e coordenar as atividades conducentes à elaboração dos principais instrumentos de gestão do município, designadamente o Orçamento e as Grandes Opções do Plano, bem como dos documentos legais de prestação de contas, designadamente o balanço, a demonstração de resultados, os mapas de execução orçamental, os anexos às demonstrações financeiras e o relatório de gestão;
- Assegurar a execução das deliberações da Câmara, Assembleia Municipal e despachos do/a presidente da Câmara ou do vereador com responsabilidade política na direção da divisão;

- Assegurar a implementação do sistema de controlo interno na divisão;
- Assegurar e promover o relacionamento funcional com as outras áreas orgânicas da Câmara;
- Coordenar o arquivo do município no que respeita à sua classificação, conservação, arrumação e atualização;
- Executar as tarefas inerentes à receção, registo, classificação, distribuição e expedição de correspondência e outros documentos;
- Proceder à gestão administrativa do pessoal ao serviço da Câmara, mantendo atualizados os respetivos processos individuais;
- Proceder a todos os atos relativos ao processamento dos vencimentos dos/as trabalhadores/as ao serviço da autarquia;
- Assegurar a informação necessária entre os serviços com vista ao bom funcionamento da divisão.

Ao **Gabinete de Informática** compete, designadamente:

- Planear, administrar e dar suporte a todas as soluções e meios tecnológicos da Câmara Municipal, nas diversas vertentes, bem como garantir o suporte adequado aos meios tecnológicos de outras entidades do concelho, cujas competências nessa área estejam delegadas na Câmara Municipal.
- Executar tarefas de recolha e tratamento automático de informação das aplicações e rotinas que sejam implementadas nos equipamentos atribuídos; Programar e controlar circuitos de informação destinada ao tratamento automático dentro do núcleo nas relações com os utilizadores, em ordem a se executarem tarefas de acordo com as condições e prazos estabelecidos;
- Gerir o sistema informático do município; Assegurar a execução dos procedimentos destinados a permitir a adequada manutenção e protecção dos arquivos e ficheiros, qualquer que seja o seu suporte;
- Assegurar a ligação entre a informática e as restantes unidades orgânicas da Câmara Municipal com vista à produção e divulgação de informação e a correcta utilização dos equipamentos;
- Assegurar os meios necessários à segurança da informação.

À **Divisão de Desenvolvimento Económico, Social e Cultural** e ao seu dirigente de 3.º grau compete, para além das competências referidas no artigo 15.º da Lei 49/2012, designadamente:

- A articulação com entidades externas ao município;
- Cooperar com outras entidades públicas ou privadas em projetos de carácter social, educativo, cultural e desportivo;
- Assegurar relações funcionais com outras áreas orgânicas da Câmara Municipal;
- Coordenar e dirigir as agendas da Divisão;
- Distribuir, orientar e controlar a execução dos trabalhos dos/as colaboradores/as afetos/as à Divisão;
- Elaborar pareceres e informações sobre assuntos da competência da Divisão que dirige;
- Promover e realizar as ações aprovadas pela Câmara Municipal e/ou Assembleia Municipal nos domínios da sua intervenção;
- Constituir o suporte do município às respostas sociais, educativas, culturais e desportivas para a melhoria da qualidade de vida dos/as munícipes;
- Apoiar os/as Munícipes na resolução dos seus problemas e dificuldades sentidas no âmbito dos respetivos serviços municipais que dirige;
- Recolher junto dos/as munícipes opiniões e sugestões quanto ao funcionamento dos respetivos serviços com vista à obtenção de melhores níveis de atendimento e resolução dos seus assuntos;
- Gerir as atividades sociais, educativas, culturais e desportivas do município;
- Proceder em conformidade com o manual de qualidade aprovado para o município.

Ao **Gabinete de Comunicação e Divulgação** compete, designadamente:

- Constituir o suporte da gestão da informação e da imagem do município, operacionalizar a estratégia de comunicação, assegurar a coordenação e a realização de ações no domínio da comunicação social, da divulgação da informação e do protocolo.

- Conceber, executar e acompanhar o plano de comunicação global do município, assegurando as atividades de informação, imagem, marketing, publicidade e protocolo em estreita articulação com as demais unidades orgânicas;
- Delinear, propor e executar a estratégia de comunicação global da autarquia;
- Promover a imagem da Câmara Municipal enquanto instituição aberta e eficiente ao serviço da comunidade;
- Garantir a divulgação da informação sobre as atividades municipais às populações e demais partes interessadas de forma rigorosa e permanente;
- Organizar os atos e cerimónias de âmbito municipal, assegurando o respetivo protocolo.

Ao **Gabinete de Formação** compete, designadamente:

- Definir e propor os métodos mais adequados para efetuar diagnóstico das necessidades de formação;
- Proceder ao levantamento periódico das necessidades de formação, em articulação com os restantes serviços;
- Planear e organizar ações de formação internas e externas;
- Elaborar para aprovação o plano anual de formação e efetuar o respetivo controlo;
- Criar e gerir a bolsa de formadores/as;
- Organizar os dossiers técnico pedagógicos das formações internas.

Ao **Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo** compete, designadamente:

- Gerir o apoio ao empresário/a;
- Gerir o apoio ao consumidor/a;
- Promover ações de esclarecimento destinadas a potenciais empreendedores/as.

À **Divisão de Urbanismo** e ao seu chefe de divisão compete, designadamente:

- Zelar pelo “Ordenamento do Território” do município e pela aplicação dos planos municipais;
  - Gerir a cartografia e fomentar o “Sistema de Informação Geográfica” (SIG) do município;
  - Gerir as matérias municipais no âmbito do “Ambiente”, desde a concepção, à sensibilização, à fiscalização, à regularização de passivos ambientais e à promoção da reabilitação ambiental;
  - Gerir as matérias municipais no âmbito dos “Florestas e Espaço Rural”, desde o planeamento, à sensibilização, ao licenciamento, à prevenção e protecção das florestas contra incêndios e à promoção da valorização dos recursos naturais e florestais;
  - Elaborar “Estudos e Projectos” no domínio do urbanismo (loteamentos municipais, urbanização, espaços verdes), da arquitectura (edificação e decoração interior) e da engenharia civil (estabilidade, águas, esgotos, pluviais, térmica, acústica, segurança contra incêndios, gás), e efectuar serviços de topografia e de desenho;
  - Promover o planeamento urbano, o desenho urbano e a qualidade urbanística em geral (prestando assistência às obras municipais);
- Garantir o serviço de “Licenciamento Urbanístico”, em todas as valências do Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação e do Regulamento Municipal do Urbanismo;
- Exercer a actividade de “Fiscalização Urbanística”, acompanhando as operações urbanísticas sujeitas a controlo prévio e as obras ou instalações isentas, exercendo a sensibilização e promovendo a regularização de operações urbanísticas;
  - Estabelecer interfaces com os demais serviços municipais e com o executivo municipal, de modo a fomentar as opções estratégicas, o planeamento e o ordenamento territorial do município;
  - Garantir o atendimento e esclarecimento dos munícipes e do público em geral, com carácter de consultoria técnica e de foro pedagógico, em matéria de ordenamento do território e urbanismo;
  - Fomentar a adaptação e melhoria contínua dos serviços da divisão, com vista na obtenção de melhores níveis de satisfação dos munícipes.

À **Divisão de Obras** e ao seu chefe de divisão compete, para além das competências referidas no artigo 15.º da Lei 49/2012, designadamente:

[Por lapso, não se encontram definidas no artigo 48.º do Regulamento de Organização dos Serviços Municipais.]

NOTA 1: O Regulamento de Organização dos Serviços Municipais (ROSM) — versão de 2010 e versão de dezembro de 2013 — contém a descrição detalhada do conteúdo funcional de cada Secção ou Setor que integra as Divisões Municipais.

NOTA 2: Uma vez que a entrada em vigor do Organograma de 2013 é faseada (em função da cessação das comissões de serviço dos 6 dirigentes em funções no final de 2012), o presente Manual da Qualidade apresenta a solução mista aplicável em cada momento da revisão do MQ, adotando as unidades orgânicas ainda em vigor decorrentes do ROSM de 2010 (DU) e as novas unidades orgânicas aprovadas pelo ROSM de 2013 (DDESC, DAF, DO; faltando entrar em vigor apenas a DUA).

### 5.3. Carreiras / Categorias / Cargos

A Câmara Municipal de Alfândega da Fé, através do “Mapa de Pessoal”, caracteriza genericamente os postos de trabalho que constituem os vários níveis hierárquicos do organograma. A esta caracterização deverá corresponder uma definição específica das atribuições e do perfil das funções de cada elemento da equipa de um serviço, a promover pela respectiva chefia.

Assim, no final de 2013, nos termos da Lei n.º 12- A/2008 de 27 de Fevereiro, o Mapa de Pessoal do Município de Alfândega da Fé contempla **154 lugares**. Os lugares autárquicos (membros do Executivo eleitos e respetivos membros do Gabinete de Apoio) perfazem 6 lugares. A tabela seguinte ilustra a globalidade destes lugares:

	AUTARCAS		DIRIGENTES		TÉCNICOS SUPERIORES	ASSISTENTES TÉCNICOS		ASSISTENTES OPERACIONAIS			INFORMÁTICA		TOTAL parcial
	ELEITO	Membro Gabinete de Apoio	2.º Grau	3.º Grau	Técnico Superior	Coordenador Técnico	Assistente Técnico	Encarregado Geral Operacional	Encarregado Operacional	Assistente Operacional	Especialista Informática	Técnico Informática	
<b>EXECUTIVO</b>	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>3</b>
<b>GABINETES</b>	-	4	-	-	2	-	2**	-	-	-	-	-	<b>8</b>
<b>DAF</b>	-	-	1	-	5	5	6	-	-	7	-	2	<b>26</b>
<b>DU</b>	-	-	1	-	5	1	2	-	1*	8*	1	1	<b>20</b>
<b>DO</b>	-	-	1	-	2	-	2	1	4	40*	-	-	<b>50</b>
<b>DDESC</b>	-	-	-	-	16	1	6	-	-	23	-	1	<b>47</b>
<b>Totais</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>78</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>154</b>

do total de 154 trabalhadores, 3 encontram-se na situação de “Licença sem Remuneração”

\*DU: 1 EO – LSR; 1 AO – LSR

\*\* 1 AT(fiscal) destacado no GAE

\*DO: 1 AO – LSR

## 6. LINHAS ESTRATÉGICAS

O Município de Alfândega da Fé garante:

- **GESTÃO e POLÍTICA ECONÓMICA SUSTENTÁVEL**  
A implementação de medidas necessárias para alcançar uma situação de equilíbrio financeiro, como uma condição do desenvolvimento sustentado.
- **RIGOR, TRÂNSPARÊNCIA e DIÁLOGO**  
Serviços municipais que integram no seu funcionamento princípios orientadores: rigor, transparência e diálogo atento às necessidades concretas dos/as seus/suas munícipes.
- **DESENVOLVIMENTO LOCAL**  
O contributo do município na promoção de oportunidades de desenvolvimento local sustentáveis fomentando o empreendedorismo.
- **POLÍTICAS SOCIAIS INTEGRADAS**  
Justiça e equidade implementando políticas sociais integradas.
- **PATRIMÓNIO e CULTURA**  
A preservação de uma cultura material e imaterial com o objectivo de fortalecer a identidade da comunidade tornando-a atrativa e diferenciada.
- **MODERNIZAÇÃO**  
Desburocratização e simplificação dos procedimentos, utilizando as potencialidades das novas tecnologias.
- **APROXIMAÇÃO ao CIDADÃO**  
Garantir a descentralização dos serviços, implementando políticas de proximidade.
- **As PESSOAS e a COMPETÊNCIA**  
A valorização das pessoas e das suas capacidades como o factor que gera produtividade, motivação, participação na mudança e na modernidade.
- **AMBIENTE e SUSTENTABILIDADE**  
Medidas de sustentabilidade através da educação, da protecção ambiental, da eficiência energética e da utilização de energias renováveis.

## ESTRATÉGIA e SUSTENTABILIDADE

As actuais ações de planeamento e ordenamento do território colocam na ordem do dia o Desenvolvimento Sustentável, ao qual se associam noções como: as precauções ambientais (preservação dos recursos naturais), a eficiência ambiental (durabilidade das acções), a eficiência do bem-estar e a equidade. Assim, pode-se considerar que a formulação de uma visão estratégica integra necessariamente o conceito de sustentabilidade como suporte de um planeamento ambiental e territorial.

O planeamento territorial municipal contemporâneo deve assentar nas seguintes apostas:

- competitividade (valorizar as vantagens que o município já tem);
- mudança (potenciar as oportunidades externas ao município);
- sustentabilidade (conservar os recursos endógenos, territoriais e humanos);
- coesão (contrariar as grandes debilidades).

## Os OBJETIVOS a ATINGIR

Os objectivos a perseguir, estruturados pela estratégia da política de ordenamento do território que alimenta o novo Plano Director Municipal (PDM), são:

- melhoria das condições de vida (criação de oportunidades de emprego / contrariar o decréscimo populacional);
- preservação e potenciação dos recursos naturais e culturais;
- revitalização e diversificação económica (agricultura / indústria agro-alimentar / turismo sustentável);
- reabilitação urbanística dos aglomerados urbanos e qualificação ambiental do território;
- optimização dos sistemas urbanos (redes de infra-estruturas / rede de equipamentos colectivos).

Deste modo pretende-se, em primeira instância, uma maior capacidade de gestão, mais competências de acção e um melhor serviço prestado aos/as cidadão/dãs e agentes económicos.

## A ORIENTAÇÃO POLÍTICO-ESTRATÉGICA

Considerando os recursos naturais como a principal potencialidade existente no concelho, nomeadamente a agradabilidade e autenticidade da paisagem, a floresta, a cinegética e a agricultura;

Considerando a oportunidade de atrair população (residente ou visitante) ao município ancorada na oferta de produtos locais de excelência, através da animação da economia local (indústria agro-alimentar e turismo de paisagem/cultural);

Considerando a necessidade de reforço das condições cívicas e territoriais locais, seja no âmbito sócio-cultural (“Alfândega da Fé: um concelho com serviços de qualidade, em particular para os/as idosos/as”), seja no âmbito do conforto urbano e ambiental (“Alfândega da Fé: um local seguro e agradável para se viver”);

Considerando o esforço a encetar no sentido de fomentar o empreendedorismo e a iniciativa privada e integrar a aldeia global (ao nível das acessibilidades: estradas estruturantes e telecomunicações);



A **ORIENTAÇÃO POLITICO-ESTRATÉGICA** do Município de Alfândega da Fé, no horizonte da 2.ª geração do PDM, pode ser traduzida por: «*Afirmar a marca “Alfândega da Fé” a nível regional e nacional, fruto do trinómio económico (agricultura sustentável / indústria agro-alimentar / turismo sustentável)*».

Finalmente, descrevem-se os 8 Objetivos do Milénio (apresentado pela ONU na Declaração do Milénio, e que se pretendem alcançar até 2015) aos quais o Município está vinculado: “Erradicar a pobreza extrema e a fome”; “Alcançar o ensino primário universal”; “Promover a igualdade de género e a autonomização da mulher”; “Reduzir a mortalidade infantil”; “Melhorar a saúde materna”; “Combater o VIH/SIDA, a malária e outras doenças”; “Garantir a sustentabilidade ambiental”; e “Estabelecer uma parceria global para o desenvolvimento”.

Neste âmbito, materializando a política de sustentabilidade económica, social e ambiental, o Município aderiu à Campanha “*GO-LOCAL: Por uma Cidade Sustentável*”, dando continuidade às seguintes 5 metas:

- Assumir o Compromisso Local;
- Comunicar para o Desenvolvimento;
- Promover um Município de Oportunidades;
- Criar uma Economia Inclusiva;
- Gerir o Ambiente Urbano.

## 7. VISÃO e VALORES

A visão do Município de Alfândega da Fé é:

- *SER UMA CÂMARA SUSTENTÁVEL, CENTRADA NO/NA MUNÍCIPE, VALORIZANDO A QUALIDADE E A INOVAÇÃO NUM CONTEXTO DE INTERIORIDADE*

O Município de Alfândega da Fé estabelece os seguintes valores:

- *RIGOR*
- *EFICIÊNCIA*
- *EQUIDADE*
- *TRANSPARÊNCIA*
- *RESPONSABILIDADE e COMPETÊNCIA*
- *INOVAÇÃO*
- *IGUALDADE de GÉNERO e IGUALDADE de OPORTUNIDADES*

## 8. POLÍTICA da QUALIDADE e OBJETIVOS da QUALIDADE

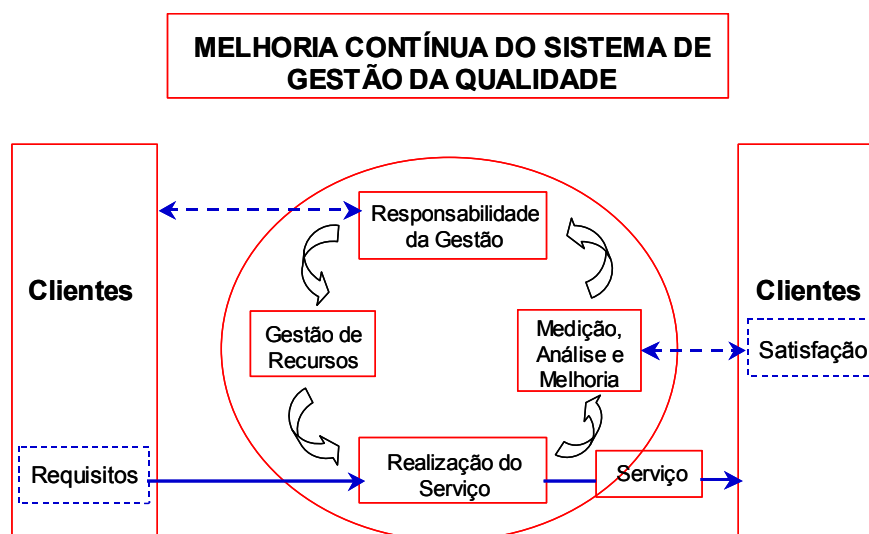
Os/as responsáveis pela governação do Município de Alfândega da Fé, no desempenho da sua missão, estabelecem uma **Política de Qualidade** visando garantir:

- a) a prossecução do interesse público;
- b) o desenvolvimento sustentado do território municipal;
- c) a satisfação dos/as munícipes e a motivação dos/as colaboradores/as.

Como desenvolvimento da Política de Qualidade, e no sentido de alcançar a excelência do desempenho municipal, o Executivo estabelece as seguintes diretrizes:

- Implementar e manter um Sistema de Qualidade, com regras e procedimentos normalizados (NP EN ISO 9001:2008), orientados para a satisfação e melhoria da prestação de serviços aos/às munícipes (do atendimento até à resolução);
- Monitorizar os resultados do desempenho dos processos, através de indicadores;
- Avaliar o desempenho da Autarquia, nomeadamente através de auditorias e auscultação direta dos/as munícipes;
- Implementar uma cultura de Melhoria Contínua, baseada na transparência, na comunicação e na participação dos agentes municipais;
- Promover a Sustentabilidade (social, económica, ambiental), englobando um conjunto de projeto e dinâmicas municipais associadas à sustentabilidade e à gestão dos recursos com eficiência.

No sentido de operacionalizar a Política da Qualidade, são definidos pelo Executivo Municipal os **Objetivos da Qualidade**, estabelecendo as metas a alcançar com o Sistema de Gestão da Qualidade, sendo passíveis de revisão periódica. Os Objetivos da Qualidade não constam neste MQ mas sim na Parte II do SGQ, associados à caracterização e monitorização do Processo PG.01.



## 9. RESPONSABILÍVEIS do SISTEMA da QUALIDADE

### 9.1. Equipa da Qualidade

Os membros da Equipa da Qualidade (EQ) são colaboradores/as da Câmara Municipal de Alfândega da Fé, quer sejam trabalhadores/as em regime de contrato de trabalho por tempo indeterminado (especialmente dirigentes), ou trabalhadores/as em regime de contrato de trabalho a termo certo, ou autarcas, ou membros dos seus gabinetes de apoio. Aos membros da EQ compete-lhes, especialmente, o seguinte:

- Conceber e recolher as propostas relativas aos processos, procedimentos e outros documentos do SGQ, providenciar a formatação gráfica normalizada, rever e validar os conteúdos propostos nesses documentos e remeter os documentos finais ao Gestor da Qualidade e à Presidente da Câmara para efeitos aprovação e de integração na Plataforma Digital da Qualidade;
- Colaborar com o Gestor da Qualidade na implementação das ações previstas no Plano de Ação e no Plano de Melhoria Contínua;
- Divulgar para os/as respetivos colaboradores/as as convocatórias do GQ (se forem pertinentes para o/a colaborador/a), as decisões e alterações do SGQ;
- Preparar iniciativas e documentos necessários para uma eficaz condução das reuniões de Revisão pela Gestão, conforme procedimento em vigor;
- Monitorizar os indicadores integrados no Sistema de Gestão da Qualidade, garantir uma adequada gestão do progresso e reportar os resultados periódicos das avaliações;
- Apoiar os/as colaboradores/as na definição de processos, procedimentos ou outros documentos, bem como prestar-lhe formação interna sobre o Sistema;
- Apoiar e envolver os/as colaboradores/as na preparação de auditorias internas ou externas, bem como na resposta às não-conformidades ou oportunidades de melhoria decorrentes das auditorias;
- Motivar e sensibilizar todos/as para o cumprimento das regras e procedimentos do SGQ.

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

Nome:	Cargo / Categoria:	Área Funcional:
▪ Berta Nunes	▪ <u>Presidente da Câmara</u>	▪ Executivo Municipal
▪ Eduardo Tavares	▪ Vice-Presidente da Câmara	▪ Executivo Municipal
▪ António Salgueiro	▪ Vereador (tempo inteiro)	▪ Executivo Municipal
▪ Rui Martins Gonçalves	▪ Chefe de Divisão (DU) ▪ <u>Gestor da Qualidade</u>	▪ Urbanismo / Ordenamento Território / Arquitetura ▪ Qualidade
▪ Carla Victor	▪ Chefe de Divisão (DAF)	▪ Financeira / Especialista de Informática
▪ Maria José Amaro	▪ Chefe de Divisão (DO)	▪ Obras Municipais / Engenharia Civil
▪ Ana Duque Dias	▪ Chefe de Gabinete da Presidente da Câmara	▪ Casa da Cultura / Turismo
▪ António Simões	▪ Secretário do GAE	▪ Secretariado
▪ Conceição Pereira	▪ Técnica Superior (DDESC)	▪ Desenvolvimento Social, Educação / Assistente Social
▪ Ana Afonso Gonçalves	▪ Técnica Superior (SBM-DDESC)	▪ Biblioteca Municipal / Biblioteca e Documentação
▪ Virgínia Azevedo	▪ Coordenador Técnica (SRH-DAF)	▪ Administrativa / Recursos Humanos

## 9.2. Gestor da Qualidade

O Gestor da Qualidade (GQ) — nomeado por despacho da Sr.ª Presidente da Câmara e identificado no quadro anterior — é um membro da Equipa da Qualidade, selecionado em função de algumas características do seu perfil profissional e pessoal. Assim, considera-se que este membro da equipa deverá:

- Ser um profissional com conhecimento da Organização e dos seus processos;
- Ser organizado e capaz de gerir prioridades;
- Ser motivado, pró-activo e empenhado;
- Gostar de trabalhar em equipa e com capacidade de dividir tarefas, orientando-se para a obtenção de resultados;
- Ter boa interlocução com as diferentes áreas funcionais e respectivas chefias;
- Ser assertivo e ter capacidade para resolução de problemas;
- Ter formação na área da Qualidade e conhecer detalhadamente o Sistema de Gestão da Qualidade.

O GQ é responsável pela condução e gestão do Sistema da Qualidade, planificando e coordenando as principais ações, zelando pelo cumprimento dos procedimentos do SGQ em vigor, e verificando a conformidade dos conteúdos carregados na Plataforma Digital da Qualidade. Cumulativamente é-lhe solicitado que assegure a adequada compreensão desses documentos, através de ações de sensibilização, de ações de formação e da utilização de meios de comunicação interna e externa da informação.

O GQ privilegia a transmissão de informações e diretrizes (bem como o esclarecimento de dúvidas) diretamente aos membros da EQ, através de sessões agendadas para o efeito — competindo aos membros da EQ envolver, orientar e esclarecer os/as seus/suas respetivos/as colaboradores/as sobre todos os aspectos relacionados com o SGQ.

O GQ integra e dirige a **Equipa Operativa da Qualidade** (EOQ), à qual compete desenvolver as tarefas de suporte à gestão do SGQ, sendo esta EOQ composta por colaboradores/as oriundos/as das diferentes unidades orgânicas, com as seguintes funções:

Nome:	Cargo / Categoria:	Parte do SGQ	Funções:
▪ Rui Martins Gonçalves (DU)	▪ Dirigente Municipal	▪ SGQ	▪ Gestor da Qualidade
▪ Cátia Escaleira (DSU)	▪ Assistente Operacional	▪ Parte I	▪ Secretariado / Carregar todos os conteúdos na PDQ
▪ Miguel Soeiro (DA)	▪ Técnico Superior	▪ Partes II e III	▪ Recolha periódica dos Indicadores de Monitorização ▪ Controlo gráfico dos PROC's, IT's e IMP's a aprovar
▪ José Torres (DF)	▪ Técnico Superior	▪ Parte IV	▪ Gestão da “Base de Dados de Legislação”
▪ Sofia Vaz (DDESC)	▪ Informática	▪ Partes I e V	▪ Inquéritos de Satisfação ▪ Formação / Informática

## 9.3. Presidente da Câmara

A Presidente da Câmara (PC) é responsável pela gestão da entidade e garante a aprovação dos documentos do Sistema da Qualidade, bem como o acompanhamento efetivo e a avaliação da eficácia das medidas propostas, fazendo com que o Sistema de Gestão da Qualidade possa ser um dos vários eixos de avaliação do desempenho global e da performance organizacional da Câmara Municipal de Alfândega da Fé. Compete à PC a aprovação do Manual da Qualidade e a sua promulgação.

## 10. GESTÃO do MANUAL da QUALIDADE

### 10.1. Composição e Acesso ao MQ

Este Manual descreve o Sistema de Gestão da Qualidade, a Política da Qualidade, bem como indica os processos que foram identificados como essenciais na gestão da atividade desenvolvida nos vários serviços da Câmara Municipal de Alfândega da Fé, tendo em vista a implementação das regras que garantem a Melhoria Contínua das práticas de Qualidade.

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

O presente documento está dividido em capítulos e tem uma numeração dicotómica sequencial.

A versão em vigor do MQ, bem como as versões em vigor de todos os documentos da estrutura documental do SGQ, encontram-se disponíveis informaticamente na Plataforma Digital da Qualidade (em <http://www.cm-alfandegadafe.pt/loginAreaQualidade/>), acessível a partir de todos os postos de trabalho, para efeitos de consulta, não sendo possível efectuar quaisquer alterações aos documentos, exceptuando as modificações que o Gestor da Qualidade vier proceder. O MQ e todos os demais documentos da estrutura documental do SGQ devem cumprir a premissa inscrita ou a inscrever no rodapé de cada documento: «*Se este documento for impresso é considerado obsoleto; os documentos em vigor encontram-se na PDQ*».

As modificações ao MQ obedecerão ao seguinte: por proposta do GQ, da Equipa da Qualidade ou por sugestão de colaboradores/as podem ser analisadas e aprovadas modificações (quer por via de revisões, quer por introdução de novas matérias), que são sempre analisadas e verificadas pelos membros da EQ e aprovadas pela Sr.ª Presidente da Câmara, dando lugar a nova versão.

Qualquer alteração ao atual Manual da Qualidade dá sempre lugar a uma nova versão.

O GQ dispõe de permissão informática e software que lhe permite introduzir essas modificações, carregando a nova versão na Plataforma Digital da Qualidade.

As versões obsoletas são sempre retiradas da Plataforma Digital da Qualidade, são gravadas e arquivadas pelo GQ.

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

Por decisão da Sr.ª Presidente da Câmara, a estrutura documental passou a ficar acessível ao público em geral desde dezembro de 2013, no site do município (em <http://www.cm-alfandegadafe.pt/>), conforme especificado no subcapítulo 11.1 deste MQ.

## 10.2. Revisões do MQ

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

A revisão do Manual da Qualidade realiza-se, no mínimo, uma vez por ano (com a revisão das estratégias da gestão de topo da autarquia), sendo no entanto atualizado sempre que o desenvolvimento do sistema o requeira.

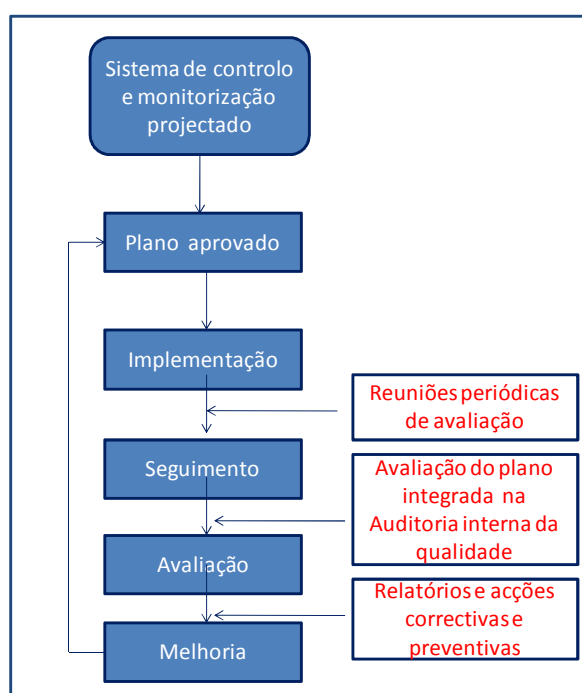
Os elementos da revisão serão baseados na prática da sua aplicação, nas decisões tomadas em Reunião de Revisão pela Gestão, em alterações estruturais ou organizacionais da Câmara Municipal, em novos requisitos definidos pelo Executivo Municipal ou exigências regulamentares, na análise das reclamações feitas pelos/as munícipes aos serviços municipais, na análise das não-conformidades ocorridas, na avaliação de indicadores e nos resultados das auditorias ao SGQ.

## 10.3. Controlo e Monitorização do MQ

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

- Estabelecer reuniões periódicas com a Equipa da Qualidade e o Executivo Municipal, onde o processo de monitorização do Manual da Qualidade faz parte da ordem de trabalhos;
- Estabelecer e propor auditorias de avaliação do Sistema de Gestão da Qualidade, através do mecanismo das Auditorias Internas da Qualidade;
- Promover quotidianamente a melhoria do processo de Gestão da Qualidade (através das ações corretivas e preventivas contantes no Plano de Melhoria Contínua).

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

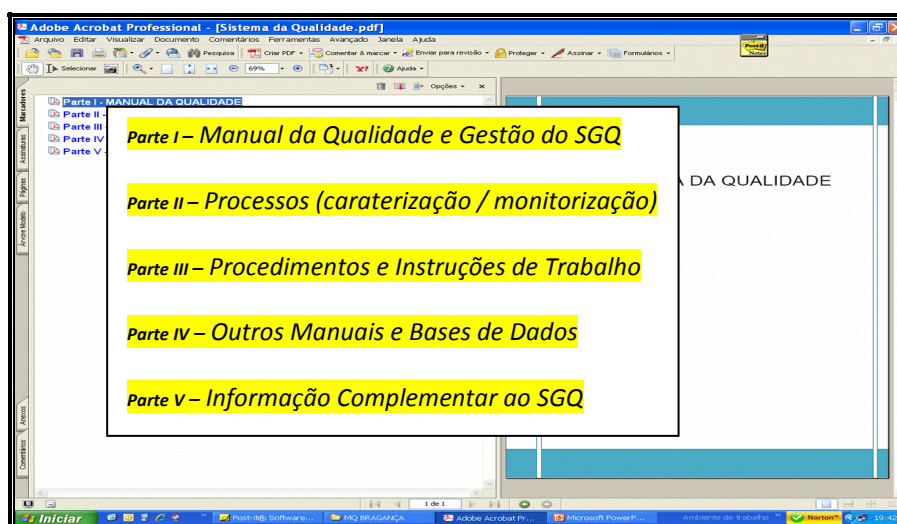


## 11. APRESENTAÇÃO do SISTEMA da QUALIDADE

### 11.1. A “Arquitetura” do Sistema da Qualidade

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

Assim, o Sistema da Qualidade, no que se refere à sua estrutura documental, é composto por 5 partes perfeitamente distinguíveis, integrando o presente “Manual da Qualidade” a primeira delas, como instrumento norteador do todo o sistema.



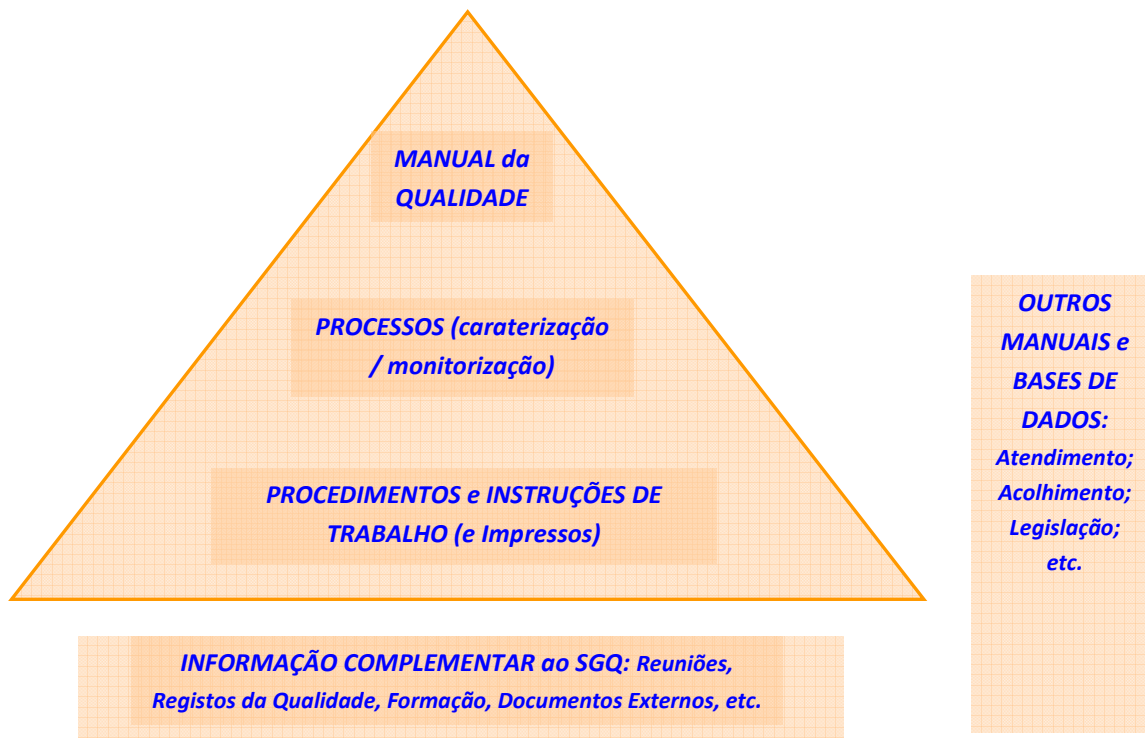
Com as diferentes componentes do Sistema da Qualidade pretende-se que os/as responsáveis e os/as trabalhadores/as municipais encontrem regras e informações que orientem a sua atividade, e garantam a melhoria contínua dos serviços a prestar aos/às munícipes.

De forma a garantir a transparência do funcionamento dos Serviços Municipais, junto dos destinatários dos mesmos, a maioria da estrutura documental fica acessível ao público em geral, no site do município (em <http://www.cm-alfandegadafe.pt/documentos/>), nomeadamente os seguintes conteúdos: Parte I (Certificado de Conformidade, MQ, atas de Revisão pela Gestão); Parte II (Processos: caraterização e monitorização); Parte III (Procedimentos e IT's); Parte IV (Outros manuais e Bases de Dados: inclui base de dados de legislação); Parte V (Newsletter e Notícias).

A restante documentação, de acesso reservado (dada a sua especificidade, sem qualquer interesse externo), fica disponível aos/às trabalhadores/as municipais na pasta partilhada no servidor (em: [\\Printserver\PDQ \(doc's internos\)](\\Printserver\PDQ (doc's internos))), e posteriormente na intranet do município.



## 11.2. Estrutura Documental



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

**Processos** – Documentos que descrevem um conjunto de áreas funcionais que suportam a existência da autarquia, e garantem a correcta interação dos seus diversos elementos, com o objetivo de satisfazer as diferentes partes envolvidas com a mesma.

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

**Registos da Qualidade** – Documentos resultantes da execução dos processos / atividades e que proporcionam evidências do funcionamento do sistema.

**Legislação e Documentos externos** – Normas, especificações, regulamentação e outros documentos de origem externa, com interesse para o SGQ.

## 12. ABORDAGEM por PROCESSOS

### 12.1. Notas Explicativas

O Sistema de Gestão da Qualidade implementado na autarquia segue o modelo de “Gestão por Processos”.

De acordo com a Norma NP EN ISO 9001:2008, pode ser encontrada a seguinte definição: “Um Processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas e interatuantes que transformam entradas em saídas”.

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

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

Os Processos são desenhados para garantir a satisfação dos/as Múncipes e são conduzidos para atingir os resultados esperados;

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

Nos Processos a informação é processada através da utilização de “Procedimentos”;

Os Processos monitorizam-se, logo, são dinâmicos.

A identificação dos processos assenta numa metodologia, que consiste em estabelecer uma classificação para os processos em função da natureza e tipo de interfaces (internos e externos) que se estabelecem. A identificação e caracterização dos processos respeitam os princípios estabelecidos na Norma NP EN ISO 9001:2008. Assim, são identificáveis 3 categorias de processos: “Processos de Gestão”, “Processos Operacionais” e “Processos de Suporte”.

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

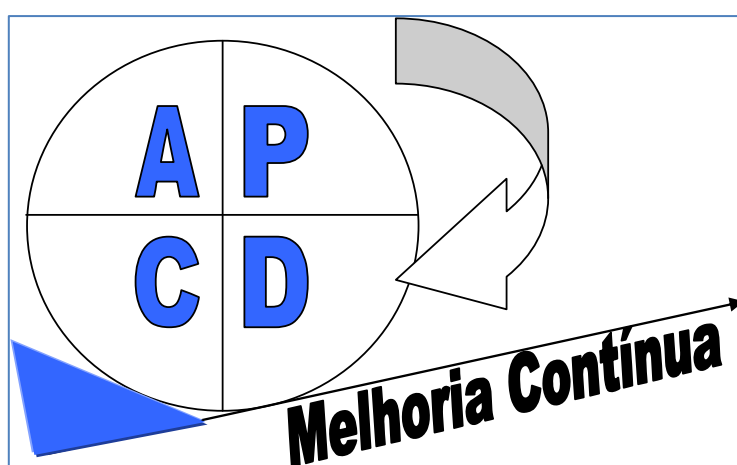
Entende-se por PROCESSOS OPERACIONAIS (PO): os processos que contribuem diretamente para a realização do serviço, estabelecendo interface com o/a munícipe (desde a deteção da necessidade do/a munícipe e obtenção da sua satisfação); sustentam a atividade da autarquia, gerando o respetivo valor de serviço público.

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

## 12.2. Ciclo de Deming: PDCA

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

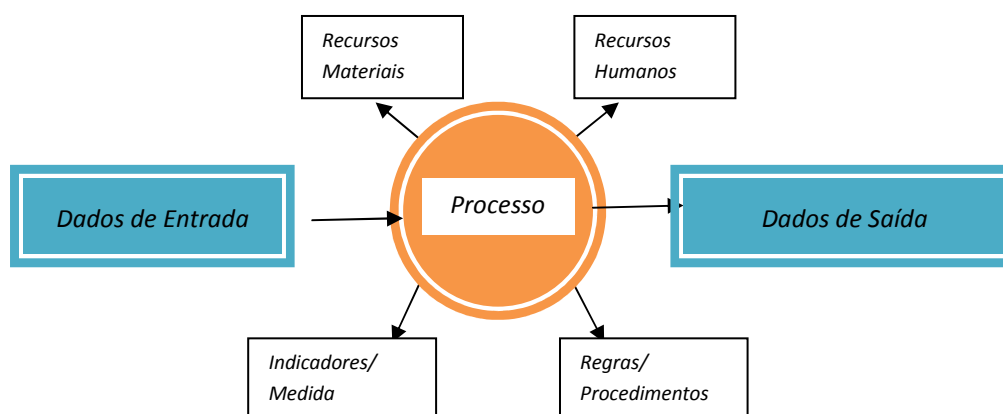
Isto significa que cada processo compreende uma sequência lógica de actividades concebidas segundo o “Ciclo de Deming” (abaixo representado) e que, por força dos resultados, dos interfaces com o meio exterior, da estratégica da gestão e da atuação dos recursos humanos, é melhorado continuamente.



## 12.3. Tartaruga de Crosby

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

Para uma mais fácil caracterização dos vários processos utilizamos uma lógica descritiva com recurso ao modelo “Tartaruga de Crosby”, representado na figura seguinte.



## 12.4. Identificação dos Processos e Responsáveis

O quadro seguinte estabelece quais os PROCESSOS e a sua classificação no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade da Câmara Municipal de Alfândega da Fé. Os/as respetivos/as responsáveis dos processos estão igualmente identificados no quadro. A caracterização / desenvolvimento de cada um dos Processos, recorrendo ao modelo da “Tartaruga de Crosby”, integra a Parte II da estrutura documental do SGQ, não constando no presente Manual da Qualidade. Igualmente, a identificação dos Procedimentos e Instruções de Trabalho (associados a cada um dos Processos) integram uma Lista autónoma, os quais constituem a Parte III do SGQ.

CÓDIGO do Processo	PROCESSO	RESPONSÁVEL
<b>Processos de Gestão:</b>		
PG.01	SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE (e Medida da Satisfação)	Rui Martins Gonçalves (apoio: EOQ e António Simões)
PG.02	PLANO PLURIANUAL e OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Berta Nunes (apoio: Carla Victor e Toni Azevedo)
PG.03	COMUNICAÇÃO e DIVULGAÇÃO (interna, externa)	Berta Nunes (apoio: Sónia Lavrador)
<b>Processos Operacionais:</b>		
PO.01	APOIO AO EMPREENDEDORISMO	Conceição Pereira (apoio: Marisa Velho)
PO.02	LICENÇAS ADMINISTRATIVAS	Lúcia Salgueiro
PO.03	URBANISMO (controlo prévio / fiscalização)	Rui Martins Gonçalves
PO.04	OBRAS MUNICIPAIS (administração direta / empreitadas)	Maria José Amaro
PO.05	ÁGUA e SANEAMENTO	Eduardo Tavares (apoio: Rui Gonçalves)
PO.06	AMBIENTE	Carina Teixeira
PO.07	PROTEÇÃO CIVIL e FLORESTAS	João Martins / Filipa P. Guerra (apoio: Carina Figueiredo)
PO.08	AÇÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO e DESPORTO	Conceição Pereira (apoio: Paula Morais e Vítor Bebian)
PO.09	CULTURA e TURISMO	Ana Duque Dias
PO.10	BIBLIOTECA MUNICIPAL	Ana Afonso Gonçalves
PO.11	MEDICINA VETERINÁRIA MUNICIPAL	Nuno Morais
<b>Processos de Suporte:</b>		
PS.01	RECURSOS HUMANOS e FORMAÇÃO	Virgínia A. / Sofia Vaz
PS.02	APOIO ADMINISTRATIVO (receção, gestão documental, arquivo, órgãos autárquicos)	Carla Victor

PS.03	MANUTENÇÃO (Edifícios / Instalações / Viaturas)	Maria José Amaro (apoio: Toni Azevedo, Armando Neves e Marisa Macedo)
PS.04	APROVISIONAMENTO (compras / fornecedores) e PATRIMÓNIO	Carla Victor
PS.05	INFORMÁTICA E NOVAS TECNOLOGIAS	Carla Victor
PS.06	HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO	Maria José Amaro (apoio: Marisa Macedo)
PS.07	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GEOGRÁFICA	António Constâncio
PS.08	CONTABILIDADE, SETOR ECONÓMICO FINANCEIRO e TESOURARIA	Carla Victor

## 12.5. Relação dos Processos com as Áreas Funcionais

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

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

CÓDIGO do Processo	Executivo Municipal	Gabinetes de Apoio	DAF	DDESC	DU	DO
PG.1	●	●	●	●	●	●
PG.2	●	●	●	●	●	●
PG.3	●	●	●	●	●	●
PO.1	●	●		●	●	
PO.2	●		●		●	
PO.3	●		●		●	
PO.4	●		●		●	●
PO.5	●		●		●	
PO.6	●		●		●	●
PO.7	●	●			●	●
PO.8	●	●	●	●		
PO.9	●	●	●	●		●
PO.10	●		●	●		●
PO.11	●	●			●	
PS.1	●	●	●	●	●	●
PS.2	●	●	●	●	●	●
PS.3	●		●			●

PS.4	●			●	●	●	●															
PS.5	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
PS.6	●																				●	
PS.7	●												●		●							
PS.8	●									●												

## 12.6. Interação dos Processos

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

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

Processo	PG. 01	PG. 02	PG. 03	PO. 01	PO. 02	PO. 03	PO. 04	PO. 05	PO. 06	PO. 07	PO. 08	PO. 09	PO. 10	PO. 11	PS. 01	PS. 02	PS. 03	PS. 04	PS. 05	PS. 06	PS. 07	PS. 08	
PG.01	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
PG.02		●		●			●	●	●	●	●	●			●			●					●
PG.03	●	●	●	●								●	●	●									
PO.01				●		●					●	●					●	●				●	
PO.02					●						●												●
PO.03						●								●		●						●	●
PO.04		●				●	●									●	●	●			●		
PO.05		●				●		●									●	●			●		
PO.06							●	●	●					●				●				●	
PO.07							●		●	●				●								●	
PO.08		●	●	●							●	●				●		●					
PO.09		●	●								●	●					●	●				●	
PO.10			●									●	●				●	●					
PO.11						●			●					●									
PS.01	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
PS.02		●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
PS.03							●	●									●						
PS.04		●					●	●	●		●	●	●			●		●				●	
PS.05	●			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
PS.06							●	●							●		●	●				●	
PS.07		●	●	●		●			●	●		●							●				
PS.08		●			●	●	●	●	●		●	●	●			●		●					

## 13. Certificação da Qualidade pela Norma ISO 9001: 2008

### 13.1. Âmbito da Certificação

O âmbito da Certificação da Qualidade da Câmara Municipal de Alfândega da Fé, pela NP EN ISO 9001: 2008, é a prestação de serviços de:

**“Licenças Administrativas”, “Urbanismo (controlo prévio/fiscalização)”, “Ambiente”, “Proteção Civil e Florestas”, “Ação Social, Educação e Desporto”, “Cultura e Turismo”, “Biblioteca Municipal” e “Medicina Veterinária Municipal”.**

**NOTA:** de acordo com os quadros de relação dos Processos, verifica-se que todos os Processos de Gestão e todos os Processos de Suporte, apesar de não integrarem o âmbito da certificação (por não serem serviços de interação direta com os/as munícipes), são Processos ativos e fundamentais para gerir e apoiar as atividades operativas prestadas aos/as munícipes, partilhando por isso a responsabilidade na obtenção do Certificado de Conformidade e o respetivo mérito.

### 13.2. Exclusões do Âmbito

Apesar de integrarem o SGQ, os seguintes processos e prestações de serviços ficam fora do âmbito da certificação: “Apoio ao Empreendedorismo”, “Obras Municipais”, “Água e Saneamento”.

Perante o âmbito da Certificação da Qualidade estabelecido, verifica-se a exclusão dos requisitos definidos no capítulo 7.3 e no capítulo 7.5.2 da Norma ISO 9001: 2008, relativo à *Conceção e Desenvolvimento* e à *Validação dos Processos de Produção e de Fornecimento do Serviço*, — em ambos os casos porque o processo “Obras Municipais” não integra o âmbito da certificação.