

1. Objetivo

Descrever as atividades do processo P01 – Sistema de Gestão do Negócio de modo a:

- Determinar o contexto interno e externo em que opera a Organização e estabelecer a missão, visão, valores, estratégia, política, objetivos e planos de ações para o desenvolvimento e melhoria contínua do negócio, de modo a manter desempenhos competitivos, níveis elevados de satisfação dos clientes e de resultados económicos;
- Avaliar riscos e oportunidades do desenvolvimento do negócio, gerir as mudanças e as alterações relevantes de modo a assegurar a sustentabilidade do negócio, disponibilizando os recursos, o ambiente e as capacidades para uma resposta adequada às expectativas, requisitos e necessidades das partes interessadas
- Planear, monitorar e consolidar o sistema de gestão que promova a melhoria contínua, a atualização do conhecimento organizacional necessário e a satisfação das partes interessadas, através de uma liderança de compromisso, de envolvimento e motivação e de uma abordagem de gestão baseada em processos e análise de risco
- Definir também como são desenvolvidas as atividades da revisão pela Gestão de Topo, com o objetivo de avaliar a eficácia e o funcionamento de todas as disposições previstas no sistema de gestão e assegurar que elas respeitam os referenciais NP EN ISO 9001 e os respetivos princípios da gestão da qualidade, e que sejam adequadas à estratégia e política de gestão definida e aos requisitos regulamentares

2. Âmbito

Aplica-se a todas as áreas de negócio, às atividades de definição da estratégia de desenvolvimento do negócio, a todas as atividades desenvolvidas e serviços fornecidos pelo GIAGI – Consultores em Gestão Industrial e a toda a dimensão interna e externa da empresa

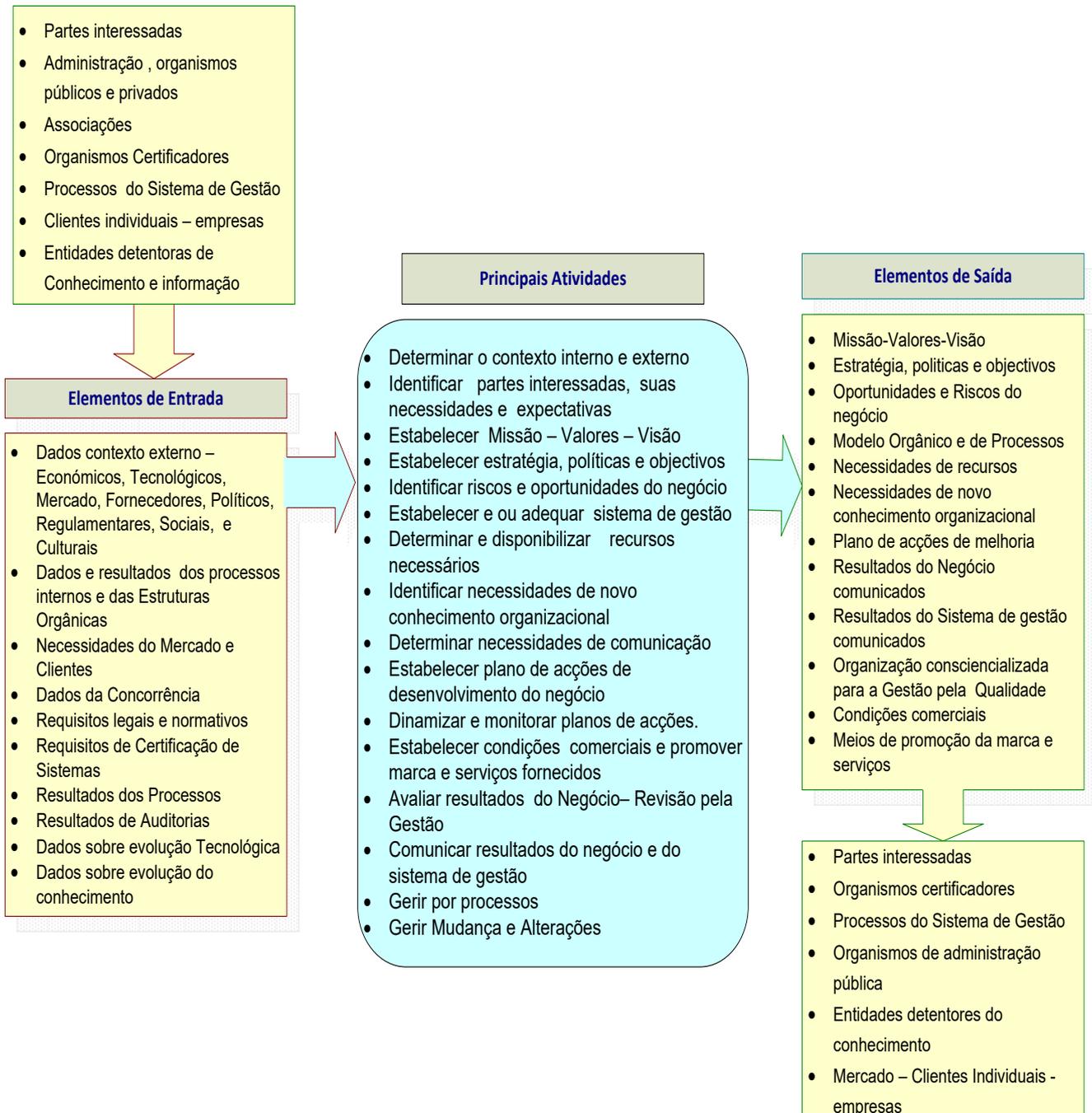
Aplica-se também a todos os colaboradores da organização, processos, infra-estruturas, e às relações que a organização estabelece com outras partes interessadas internas e externas.

3. Siglas – Referências

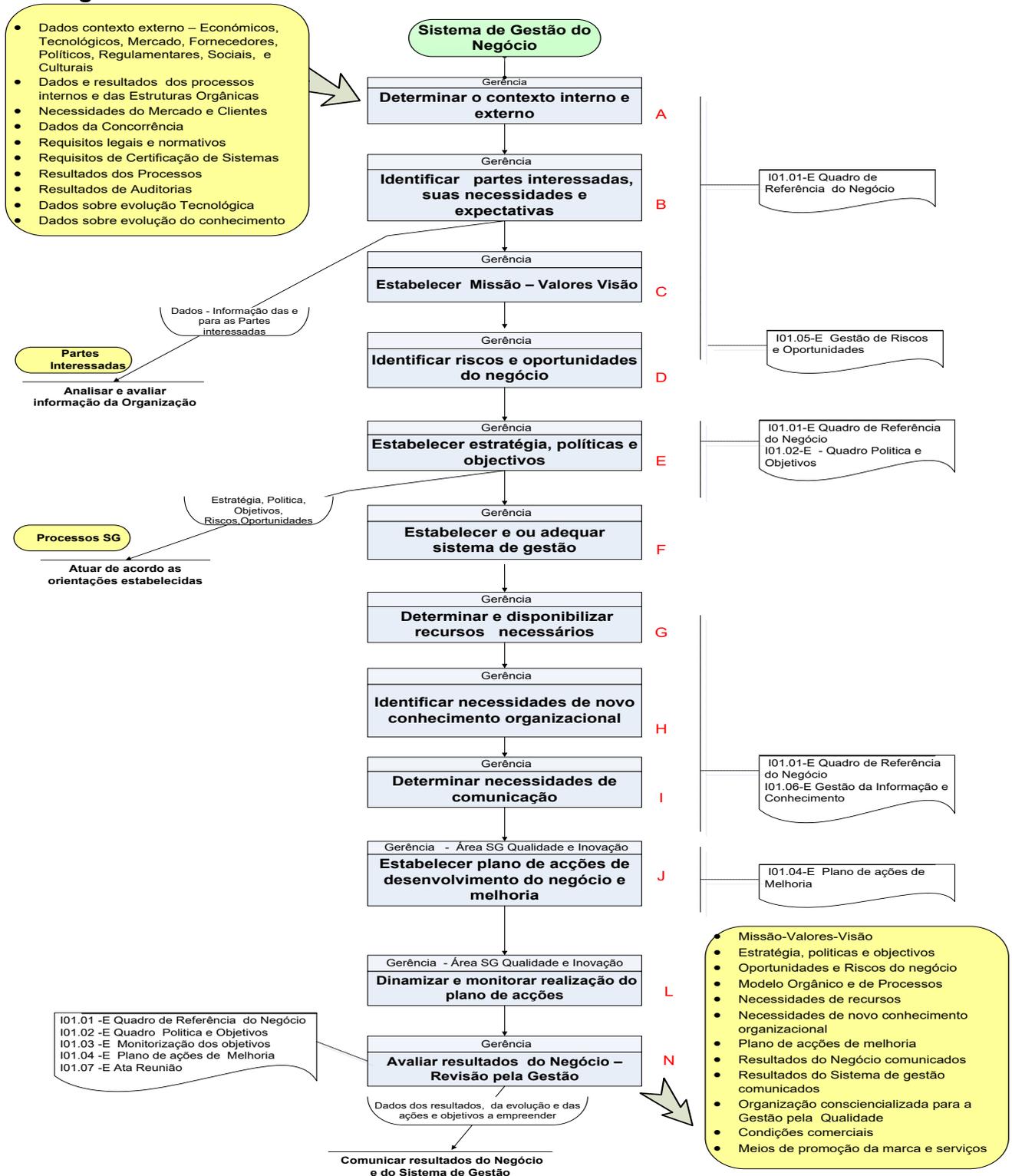
- **SWOT** - Forças-Fraquezas – Oportunidades – Ameaças
- **Gestão do Negócio** – Gestão das atividades nucleares para o propósito da existência da Organização
- **Melhoria** – Atividade para aperfeiçoar o desempenho
- **Gestão** – Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização
- **Gestão e Topo** – Pessoa ou Grupo de pessoas que dirige e controla uma organização ao mais alto nível
- **Visão** – Aspiração quanto àquilo em que uma organização pretende tornar-se, tal como expressa pela gestão topo
- **Missão** – Propósito para existência de uma organização tal como expresso pela gestão de topo
- **Estratégia** – Plano para atingir um fim
- **Desempenho** – Resultado mensurável
- **Risco** - Efeito da incerteza
- **Eficácia** – Medida em que as atividades planeadas são realizadas e atingidos os resultados planeados
- **Eficiência** – relação entre resultados obtidos e os recursos utilizados

4- Descrição do Processo - Sistema de Gestão do Negócio

4.1 - Macrocartografia do Processo



4.2 - Fluxograma



4.2.2 – Descrição das Atividades

A – Determinar o contexto interno e externo

Avaliar anualmente os fatores que determinam o contexto macro e o micro ambiente, externo e interno do negócio onde a Organização atua.

Recolher e sistematizar os dados mais relevantes ocorridos durante o ano decorrido, no domínio de:

- Oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos.
- Envolve financeira, tecnológica, cultural, social e económica
- Necessidade e tendências dos Mercados e Clientes;
- Produtos concorrenciais;
- Requisitos Regulamentares, Legislativos e Normativos;
- Desempenho dos produtos/ processos;
- Capacidade em termos de recursos – financeiro, tecnologias, infraestruturas, conhecimento, pessoas
- Sistemas de informação. fluxos de informação e processos de tomada de decisão
- Resultados relevantes das revisões pela Gestão;
- Oportunidades de Melhoria;
- Pretende-se assim caracterizar todos os fatos, ambientes e questões que possam ser relevantes para o propósito e intenção estratégica e com impacto nos resultados pretendidos para o negócio da Organização

Estes dados são formalizados no I.01.01-E – Quadro de referência do Negócio

B - Identificar partes interessadas, suas necessidades e expectativas

Determinar as partes (entidades) interessadas relevantes, que poderão influenciar ou afetar positivamente ou negativamente a capacidade da Organização para:

- Fornecer produtos e serviços de acordo com os requisitos e expectativas dos Clientes e com os compromissos assumidos.
- Garantir a sustentabilidade e o bom desempenho dos resultados do negócio da organização

Estes dados são formalizados no I.01.01-E – Quadro de Referência do Negócio

C - Estabelecer Missão – Valores Visão

A partir dos dados recolhidos e validados, estabelecer e formalizar: Missão e Valores e Visão da Organização que servirão de referência ao desenvolvimento do negócio

Estes dados são formalizados no I01.01-E – Quadro de Referência do Negócio e serão promulgados no Manual de Gestão do Negócio

D - Identificar riscos e oportunidades do negócio

A Direção da Organização no âmbito do planeamento das atividades de desenvolvimento do seu negócio, determinará regularmente oportunidades e riscos que possam influenciar positivamente ou negativamente a obtenção de resultados esperados e que possam causar efeitos com impacto na qualidade dos serviços fornecidos e na satisfação dos Clientes e da sustentabilidade da Organização

Os riscos e oportunidades podem ser determinados em vários âmbitos tais como:

- *Gestão Global do Negócio*
- *Obtenção de Objetivos*
- *Gestão dos Processos*

- *Projetos específicos*

A avaliação ao nível da gestão global do negócio é feita através da análise de SWOT. Forças-Fraquezas – Oportunidades – Ameaças

Para outras naturezas de âmbito, a avaliação será feita utilizando o documento I01.05-E –Gestão de Riscos e Oportunidades, onde serão formalizados os dados de análise, de decisão e de seguimento das ações empreendidas

Na apreciação dos riscos e para os eventos que apresentem “Risco Elevado e Risco Muito Elevado” são estabelecidas ações a desenvolver, para minimizar os impactos dos potenciais riscos e os modos da sua monitorização

Na apreciação da oportunidade e para os eventos que apresentem “Ganho Importante e Muito importante” são estabelecidas ações a desenvolver e respetivos modos de monitorização.7

E - Estabelecer estratégia, políticas e objetivos

Em função dos resultados das atividades A,B;C;D do processo P01 serão estabelecidas e ou revistas as estratégias de desenvolvimento de negócio, os princípios de Ação a desenvolver através da formulação e promulgação da política e dos resultados esperados pela definição dos objetivos

Estes dados são formalizados no I.01.01-E – Quadro de Referência do Negócio

No documento I.01.02-E. Quadro da Política e Objetivos serão relacionados os objetivos com a política da qualidade de modo a garantir a sua consistência, e são definidas:

- Responsabilidades da sua monitorização ao nível do processo
- Indicador - métrica
- Metas a atingir
- Prazos
- Frequência de avaliação

Para os processos considerados chave e para os processos de Realização e de Direção são estabelecidos objetivos, metas e indicadores de monitorização. Para os processos de suporte serão estabelecidos objetivos, desde que se considerem que são relevantes para a monitorização do processo.

F - Estabelecer e ou adequar sistema de gestão

Identificar potenciais requisitos e práticas que devem constar no Sistema de Gestão com base nas referências:

- Quadro de Referência do Negócio
- Resultados de auditorias;
- Resultados da revisão pela Direção;
- Necessidade de recursos;
- Avaliação dos Processos;
- Oportunidades de melhoria,
- Requisitos e necessidades do Cliente e de outras partes interessadas;
- Requisitos legais e normativos

Estabelecer ou atualizar os Processos que integram o SG de acordo com o definido no ponto 5.2 - deste procedimento

G - Determinar e disponibilizar recursos necessários

Tendo como referência a estratégia, políticas, objetivos são avaliadas as necessidades de novos recursos, quer sejam financeiros, pessoas, recursos materiais ou tecnológicos ou outros.

São também avaliados o desempenho dos atuais e se existem oportunidades de melhoria

Estes são caracterizados e serão determinados os resultados esperados, com a incorporação de novos e ou atualização de recursos.

Estes dados são formalizados no I.01.01-E – Quadro de Referência do Negócio

H - Identificar necessidades de novo conhecimento organizacional

Face às estratégias, políticas, objetivos de desenvolvimento do negócio, aos resultados da apreciação do contexto externo e internos, expectativas das partes interessadas, às competências de liderança, às atividades de planeamento, aos recursos necessários, às lições apreendidas, são determinadas necessidades de novo conhecimento organizacional a incorporar nos recursos da organização, procurando identificar as fontes onde o a informação e o conhecimento pode ser adquirido.

Estas necessidades são formalizadas no I.01.01-E – Quadro de Referência do Negócio, sendo posteriormente planeadas ações para a sua aquisição e se aplicável disseminação.

Serão identificadas as fontes e como serão geridos os interfaces com entidades geradoras de informação, e como esta é disseminada, partilhada e disponibilizada a quem dela necessita ,de forma a poder constituir uma vantagem competitiva da organização, e para que esta possa ser transformada em conhecimento

Como meio facilitador de promoção do conhecimento, a Organização disporá de uma biblioteca de livros em suporte de papel e ou biblioteca digital com e-books, vídeos temáticos, que serão disponibilizados a todos os Colaboradores sempre que requerido. Estes documentos estão disponíveis no servidor do Sistema de Gestão na pasta 00 Biblioteca – Novo conhecimento.

I - Determinar necessidades de comunicação

A Direção da Organização determina e formaliza as necessidades de comunicação interna e ou externa relevantes, no I01.01-E – Quadro de Referência do Negócio, caracterizando o que deve ser comunicado, quando deve ser comunicado, com quem se comunica e quem comunica.

O responsável pelo processo de “P01” deve assegurar que esta comunicação se processa de modo sistemático, eficaz e eficiente e deve encorajar ativamente o retorno da informação e a comunicação vinda das pessoas da organização, como meio de as envolver.

A comunicação interna e externa far-se-á preferencialmente recorrendo aos canais de comunicação, tais como: correio eletrónico, website, reuniões internas e materiais de apresentação

Na comunicação interna, será dada uma particular atenção pela parte da Direção, no sentido de promover a consciencialização de todos os Colaboradores internos e externos, de modo a que estes contribuam permanentemente para a melhoria e eficácia do sistema de gestão e para a melhoria do seu desempenho.

Esta ação de comunicação terá o seu foco essencialmente na (o):

- Promoção e clarificação da política de gestão e com esta deve ser operacionalizada,
- Divulgação dos resultados dos objetivos planeados e do contributo de cada um,
- Impacto das não conformidades na satisfação dos Clientes e na Eficácia do sistema de Gestão
- Alinhar a ação de cada um com a estratégia da Organização

- Responsabilidades e autoridades cada Colaborador deve assumir.
- Envolvimento nas iniciativas de melhoria continua e na participação da identificação da visão que temos de adotar para o futuro da organização e do seu negócio.

J - Estabelecer plano de ações de desenvolvimento do negócio e melhoria

Serão planeadas as ações a desenvolver como resultado de toda a reflexão e decisão ocorrida na:

- Análise de SWOT
- Definição da estratégia, políticas e objetivos
- Identificação das expectativas e requisitos das partes interessadas relevantes,
- Identificação das Oportunidades e Riscos
- Identificação d recursos e de novo conhecimento Organizacional
- Identificação de sugestões de melhoria propostas pelos responsáveis dos processos e resultantes de lições aprendidas
- Implementação de ações corretivas resultantes da gestão das ocorrências de não conformidades e de incidentes de não qualidade

Estes dados são formalizados no documento I01.04-E Plano de Ações de Melhoria, onde deve ser referido as razões e impacto da ação, a situação que lhe deu origem, os recursos necessários, prazos e responsabilidades pela execução

L - Dinamizar e monitorar realização do plano de ações

A Direção e o Dep Qualidade e Inovação – GIAGI, acompanharão e dinamizarão a implementação do plano de ações de melhoria estabelecido

A monitorização dos resultados dos objetivos é realizada pelos resultados que são avaliados de acordo com a frequência estabelecida e que são formalizados no documento I.01.03-E Monitorização dos objetivos.

N - Avaliar resultados do Negócio – Revisão pela Gestão

Realizar reunião “Revisão pela Gestão analisar criticamente os resultados da avaliação do desempenho do sistema de gestão, avaliar a eficiência e a eficácia do SG através da análise dos dados resultantes dos processos e dos dados planeados no “ Quadro de Referência do Negócio”, Esta reunião é realizada de acordo com o estabelecido no ponto 5.5. – Revisão pela Gestão.

5– Gestão Dos Processos

5.1- Identificação dos Processos

Os processos necessários para o Sistema de Gestão estão definidos no impresso I.01.06-E “Mapa dos Processos” e são aplicáveis a todas as áreas de atividade da GIAGI Lda

Os processos estão divididos em 3 categorias:

Processos de Direção

Processos de Suporte (Gestão de Recursos e Medição e Monitorização)

Processos de Realização

Foram identificados como “Processos Chave”, aqueles que podem gerar uma influência significativa no incumprimento dos compromissos com o Cliente e nos resultados do negócio da Organização

- *P10 - Promoção e Comercialização*
- *P12 – Fornecimento de Serviços técnicos*
- *P13 - Gestão da Formação Profissional*
- *P21- Gestão de Recursos*

No anexo B - do Manual de Gestão estão listados todos os processos, bem como as respetivas responsabilidades e a correspondência com os requisitos da norma NP EN ISO 9001

Os responsáveis dos processos de Direção e de Realização definem os objetivos, indicadores e frequência de avaliação. Em relação aos processos de Suporte os objetivos e indicadores só serão definidos quando o responsável pelo processo identificar a necessidade de estabelecer um indicador para o seu processo, com vista à melhoria da sua eficiência e eficácia.

5.2 Responsáveis de Processos - Responsabilidades

Os responsáveis dos processos devem:

- Manter a vigilância do processo e assegurar que são atingidos os resultados definidos;
- Otimizar os recursos utilizados;
- Integrar a evolução das exigências específicas com impacto no processo;
- Medir a performance do processo e assegurar o tratamento dos seus disfuncionamentos;
- Identificar e, aplicar ou fazer aplicar, as oportunidades de melhoria, e corretivas;
- Reportar os resultados à Gestão de Topo.
- Avaliar e gerir a apreciação de riscos e perigos e desenvolver ações para minimizar o seu impacto

5.3 - Monitorização dos processos

Os processos são revistos periodicamente pelo seu responsável. Esta revisão ocorrerá com a frequência mínima de uma vez por ano. Será feita uma avaliação dos resultados face aos objetivos definidos e serão estabelecidas ações de melhoria com vista a adequar o processo às evoluções dos requisitos do produto e dos clientes, para atingir novos objetivos. As conclusões desta revisão serão divulgadas na Revisão da Direção

6 – Gestão da Mudanças e Alterações

Sempre que ocorram necessidades de desenvolver alterações relevantes ao sistema de gestão, aos produtos e ou a outras situações relevantes para a sustentabilidade do negócio da Organização, estas são planeadas pela Direção para alcançar os efeitos desejados e controlar potenciais consequências não desejadas.

Estas alterações podem ter diversas origens tais como, alterações organizacionais, mudanças de Colaboradores, novos produtos e ou processos, novos equipamentos, tratar riscos, concretizar oportunidades, alterações do propósito da direção estratégica

No planeamento das ações a realizar poderão ser utilizados documentos específicos em função da dimensão do projeto e da sua complexidade, procurando identificar as ações a desenvolver, recursos necessários, responsabilidades, prazos de execução, identificação de riscos e potenciais consequências, sistemas de monitorização e de comunicação. Deverão ser realizados cronogramas baseados em tipologias de modelos de GANT. Sempre que adequado deverá ser definida uma equipa de projeto com a designação de um responsável pela monitorização do mesmo.

Para projetos simples as ações poderão ser formalizadas no documento I.01.04.E Plano de Ações e Melhoria.

7 – Revisão pela Direção

7.1 Planificação

Como mínimo, a Revisão pela Gestão terá lugar uma vez por ano (devendo ser realizada preferencialmente no último mês de cada ano).

7.2 Participantes

Todos os responsáveis dos Processos / Departamentos da Organização

7.3 Desenvolvimento

A Revisão pela Gestão é preparada pelo responsável deste processo, que elabora a ordem de trabalhos, redige a convocatória e prepara toda a documentação de suporte à reunião.

A convocatória para a reunião é assinada pela Direção. A reunião para a revisão pela Gestão de Topo, é coordenada por um dos elementos da Direção

Nesta reunião serão tratados entre outros os seguintes temas:

- A estratégia, a política, o Sistema de Gestão sua evolução e adequação
- Informações referentes ao desempenho e eficácia do SG
- Concretização dos resultados – objetivos planeados
- O plano de ações de melhoria e resultados obtidos
- Desempenho dos processos
- Resultados de auditorias e das ações corretivas
- Desempenho dos fornecedores
- Oportunidades de melhoria no âmbito de: custos, prazos, qualidade, flexibilidade, produto, processo, condições de trabalho e relações com o cliente
- Novas necessidades dos clientes e outras partes interessadas.
- Adequação e necessidades de recursos
- Necessidades de alterações ao Sistema de gestão
- Eficácia das ações empreendidas para tratar os riscos e oportunidades
- Alterações em contexto externo e ou interno relevantes patos o SG
- Evolução dos requisitos legislativos e normativos e sua aplicação na organização
- Resultados das ações estabelecidas em Revisões pela Gestão anteriores
- Satisfação do Cliente e informação das partes interessadas

Para os processos que não tenham sido estabelecidos objetivos e indicadores, os critérios e resultados da avaliação do desempenho dos processos devem ser explicitados e formalizados na Revisão pela Gestão

7.4 Relatório Revisão pela Gestão

Em cada Revisão pela Gestão é elaborada uma ata no impresso I01.07-. E “Ata de Reunião” e distribuída cópia a todos os participantes. O responsável por este processo arquiva o original por um período mínimo de 5 anos.

Neste relatório deve constar no mínimo as ações e decisões relativas a:

- Melhoria da eficácia do Sistema de Gestão e dos seus processos

- Melhoria do produto relacionada com requisitos do cliente
- Necessidades de recursos
- Validação do Quadro de Referência do Negócio
- Plano de Ações de Melhoria

8 – Código de Conduta

A Direção da Organização estabelece e promoverá os princípios e regras gerais de ética e conduta, que deverão ser observados e cumpridos por todos os Colaboradores do GIAGI, internos ou externos, através da promulgação do “Código de Ética e Conduta do GIAGI” - I01.08-1 que será comunicado às partes interessadas através de divulgação no website d GIAGI

9. Anexos

- I.01.01. E Quadro de Referência do Negócio
- I.01.02. E Quadro da Política e Objetivos
- I.01.03. E Monitorização dos Objetivos
- I.01.04. E Plano de Ações de Melhoria
- I.01.05. E Gestão de Riscos e Oportunidades
- I.01.06. E Mapa dos processos
- I.01.07. E Ata de Reunião

10. Lista de Edições

Edição	Descrição da Alteração	Data
1	Redação global do procedimento	04/01/2016
2	Revisão geral do procedimento do P01 – Referencia ao Código de ética e conduta	10/01/2025