



# **MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES (EXTRACTO)**



## ÍNDICE

ÍNDICE DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	IV/X
DEFINIÇÕES .....	v/x
<b>CAPÍTULO 1 - MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM.....</b>	<b>1/7</b>
1.1. APROVAÇÃO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES.....	1/7
1.2 MISSÃO.....	2/7
1.3 VISÃO .....	3/7
1.4 POLÍTICAS DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM.....	3/7
1.4.1. Qualidade: A satisfação dos seus clientes e a excelência dos seus produtos e serviços.....	4/7
1.4.2. Ambiente e Higiene e Segurança no Trabalho.....	4/7
1.4.3. Recursos Humanos .....	6/7
1.4.4. Segurança .....	7/7
<b>CAPÍTULO 2 - GESTÃO DO MANUAL.....</b>	<b>1/7</b>
2.1. CONTROLO DAS REVISÕES .....	1/7
2.2. OBJECTIVO E CAMPO DE APLICAÇÃO DOS SISTEMAS.....	1/7
2.2.1. Campo de aplicação na vertente NP EN ISO 9001.....	2/7
2.2.2. Campo de aplicação na vertente NP EN ISO 14001 e NP4427.....	2/7
2.2.3. Campo de aplicação na vertente das normas EMV.....	2/7
2.2.4. Campo de aplicação na vertente da OHSAS 18001.....	2/7
2.3. ORGANIZAÇÃO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES .....	3/7
2.4. EMISSÃO, REVISÃO, APROVAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E ARQUIVO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES .....	4/7
2.4.2. Revisão.....	4/7
2.4.3. Distribuição .....	5/7
2.4.4. Arquivo.....	7/7
2.5. REFERÊNCIAS NORMATIVAS E DEFINIÇÕES.....	8/7
<b>CAPÍTULO 3 - APRESENTAÇÃO DA INCM.....</b>	<b>1/14</b>
3.1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA .....	1/14
3.2. RESUMO HISTÓRICO .....	2/14
3.3. ORGANIZAÇÃO DA INCM.....	3/14
<b>CAPÍTULO 4 - SISTEMAS DE GESTÃO.....</b>	<b>1/5</b>
4.1. REQUISITOS GERAIS .....	1/5
4.2. REQUISITOS DA DOCUMENTAÇÃO .....	2/5
4.2.1. Generalidades .....	2/5
4.2.2. Organização da Documentação.....	3/5
4.2.3. Manual dos Sistemas de Certificações.....	3/5
4.2.4. Controlo dos Documentos .....	4/5
4.2.5. Controlo dos Registos.....	5/5
<b>CAPÍTULO 5 - RESPONSABILIDADE DA GESTÃO.....</b>	<b>1/15</b>
5.1. COMPROMETIMENTO DA GESTÃO .....	1/15
5.2. FOCALIZAÇÃO NO CLIENTE E PARTES INTERESSADAS.....	1/15
5.3. POLÍTICA DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM .....	1/15
5.4. PLANEAMENTO .....	1/15

5.4.1. Objectivos da INCM.....	1/15
5.4.2. Processo de planeamento .....	3/15
5.4.3. Planeamento dos Sistemas de Gestão.....	4/15
5.5. RESPONSABILIDADE, AUTORIDADE E COMUNICAÇÃO.....	5/15
5.5.1. Responsabilidade e autoridade .....	5/15
5.5.1.1. Organograma da função dos sistemas .....	5/15
5.5.1.2. Organograma da função dos sistemas .....	6/15
5.5.1.3. Requisitos dos recursos para as seguintes funções do Sistemas de Certificações.....	6/15
5.5.1.4. Funções dos Órgãos dos Sistemas de Certificações.....	8/15
5.5.2. Representante da gestão dos Sistemas de Certificações.....	12/15
5.5.3. Comunicação interna e externa .....	13/15
5.6. REVISÃO PELA GESTÃO .....	14/15
5.6.1. Generalidades.....	14/15
5.6.2. Os elementos de entrada para a revisão.....	14/15
5.6.3. Os elementos de saídas da revisão .....	15/15
<b>CAPÍTULO 6 - GESTÃO DE RECURSOS</b> .....	1/3
6.1. PROVISÃO DE RECURSOS .....	1/3
6.2. RECURSOS HUMANOS.....	1/3
6.2.1. Generalidades .....	1/3
6.2.2. Competência, consciencialização e formação.....	1/3
6.3. INFRA-ESTRUTURA .....	2/3
6.3.1. Preparação e capacidade de resposta a emergências .....	3/3
6.4. AMBIENTE DE TRABALHO .....	3/3
<b>CAPÍTULO 7 - REALIZAÇÃO DO PRODUTO</b> .....	1/6
7.1. PLANEAMENTO DA REALIZAÇÃO DO PRODUTO.....	1/6
7.2. PROCESSOS RELACIONADOS COM O CLIENTE.....	1/6
7.2.1. Determinação dos requisitos legais e outros relacionados com o âmbito das certificações (produto, ambiente, segurança informática e física e, segurança de higiene e segurança no trabalho).....	1/6
7.2.2. Revisão dos requisitos relacionados com o produto.....	2/6
7.2.3. Comunicação com o cliente .....	3/6
7.3. CONCEPÇÃO E DESENVOLVIMENTO .....	3/6
7.4. COMPRAS.....	3/6
7.4.1. Processo de compra.....	3/6
7.4.2. Informação de compra.....	4/6
7.4.3. Verificação dos produtos comprados .....	4/6
7.5. PRODUÇÃO E FORNECIMENTO DO SERVIÇO.....	4/6
7.5.1. Controlo da produção e do fornecimento do produto.....	4/6
7.5.2. Validação dos processos de produção e de fornecimento do serviço .....	5/6
7.5.3. Identificação e rastreabilidade.....	5/6
7.5.4. Propriedade do cliente.....	6/6
7.5.5. Preservação do produto .....	6/6
7.6. CONTROLO DOS DISPOSITIVOS DE MONITORIZAÇÃO E DE MEDIÇÃO .....	6/6
<b>CAPÍTULO 8 - MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA</b> .....	1/5
8.1. GENERALIDADES .....	1/5
8.2. MONITORIZAÇÃO E MEDIÇÃO .....	1/5
8.2.1. Satisfação do cliente.....	1/5
8.2.2. Auditoria Interna.....	1/5
8.2.2.1. Auditoria dos sistemas de certificações.....	1/5
8.2.2.2. Auditoria interna administrativa económica e financeira.....	2/5
8.2.3. Monitorização e medição dos processos.....	2/5
8.2.4. Monitorização e medição do produto.....	2/5
8.3. CONTROLO DE PRODUTO NÃO CONFORME E CAPACIDADE DE RESPOSTA A EMERGÊNCIA .....	3/5
8.4. ANÁLISE DE DADOS .....	3/5

8.5. MELHORIA .....	4/5
8.5.1. Melhoria contínua.....	4/5
8.5.2. Acções correctivas.....	4/5
8.5.3. Acções preventivas e oportunidades de melhoria.....	5/5
<i>CAPÍTULO 9- ABORDAGEM POR PROCESSOS.....</i>	<i>1/6</i>
9.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS.....	1/6
9.1.1. Processos de negócio.....	1/6
9.1.2. Processos de gestão .....	2/6
9.1.3. Processos de apoio .....	4/6
<i>ANEXO I.....</i>	<i>1/1</i>
LISTA DAS REVISÕES DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES, SOMENTE APLICÁVEL AQUANDO DAS REVISÕES DA RESPECTIVA EDIÇÃO.....	1/1

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS E SIGLAS

As siglas das unidades, direcções, gabinetes, serviços, sectores e respectivas secções estão actualizados no organograma da INCM, disponível na rede do Sistemas de Certificações.

As siglas referidas neste Manual encontram-se descritas neste índice.

- AEAO - Associação de Contrastarias Europeias;
- ASAE - Autoridade Segurança Alimentar e Económica;
- CQ - Coordenador da Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho;
- CISO - Coordenador de Segurança da Informação;
- EMV - Europay, Mastercard e Visa;
- GNR - Guarda Nacional Republicana;
- HSM - Módulo de Segurança de Hardware
- INCM - Imprensa Nacional - Casa da Moeda, SA;
- IT - Instrução de trabalho;
- MEO - Manual da Estrutura Organizacional da INCM;
- MSC - Manual dos Sistemas de Certificações;
- MPN - Macro-processo de negócio;
- PA - Processo de Apoio;
- PM- Processo de ambiente;
- PN - Processo de Negócio;
- PSHT - Procedimento de Saúde e Higiene no trabalho;
- RAQ - Representante da Administração para os Sistemas de Certificações;
- SC - Sistemas de Certificações;
- SHT - Saúde e Higiene no Trabalho;
- SPA - Sub-processo de apoio;
- SPM - Sub-processo de ambiente;

- SPN – Sub-processo de negócio;

As siglas supracitadas e todas as restantes referenciadas na documentação dos Sistemas de Certificações estão descritas na IT 435 – Siglas.

## DEFINIÇÕES

- Acção Correctiva – Acção para eliminar a causa de uma não conformidade detectada ou de outra situação indesejável.
- Acção Preventiva – Acção para eliminar a causa de uma potencial não conformidade ou de outra potencial situação indesejável.
- Acreditação – Procedimento pelo qual um organismo autorizado reconhece formalmente que outro organismo ou pessoa é competente para realizar actividades específicas.
- Ajuste – Operação destinada a levar um instrumento de medição a um funcionamento e a uma fidelidade adequado à sua utilização.
- Actividade – Conjunto de actos ligados ordenadamente para a realização de determinado fim.
- Acidente de trabalho – O sinistro entendido como acontecimento súbito e imprevisto, sofrido pelo trabalhador, que se verifique no local e no tempo de trabalho; inclui os acidentes de itinere.
- Ambiente – Envoltente na qual uma organização opera, incluído o ar, a água, o solo, os recursos naturais, a flora, a fauna, os seres humanos, e as suas inter-relações.
- Aspecto Ambiental – Elementos das actividades, produtos ou serviços de uma organização que podem interagir com o ambiente.
- Auditado – Organização a ser auditada.
- Auditoria de acompanhamento – Auditoria da qualidade realizada para efeitos de manutenção da acreditação.
- Auditoria de concessão – Auditoria da qualidade realizada para efeitos de concessão da acreditação, na sequência da análise do processo de candidatura.
- Auditoria – Processo sistemático, independente e documentado para obter evidências de auditoria e respectiva avaliação objectiva com vista a determinar em que medida os critérios da auditoria são satisfeitos.

- Auditor - Pessoa com competência para realizar uma auditoria.
- Auto-controlo - Inspeção, pelo próprio executante, do trabalho que realizou segundo regras especificadas.
- Avaliação - Exame sistemático com vista a determinar em que medida uma entidade é capaz de satisfazer os requisitos especificados.
- Avaliação do risco - Processo global de estimativa da grandeza do risco e de decisão sobre a sua aceitabilidade.
- Aspecto ambiental directo/controlado - Associado a actividades, produtos ou serviços da organização sobre os quais a organização tem controlo de gestão directo, mesmo que realizadas por terceiros.
- Aspecto ambiental indirecto/influenciável - Resulta de actividades em que há interacção com terceiros onde a organização não tem controlo e sobre a qual deve exercer influência.
- Calibração - Conjunto de operações que estabelecem, em condições especificadas, a relação entre os valores indicados por um instrumento de medição ou de um sistema de medição, ou os valores representados por uma medida materializada ou de um material de referência, e os correspondentes valores da grandeza realizada por um padrão de referência.
- Certificação - Procedimento pelo qual uma terceira parte dá garantia escrita de que um produto, processo ou serviço está em conformidade com os requisitos especificados.
- Cliente - Organização ou pessoa que recebe um produto.
- Conformidade - Satisfação de um requisito.
- Contrato - Requisitos acordados entre um fornecedor e um cliente e transmitidos por qualquer meio.
- Controlo da qualidade - Parte da gestão da qualidade orientada para a satisfação dos requisitos da qualidade.
- Custos da qualidade - Soma dos custos de prevenção, de avaliação e das falhas.
- Eficácia - Medida em que as actividades planeadas foram realizadas e conseguidos os resultados planeados.
- Eficiência - Relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados.

- Empresa certificada – Designação atribuída por um organismo de certificação a uma empresa que comprove ter um sistema da qualidade implantado de acordo com a norma da certificação.
- Entidade – O que pode ser descrito e considerado individualmente.
- Especificação – Documento que estabelece requisitos.
- Evidência objectiva – Dados que suportam a existência ou a veracidade de algo.
- Depleção de recursos naturais – Diminuição/gasto de recursos naturais.
- Derrogação – Autorização para utilizar ou liberar um produto que não esteja conforme com os requisitos especificados.
- Garantia da Qualidade – Parte da gestão da qualidade orientada no sentido de gerar confiança quanto à satisfação dos requisitos da qualidade.
- Gestão da qualidade, ambiente, segurança física e informática e de segurança e higiene no trabalho – Actividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade, ambiente, segurança física e informática e de segurança e higiene no trabalho.
- Gestão de topo – Pessoa ou grupo de pessoas que dirige e controla uma organização ao mais alto nível.
- Identificação do perigo – Processo de reconhecer a existência de um perigo e de definir as suas características.
- Impacte ambiental – Qualquer alteração no ambiente, adversa ou benéfica, resultante, total ou parcialmente, dos aspectos ambientais de uma organização.
- Incidente de trabalho – Evento do qual resultam lesões corporais diagnosticadas de imediato ou em que estas só necessitam de primeiros socorros, apesar de ocorrido no decurso do trabalho ou com ele relacionado.
- Inspecção – Avaliação da conformidade por observação e julgamento, acompanhados, de forma apropriada, por medições, ensaios ou comparações.
- Intermutabilidade – Aptidão de uma entidade para ser utilizada, sem modificações, em lugar de uma outra para satisfazer os mesmos objectivos.

- Instruções de trabalho ou de segurança ou de análise – Referenciadas nos Procedimentos, são disposições que indicam a forma sequencial de proceder para a realização de tarefas. Dão resposta a como fazer e quando fazer. Estão divulgadas onde necessárias.
- Instrumento de medição – Dispositivo destinado à execução da medição, isolado ou em conjunto com outros equipamentos.
- Macro-processo de negócio – Estrutura global que engloba os processos que estão directamente relacionados com o cliente e permite a realização de benefício directo para a empresa em dinheiro. O Macro-processo das unidades de negócio é constituído pelo processo de marketing e vendas e pelo processo das operações ou produção.
- Manual dos Sistemas de Certificações – Documento que especifica os sistemas de gestão de uma organização.
- Melhoria – Parte da gestão orientada para o aumento da capacidade para satisfazer os requisitos.
- Melhoria contínua – Actividade permanente com vista a incrementar a capacidade para satisfazer os requisitos.
- Não conformidade – Não satisfação de um requisito. Qualquer constatação que ponha em causa o cumprimento dos requisitos especificados (por ex. normativos subscritos pela própria organização dos clientes estatutários e regulamentares), e quando, por esse motivo, seja efectivamente constatada evidência objectiva de incumprimento desses requisitos.
- Objectivo da INCM – Algo que se procura obter ou atingir relativo à INCM.
- Oportunidade de melhoria – qualquer situação identificada de relevância ou valor acrescentado, que necessite ser melhorada (ex. acréscimo de detalhe na descrição na documentação, criação de regras documentais, elaboração de relatórios), e a sua inexistência possa conduzir a diferentes interpretações, a fim de adequar a satisfação dos requisitos definidos.
- Partes interessadas - pessoa ou grupo com interesse no desempenho ou sucesso de uma organização.
- Perigo – Fonte ou situação com um potencial para o dono em termos de lesões ou ferimentos para o corpo humana ou danos para a saúde, para o património, para o ambiente do local de trabalho, ou uma combinação destes.
- Plano – Documento que especifica quais os procedimentos e recursos associados a aplicar, por quem e quando, num projecto, produto, processo ou contrato específicos.

- Política da INCM - Conjunto de intenções e orientações de uma organização relacionadas com a qualidade, ambiente, segurança e higiene no trabalho e segurança física e informática, como formalmente expresso pela gestão de topo.
- Procedimento - Modo especificado de realizar uma actividade ou um processo.
- Processo - Conjunto de actividades inter-relacionadas e interactuantes que transformam entradas em saídas.
- Processo de apoio - Processo que suporta um ou mais processos de negócio.
- Processo de negócio - Processo que está directamente relacionado com o cliente e/ou permite a realização de benefício directo para a empresa em dinheiro.
- Processo de gestão - Processo que suporta as regras comuns de gestão dos sistemas de certificações.
- Produto - Resultado de um processo.
- Protecção do ambiente - Preservação do ambiente relativamente a danos inaceitáveis devidos aos efeitos e à utilização de produtos, processos ou serviços.
- Rastreabilidade - Capacidade de seguir a história, aplicação e localização do que estiver a ser considerado.
- Recomendação - Disposição que formula um conselho ou uma orientação.
- Recorrência - Resulta da reabertura de novo processo de não conformidade, com a descrição de uma não conformidade que já aconteceu e que tinha reunido condições para o respectivo encerramento.
- Recurso natural - Toda a matéria e energia que ainda não tenha sofrido um processo de transformação e que é usada directamente pelos seres humanos para assegurar as necessidades fisiológicas, socioeconómicas e culturais, tanto individual como colectivamente.
- Registo - Documento que expressa resultados obtidos ou fornece evidência das actividades realizadas.
- Requisito - Necessidade ou expectativa expressa, geralmente implícita ou obrigatória. Risco - Combinação da probabilidade e da consequência da ocorrência de um determinado acontecimento perigoso.
- Segurança - Ausência de riscos inaceitáveis de danos.

- Sistemas de Certificações - Conjunto de actividades inter-relacionadas e interactuantes, indispensáveis ao estabelecimento da política, dos objectivos e sua concretização (sistema de gestão) para dirigir e controlar uma organização no que respeita a Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho e Segurança Física e Informática.
- Sub-processo - Divisão de um processo. Um sub-processo pode ser constituído pelo somatório de várias actividades.
- Verificação - Confirmação, através de evidência objectiva, de que os requisitos especificados foram satisfeitos.

## CAPÍTULO 1 - MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM



### **1.1. APROVAÇÃO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES**

O presente Manual descreve os meios e os procedimentos relativos aos processos adoptados pela Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A., para assegurar a gestão integrada e adequada da qualidade dos seus produtos e serviços, constituindo assim o suporte material que descreve a organização e o funcionamento dos Sistemas de Certificações.

Este manual descreve também os meios e os procedimentos das regras de acesso restritas dos recursos humanos, da segurança física e informática, à minimização dos impactes para o ambiente e dos danos para a saúde dos colaboradores, necessárias e resultantes das suas actividades, produtos e serviços.

A gestão da qualidade, ambiente, recursos humanos, segurança e saúde no trabalho e segurança física e informática, deve ser uma preocupação de todos os colaboradores da empresa, competindo a cada um observar as determinações deste Manual, documento mandatário e dos documentos nele referenciados ou a ele directamente associados.

A responsabilidade pela Administração da gestão dos sistemas de certificações compete a um elemento do Conselho de Administração designado para o efeito como “Representante da Administração dos Sistemas de Certificações (RAQ)”.

Os Coordenadores dos Sistemas de Certificações, dinamizadores da melhoria contínua dos mesmos são designados pela Administração como responsáveis pela gestão corrente dos sistemas de gestão da qualidade, ambiente, recursos humanos, segurança e saúde no trabalho, segurança física e informática.

O Manual está permanentemente actualizado e pauta-se pelos requisitos das normas certificadoras de referência: NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001, NP 4427, Logical Security Validation Requirements

for Cards Personalization Vendors - March 2007 - Visa, Logical Security Requirements for Cards Personalization Bureaus - June 2007 - MasterCard, Security Validation.

Requirements for Card Vendors - March 2007, MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors - April 2008, Global Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors - October 2008 - Visa, Global Physical Security Validation Requirements for Card Vendors - October 2008 - Visa e OHSAS 18001.

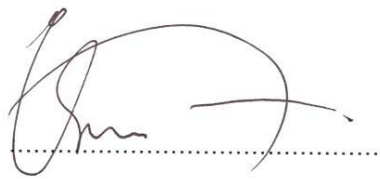
Compete ao RAQ e aos Coordenadores dos sistemas de certificações observar e fazer observar, a todos os níveis, o cumprimento das determinações deste Manual.

Anualmente, o Manual dos Sistemas de Certificações é revisto.

Esta edição do Manual entra em vigor a partir da data da sua aprovação.

A aprovação deste Manual é da responsabilidade do Conselho de Administração.

O Presidente do Conselho de Administração



(Professor Doutor Estêvão de Moura)

## 1.2 Missão

A INCM, enquanto parte integrante do Sector Empresarial do Estado, tem como missão desenvolver, produzir e fornecer bens e serviços essenciais ao bom funcionamento das relações das pessoas e organizações entre si e com o Estado, que requerem a incorporação de elevados padrões de segurança como garantia da sua autenticidade e fiabilidade.

### 1.3 VISÃO

Tendo por base estes valores, é ambição da INCM continuar a ser reconhecida, como o fornecedor privilegiado do Estado e das empresas, de produtos e serviços de qualidade, essenciais à sociedade, suportados em processo e soluções seguras, com a incorporação dos mais elevados níveis de segurança, física e lógica, que garantam a autenticidade da identificação de pessoas, de bens e serviços, com recurso à mais moderna tecnologia e know-how desenvolvido à medida das necessidades dos clientes, e como promotora da língua e da cultura portuguesa.

Este trabalho estará, assente em práticas de gestão sempre actuais e transparentes que visam o retorno desejado pelo accionista, um elevado serviço ao cidadão e a evolução dos colaboradores, desempenhado em parceria com todas as partes interessadas e considerando todas as responsabilidades sociais e ambientais da empresa.

### 1.4 POLÍTICAS DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM

A Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S.A., assume-se como uma empresa de QUALIDADE TOTAL, centrando a sua actividade na satisfação dos seus clientes.

A INCM, S.A., pretende continuar a ser uma empresa de sucesso na sua actividade de serviço público e enquanto empresa inserida no Sector Empresarial do Estado, com uma gestão orientada para a segurança, a qualidade e a inovação tecnológica e para o desenvolvimento sustentável, princípios que são colocados ao serviço dos cidadãos, das empresas e do Estado.

Neste sentido, a INCM e nos termos dos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-lei n.º 170/99, de 19 de Maio, tem como compromissos:

- A edição do Diário da República;
- A produção de moeda metálica;
- A produção de documentos de segurança;
- A autenticação dos artefactos de metais preciosos;
- A edição de obras de relevante interesse cultural;
- O exercício de quaisquer actividades que sejam complementares, subsidiárias ou acessórias das actividades referidas.

Para a concretização dos seus compromissos, a empresa interage interna e externamente, com diferentes interessados, públicos e privados, integrados numa Comunidade empresarial, e que, ao actuar como uma única entidade, torna possível assegurar a sua realização.

#### **1.4.1. Qualidade: A satisfação dos seus clientes e a excelência dos seus produtos e serviços**

- O nosso Sistema da Qualidade garante que estamos em conformidade com as boas práticas e com os requisitos legais aplicáveis;
- A Qualidade é planeada e concebida de origem, sendo um esforço de um trabalho em equipa;
- Todos os colaboradores da INCM são envolvidos e devem empenhar-se no cumprimento dos objectivos da empresa, desenvolvendo a melhoria contínua das suas actividades, produtos e serviços;
- Os desvios e as reclamações são registadas, analisadas, investigadas e definidas acções correctivas sempre que aplicável através da implementação de alterações à documentação existente e à formação;
- A rastreabilidade permite identificar as não conformidades, desvios e tendências, de modo a poder definir de forma cabal as acções correctivas evitando assim processos de recorrência.

#### **1.4.2. Ambiente e Higiene e Segurança no Trabalho**

A INCM tem como principais princípios ambientais e de higiene e segurança no trabalho:

- A prevenção da poluição para o ambiente adequada à escala dos impactes ambientais identificados e consolidada pela adopção de práticas apropriadas;
- Melhorar de forma contínua o desempenho ambiental das nossas actividades, produtos e serviços e a performance da SST, procurando prevenir e reduzir de forma sistemática os respectivos perigos existentes e impactes ambientais, privilegiando a adopção das melhores técnicas disponíveis;
- Compromisso em cumprir os requisitos legais e outros requisitos aplicáveis em matéria de ambiente e segurança e saúde no trabalho;
- A análise dos acidentes de trabalho e respectivas acções correctivas, sempre que aplicável, reportando-os às Unidades;
- Identificação dos acidentes, incidentes e reclamações ambientais e de SST, e implementar acções correctivas em todas as instalações, de modo a evitar recorrências;

- A prevenção dos danos para a saúde dos seus colaboradores apropriada à natureza e à escala dos riscos, através da adopção de práticas adequadas;

**“É DA RESPONSABILIDADE DE CADA UM, IDENTIFICAR E MINIMIZAR OS RISCOS E IMPACTES AMBIENTAIS EXISTENTES”**

### **1.4.3. Recursos Humanos**

O Conselho de Administração reconhece que, mais do que qualquer outro factor, são os colaboradores que decidem o seu sucesso da INCM, pelo que se compromete:

- Tratar todos os colaboradores com equidade, não permitindo quaisquer formas de discriminação e providenciando um ambiente de trabalho que promova o espírito de equipa.
- Proporcionar a todos os colaboradores condições para o seu desenvolvimento profissional, social e pessoal, cumprindo as disposições legais aplicáveis.
- Promover acções de formação contínua para melhoria das qualificações e desenvolvimento das competências dos colaboradores.
- Garantir a satisfação dos colaboradores, fazendo pesquisas periódicas sobre a sua motivação.
- Promover uma comunicação interna eficaz, a partilha da informação e a delegação de responsabilidades.
- Avaliar o desempenho dos colaboradores.
- Estabelecer um conjunto diverso de remunerações por forma, a praticar uma retribuição total por colaborador, justa e competitiva face ao mercado.
- Conceder benefícios complementares e sociais tendo em vista a valorização, a motivação e o bem-estar dos seus colaboradores.

O nosso compromisso é “PELO VALOR DAS PESSOAS”

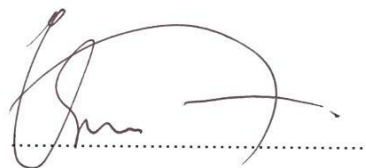
#### 1.4.4. Segurança

- A INCM mantém os mais elevados níveis de segurança física e informática através das regras estritas de comunicação e de acesso à informação, para garantir a confidencialidade, a segurança e todos os acessos requeridos pelos seus clientes e para os seus produtos;
- A INCM assume, na medida das limitações, os princípios e práticas de inovação e de sustentabilidade, a Gestão e da performance da segurança física e informática, procurando a excelência em todas as realizações e em cumprindo os requisitos legais e outros que a INCM subscreva aplicáveis.

Os objectivos das diversas políticas são atingidos pelo trabalho em equipa, da motivação e do empenhamento de todos os colaboradores, fornecedores, subcontratados e partes interessadas.

A política, os objectivos e as acções a desenvolver estão reflectidos no Manual dos Sistemas de Certificações da INCM, nos seus processos e procedimentos, assim como em toda a documentação complementar que faz parte dos mesmos.

#### O Presidente do Conselho de Administração



*(Professor Doutor Estêvão de Moura)*

A Administração compromete-se a assegurar que todos os níveis da Empresa e todos os que trabalham em seu nome conheçam, entendam e apliquem a Política dos Sistemas de Certificações da INCM, através de Acções de Sensibilização, quadros informativos e/ou contactos pessoais.

A Política é revista periodicamente, pela Administração durante a Revisão dos Sistemas de Certificações, de modo a garantir a sua permanente adequação e eficácia.

O Coordenador dos Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho é responsável pelo controlo das cópias das Políticas dos Sistemas de Certificações da INCM divulgadas pela Empresa.

## CAPÍTULO 2 - GESTÃO DO MANUAL



### 2.1. CONTROLO DAS REVISÕES

O controlo e o registo das revisões é da responsabilidade do GQA. A última listagem das alterações efectuadas anexa-se ao presente Manual. As revisões são identificadas através de um número; a “Revisão 1”: significa a primeira revisão do Manual dos Sistemas de Certificações.

### 2.2. OBJECTIVO E CAMPO DE APLICAÇÃO DOS SISTEMAS

O Manual dos Sistemas de Certificações tem por objectivo descrever o Sistema de Gestão da Qualidade, Ambiente, Recursos Humanos, Segurança e Saúde no Trabalho, Segurança Física e Informática da INCM e exprime o compromisso da Administração, de acordo com os requisitos das normas NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001, NP 4427, “Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors - March 2007 - Visa, Logical Security Requirements for Cards Personalization Bureaus - June 2007 - MasterCard, Security Validation Requirements for Card Vendors - VISA - March 2007, MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors - April 2008, Global Logical Security Validation Requirements for Card Personalization Vendors - October 2008 - Visa, Global Physical Security Validation Requirements for Card Vendors - October 2008- Visa e OHSAS 18001.

A aprovação deste Manual pela Administração visa comunicar a todos os colaboradores a Política dos Sistemas de Certificações da INCM, os Processos e respectivos Procedimentos e restante documentação que caracterizam a actividade da Empresa.

### **2.2.1. Campo de aplicação na vertente NP EN ISO 9001**

- “Produção de moeda corrente e de colecção, medalhas, fichas paramonetárias, selos brancos, objectos de arte em metal, cartões poliméricos, passaportes, selos de autenticação e legitimação, cadernetas, impressos, livros, hologramas, valores postais, produtos similares, edição de publicações oficiais do Diário da República e comercialização do jornal Oficial da União Europeia e de produtos e serviços nas lojas.

### **2.2.2. Campo de aplicação na vertente NP EN ISO 14001 e NP4427**

- “Edição do Diário da República, de obras de relevante interesse cultural, produção de produtos gráficos tradicionais, de segurança, cartões poliméricos, personalização de documentos, produção de hologramas, produção de moeda, medalhas, objectos artísticos, autenticação de artefactos de metais preciosos, produtos similares e comercialização de produtos e serviços nas livrarias”.

### **2.2.3. Campo de aplicação na vertente das normas EMV**

- “Certificação lógica de sistemas de informação e de produção lógica da pré-personalização de cartões bancários EMV”.

As normas de referência de certificação EMV da física e lógica são: “Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – March 2007 – Visa, Logical Security Requirements for Cards Personalization Bureaus – June 2007 – MasterCard, Security Validation Requirements for Card Vendors – VISA – March 2007, MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors – April 2008, Global Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – October 2008 - Visa, Global Physical Security Validation Requirements for Card Vendors – October 2008 Visa.

### **2.2.4. Campo de aplicação na vertente da OHSAS 18001**

- “Produção e comercialização de todos produtos e serviços da INCM”

## 2.3. ORGANIZAÇÃO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES

O Manual dos Sistemas de Certificações é constituído por índice geral, índice de abreviaturas e siglas, definições, 9 capítulos numerados sequencialmente e anexos:

Índice geral

Índice de abreviaturas e siglas

Definições

Capítulo 1 - Manual dos Sistemas de Certificações da INCM

Capítulo 2 - Política dos Sistemas de Certificações da INCM

Capítulo 3 - Apresentação da INCM

Capítulo 4 - Sistema de Gestão

Capítulo 5 - Responsabilidade da Gestão

Capítulo 6 - Gestão de Recursos

Capítulo 7 - Realização do Produto

Capítulo 8 - Medição, Análise e Melhoria

Capítulo 9 - Abordagem por Processos

### **Anexos**

Anexo I - Lista das revisões do Manual dos Sistemas de Certificações.

Anexo II - Interligação e Cruzamento dos documentos dos Sistemas das Certificações.

A paginação é feita por capítulo e é sequencial numérico e consta do campo "Página." O número da página é separado do número total de páginas do capítulo por uma barra.

## 2.4. EMISSÃO, REVISÃO, APROVAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E ARQUIVO DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES

### 2.4.1. Emissão e Aprovação

O Manual dos Sistemas de Certificações e o extracto deste Manual são aprovados pelo Conselho de Administração.

A elaboração, a revisão, a publicação física e electrónica, a manutenção e o arquivo dos Manuais dos Sistemas de Certificações são da responsabilidade do GQA. Toda a documentação escrita com o tipo de letra *Monotype Corsiva* ainda não se encontra abrangida pelos âmbitos actuais das certificações obtidas pela INCM.

Os originais dos Manuais dos Sistemas de Certificações (versão integral e extracto), exemplares únicos, são impressos a cores. As cópias controladas são habitualmente em formato A4, a preto e branco, (a menos que se trate de especificações que incluam desenhos ou outros detalhes, que requeiram a impressão a cores) com a identificação do número de cópia controlada e de reprodução proibida (este identifica a unidade, direcção, gabinete, serviço ou entidade) e carimbadas com o selo branco. A entidade certificadora, caso pretenda receber em formato papel, receberá uma cópia controlada, com o número de cópia controlada 1, a preto e branco, enquanto decorrerem os processos de auditoria.

Quando é entregue cópia controlada à entidade certificadora, esta é devolvida pelas equipas auditoras no final das auditorias.

### 2.4.2. Revisão

O Manual dos Sistemas de Certificações e o seu extracto são revistos sempre que se justifique ou sempre que a INCM decida alterar a sua Política, a sua organização funcional ou outra situação relevante.

As revisões do Manual dos Sistemas de Certificações e Extracto, que poderão ser globais ou por capítulo, são elaboradas pelo GQA e aprovadas pela Administração.

As revisões de cada capítulo são identificadas por numeração sequencial, sendo que na primeira publicação o número de revisão é Revisão 0 (zero) e a primeira revisão corresponderá à Revisão 1 (um).

Sempre que seja efectuada qualquer revisão ao Manual dos Sistemas de Certificações e Extracto, é feito o respectivo registo na lista de revisões do Manual, estas ficam disponíveis na rede informática e são também distribuídas aos detentores de cópias controladas dos Manuais.

O detentor de cada exemplar de cópia controlada é responsável pelo seu bom estado de conservação, bem como pela sua actualização, após receber novas revisões.

Quando as revisões de um dos capítulos atingir o número de 12, com excepção dos anexos e lista de alterações, as quais podem ter revisões em número superior, é considerada a necessidade de ser emitida uma nova edição do Manual (à qual é dado o número sequencial), incorporando as últimas revisões e passando o número de revisão para zero. Neste caso não é efectuada a lista de revisões, uma vez que se trata de uma revisão global.

A decisão de emissão de uma nova edição compete ao CQ.

No que concerne às siglas e ao organograma, incluídos neste Manual, a sua revisão é no mínimo realizada semestralmente, quando aplicável.

### **2.4.3. Distribuição**

O Manual dos Sistemas de Certificações e restante documentação do sistema estão disponíveis em suporte informático e de acordo com as regras de acesso da INCM, definidas no PG 01 - Controlo de Documentos, no seu estado mais actualizado e conforme com o original em papel. A cópia informatizada está disponível na rede interna, através do seguinte percurso:

- [\\Server-cm\users\grupos\Certificacao INCM\Corrente\\_Gestão das Certificações](\\Server-cm\users\grupos\Certificacao INCM\Corrente_Gestão das Certificações)

O Manual dos Sistemas de Certificações Extracto está disponível em suporte informático e é divulgado no site da INCM, através do seguinte endereço: <http://www.incm.pt>, no seu estado mais actualizado e conforme com o original em papel.

A cópia informatizada é uma cópia controlada, enquanto consultada em suporte informático nos percursos supracitados.

A impressão de cópia informatizada do Manual dos Sistemas de Certificações, Manual dos Sistemas de Certificações Extracto e restante documentação são cópias não controladas. O detentor de cópia não controlada tem de inutilizá-la sempre que existir uma alteração, para que mais tarde não seja inadvertidamente utilizada uma cópia desactualizada.

Qualquer cópia impressa, independente da sua origem, deve ser sempre verificada quanto à sua actualização, através da comparação com o original ou com a cópia existente no Sistema Informático em conformidade com os acessos.

As cópias da documentação dos Sistemas das Certificações distribuídas, para as quais não se preveja o controlo das alterações, são identificadas como cópias não controladas. A distribuição de cópias controladas é acompanhada de impresso próprio, assinado e datado pelo receptor da cópia e devolvido ao GQA.

A entidade certificadora, caso solicite a documentação em suporte informático, receberá cópia não controlada da versão que estiver em vigor à data de envio da documentação.

O Manual dos Sistemas de Certificações na sua globalidade pode ser divulgado para o exterior da INCM, desde que previamente autorizado pela Administração, com excepção da documentação disponibilizada à entidade certificadora. Estas cópias, caso existam, serão sempre cópias não controladas.

No *site* o Manual dos Sistemas de Certificações (versão Extracto), e assegura que esta versão está controlada, somente enquanto consultada on-line.

Nenhuma página da documentação do Sistemas de Certificações pode ser escrita, alterada ou suprimida pelo seu detentor ou por outros utilizadores.

#### **2.4.4. Arquivo**

Existe apenas um original da documentação do Sistemas de Certificações aprovado, o qual se encontra arquivado na generalidade no GQA.

As versões obsoletas do original são mantidas em arquivo, mas identificadas como obsoletas. O acesso a estas versões é restrito.

## 2.5. REFERÊNCIAS NORMATIVAS E DEFINIÇÕES

### Referências Normativas

NP EN ISO 9001 - Sistemas de gestão da qualidade. Requisitos.

NP EN ISO 9000 – Sistemas de gestão da qualidade. Fundamentos e vocabulário.

ISO 10005 - Quality management - Guidelines for quality plans.

NP EN ISO 19011 - Linhas de orientação para auditorias a sistemas de gestão da qualidade e/ ou gestão ambiental.

NP 4433 - Linhas de orientação para a documentação do sistema de gestão da qualidade.

NP 4427 – Sistemas de Gestão de Recursos Humanos – Requisitos

NP EN ISO 14001 – Sistemas de gestão ambiental. Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização.

OHSAS 18001 – Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho. Especificações.

Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – March 2007 – Visa

Logical Security Requirements for Cards Personalization Bureaus – June 2007 – MasterCard;

MasterCard, Security Validation Requirements for Card Vendors – March 2007,

MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors – April 2008;

Global Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – October 2008 – Visa;

Global Physical Security Validation Requirements for Card Vendors – October 2008 – Visa.

## Capítulo 3 - APRESENTAÇÃO DA INCM



### **3.1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA**

FIRMA: Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.

CAPITAL SOCIAL: 27 445 000 Euros

Nº DE CONTRIBUINTE E DE MATRÍCULA NA CONSERVATÓRIA DO REGISTO COMERCIAL DE LISBOA: 500 792 887

INÍCIO DE ACTIVIDADE: 01/08/72

SEDE SOCIAL: Av. António José de Almeida, Edifício da Casa da Moeda

ACTIVIDADE PRINCIPAL: Outra Impressão

CÓDIGO DE ACTIVIDADE ECONÓMICA: CAE 18120

ESTABELECIMENTOS: 10

#### **Associações com quem a INCM se relaciona:**

- Ordem dos Engenheiros, Ordem dos Advogados, Sindicato dos Engenheiros, Sindicato da Indústria Metalúrgica e Afins, Federação Portuguesa dos Sindicatos dos Trabalhadores das Indústrias de Celulose, Papel, Gráfica e Imprensa e outros, Fetese – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços, Associação Industrial Portuguesa, Câmaras de Comércio, APQ – Associação Portuguesa para a Qualidade, IPAC – Instituto Português para a Acreditação, ASAE, GNR – Guarda Nacional Republicana, IPQ – Instituto Português da Qualidade, AEAO, OROC – Ordem dos Revisores de Contas, CTOC – Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas e Ordem dos Economistas.

## 3.2. RESUMO HISTÓRICO

O decreto-lei nº 170/99, de 19 de Maio, transformou a empresa pública INCM, EP, em INCM, S.A., sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos. Esta empresa, porém, radica em duas instituições centenárias: as antigas Casa da Moeda e Imprensa Nacional.

A Casa da Moeda é, provavelmente, o estabelecimento industrial mais antigo do Estado Português. Logo na primeira dinastia os reis portugueses mandaram cunhar moedas próprias de ouro e de prata, pois a cunhagem era atributo do Estado. Vem desse tempo, nomeadamente do reinado de D. Dinis, a referência conhecida mais antiga à Casa da Moeda de Lisboa.

A Imprensa Nacional tem origem na Impressão Régia, criada em Lisboa por Alvará de 24 de Dezembro de 1768, reinava então D. José e era seu ministro o Marquês de Pombal. Esta instituição teve várias designações, mas a partir de 1833 passou definitivamente a chamar-se “Imprensa Nacional”.

As formas de cunhar e de imprimir têm acompanhado as evoluções técnicas e industriais. Inicialmente as moedas eram cunhadas a martelo (séc. XII ao séc. XVII), depois por balancé (séc. XVII a XIX) e, a partir do séc. XIX, por prensa monetária de diversos tipos. O mesmo se passou nas artes tipográficas, desde os antiquíssimos prelos à composição e impressão electrónicas.

Apesar das origens remotas, a INCM actual é uma empresa aberta à mudança e às novas tecnologias, orientada para o mercado, moderna.

Na área da produção metálica a INCM, S.A., dispõe de prensas de cunhagem que fazem parte da mais moderna geração e que atingem velocidades de cunhagem máximas da ordem das 850 moedas por minuto.

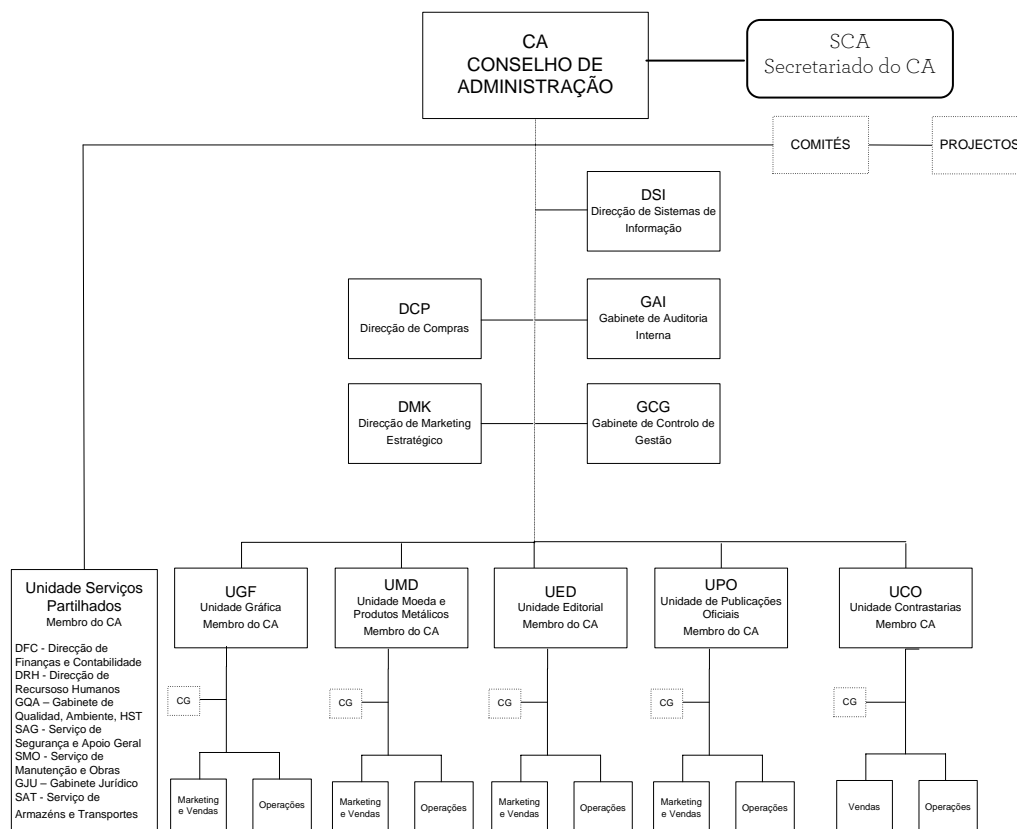
Na área da produção gráfica a empresa dispõe de máquinas de impressão rotativas e cilíndricas, máquinas holográficas, equipamento de montagem directa do computador à chapa e outros equipamentos de alta tecnologia que permitem realizar obras de offset, talhe-doce, serigrafia e holografia de média e alta segurança.

Na área metalúrgica saem das instalações fabris da INCM moeda corrente e comemorativa, moedas de colecção em metais preciosos para Portugal e outros países, medalhas de alta qualidade cunhadas e estampadas, objectos de arte em metal fundido, selos brancos e punções de contrastaria.

Das oficinas gráficas, além do “Diário da República” e impressos oficiais e obras de livro, saem cartões poliméricos como suporte de documentos de identificação e de transacções bancárias de média e alta segurança, cartas de condução, cartões bancários, cartões de utentes de sistemas de saúde, selos postais e fiscais, selos de certificação e de garantia de autenticidade, passaportes e outros documentos de identificação, com ou sem a aplicação de elementos holográficos de segurança.

### 3.3. ORGANIZAÇÃO DA INCM

#### 3.3.1. Organograma Geral da INCM – Órgãos, Áreas de Apoio e Suporte/Unidade de Serviços Partilhados e Unidades de Negócio



<i>Legenda</i>	<i>Unidades Orgânicas</i>
CA	Conselho de Administração
<b>Áreas de Apoio e Suporte</b>	DCP - Direcção de Compras DMK - Direcção de Marketing DSI - Direcção de S sistemas de Informação GAI - Gabinete de Auditoria Interna GCG - Gabinete de Controlo de Gestão
<b>Unidade de Serviços Partilhados</b>	DFC - Direcção Finanças e Contabilidade DRH - Direcção de Recursos Humanos GQA - Gabinete da Qualidade, Ambiente, Higiene e Segurança no Trabalho SAG - Serviço de Segurança e Apoio Geral SMO - Serviço de Manutenção e Obras GJU - Gabinete Jurídico SAT - Serviços Armazéns e Transportes
<b>Unidade de Negócio</b>	UGF - Unidade Gráfica UMD - Unidade Moeda e Produtos Metálicos UED - Unidade Editorial UPO - Unidade Publicações Oficiais UCO - Unidade Contrastarias

Os organogramas após devidamente aprovados pelo Conselho de Administração são actualizados e distribuídos pelo USP/Direcção de Recursos Humanos/ARH e identificam as áreas de apoio e suporte, a unidade de serviços partilhados e de negócio com as respectivas estruturas, siglas e designação por extenso. São considerados válidos na data da emissão do documento.

O USP/GQA disponibiliza a actualização do organograma na rede informática interna do Sistema de Certificações.

A estrutura e as ligações funcionais dos Sistemas de Certificações são indicadas no capítulo 5 do presente Manual dos Sistemas de Certificações.

### 3.3.2 Atribuições dos Órgãos e Unidades Orgânicas dos Sistemas de Certificações da INCM.

Órgão	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Conselho da Administração	CA	Gerir as actividades da INCM de acordo com as orientações estratégicas do Accionista e coordenar as estratégias e políticas das diferentes áreas funcionais.

Área	Siglas	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Área de Apoio e Suporte	DCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar todo o processo de aquisições e compras de todos os produtos, matérias-primas, bens e serviços a adquirir pela INCM para desenvolver a sua actividade e em colaboração com as diferentes áreas garantir as melhores alternativas em termos de preço, prazo e condições contratuais.</li> </ul>
	DMK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar nas definições das linhas estratégicas de negócio da INCM e procura de novos negócios e suportar funcionalmente as novas propostas de desenvolvimento das suas linhas de negócio.</li> <li>Participar na definição da actividade comercial da empresa, designadamente através da consolidação dos planos comerciais e de Marketing da unidade de negócio.</li> <li>Acompanhar a carteira de clientes, avaliando a satisfação das suas necessidades com qualidade, de modo a garantir a sustentabilidade económica da INCM.</li> <li>Gestão das lojas da INCM e Apoio ao Cliente (Call Center).</li> <li>Gestão documental do património bibliográfico do património e arquivístico da INCM.</li> </ul>
	DSI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar a permanente adequação dos sistemas de informação às necessidades da Empresa. Gerir os meios afectos, garantindo a uniformidade, compatibilidade e integração de todos os sistemas.</li> <li>Coordenar e/ou acompanhar e dar parecer nos projectos da empresa que envolvam sistemas de informação e infraestrutura informáticas.</li> </ul>

Área	Siglas	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Área de Apoio e Suporte	GAI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistir o Conselho de Administração e as áreas da empresa na consecução dos seus objectivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação.</li> <li>Avaliar a fidedignidade e oportunidade da informação de natureza financeira e operacional.</li> <li>Verificar o cumprimento das leis e normas e regulamentos internos.</li> <li>Apoiar o Conselho de Administração, o fiscal único e as entidades que exerçam funções de controlo ou auditoria (económica ou financeira) à empresa.</li> </ul>
	GCG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizar a actividade da INCM incluindo as unidades de negócio, no quadro das orientações estabelecidas pelo CA e tratar a informação relevante assegurando a sua fiabilidade e conformidade e tornando-a acessível à gestão.</li> </ul>
Administrador Responsável pelas áreas de apoio e suporte	Presidente do Conselho de Administração	

Unidades	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Unidade dos Serviços Partilhados	DFC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão, registo e controlo dos fluxos económicos e financeiros da Empresa.</li> <li>Assegurar a gestão previsional e o processamento de informação para gestão.</li> <li>Organizar o orçamento, o Plano Económico e Financeiro da empresa e as contas anuais da empresa.</li> <li>Promover a mais adequada angariação de recursos financeiros para a empresa.</li> <li>Assegurar o bom cumprimento das obrigações fiscais e regulamentares a que a INCM se encontra sujeita a nível contabilístico, controlo interno e fiscal consolidada.</li> </ul>

Unidades	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
<p align="center"> <b>Unidade dos Serviços Partilhados</b> </p>	<p align="center"><b>DRH</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a gestão de recursos humanos.</li> <li>• Optimização, qualificação, avaliação do potencial, selecção e recrutamento dos Recursos Humanos para a INCM.</li> <li>• Coordenação da formação para todas as áreas da INCM.</li> <li>• Coordenação dos serviços sociais.</li> <li>• Assegura os serviços de refeitório e medicina do trabalho.</li> <li>• Acompanhar medidas no domínio da sustentabilidade social.</li> </ul>
	<p align="center"><b>GQA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação dos Sistemas de Gestão das Certificações - Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho.</li> <li>• Acompanhar/coordenar novos desenvolvimentos de extensões de certificações.</li> <li>• Identificação e avaliação dos aspectos e impactes ambientais.</li> <li>• Identificação e avaliação dos perigos e avaliação dos riscos.</li> <li>• Assegurar o cumprimento das obrigações regulamentares a que a INCM se encontra sujeita, nos domínios da qualidade, ambiente e segurança no trabalho.</li> <li>• Coordenar os processos de licenciamento industriais.</li> <li>• Propor políticas e assegurar a revisão periódica e a melhoria dos sistemas de certificações e sua conformidade com os referenciais.</li> <li>• Assegurar as auditorias internas no domínio dos sistemas das certificações e de acordo com os referenciais normativos.</li> <li>• Acompanhar as iniciativas no domínio da sustentabilidade ambiental.</li> </ul>

Unidades	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
<p align="center"><b>Unidade dos Serviços Partilhados</b></p>	<p align="center"><b>GJU</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervir nos processos de cariz jurídico que lhe sejam confiados, acompanhando os mesmos até final.</li> <li>• Dar parecer e/ou informações sobre dúvidas ou consultas escritas que lhe sejam colocadas por órgãos da Empresa.</li> <li>• Acompanhar qualquer assunto de interesse para a Empresa, na sua esfera de intervenção, junto de notários, conservatórias, tribunais e de quaisquer outros serviços públicos.</li> <li>• Assegurar o apoio jurídico que lhe seja solicitado pelo Conselho de Administração e Direcções da Empresa.</li> <li>• Elaborar contractos.</li> <li>• Assegurar o cumprimento dos prazos judiciais e outros de idêntica natureza.</li> </ul>
	<p align="center"><b>SAG</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a permanente adequação da segurança física das pessoas e produtos da empresa.</li> <li>• Assegurar os serviços de limpeza e gestão dos espaços comuns da empresa.</li> </ul>
	<p align="center"><b>SAT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a gestão da cadeia logística da INCM, entre fábricas e clientes, fábricas e lojas, entre lojas, entre fábricas.</li> <li>• Gestão da frota automóvel da empresa, executando e / ou acompanhando a respectiva manutenção.</li> </ul>
	<p align="center"><b>SMO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a manutenção preventiva e correctiva, mecânica e eléctrica, de equipamentos, instalações da empresa.</li> <li>• Assegurar o fabrico de ferramentas de desgaste rápido para as unidades de negócio produtivas.</li> <li>• Assegurar a gestão das obras.</li> </ul>

<p align="center"><b>Administrador responsável pela Unidade dos Serviços Partilhados</b></p>	<p align="center"><b>Administrador do pelouro da USP</b></p>
--	--

Unidade	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Unidade Gráfica	UGF	<u>UGF/Operações</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Assegurar a impressão de publicações oficiais, a impressão de edições próprias e o fabrico e personalização de impressos, selos de autenticação e documentos de identificação com elementos de segurança em suporte papel e/ou poliméricos.</li> </ul>
		<u>UGF/Marketing Vendas</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar o plano de marketing, o plano de vendas e a gestão da carteira de clientes dos produtos gráficos produzidos pela INCM.</li> <li>Promover a venda dos produtos gráficos tradicionais, tais como valores gráficos, impressos e outros produtos gráficos.</li> <li>Promover a venda de produtos gráficos que incorporem elementos de segurança electrónicos.</li> <li>Assegurar o acompanhamento dos clientes e o cumprimento dos níveis de serviços contratualizados.</li> </ul>

Administrador responsável pela Unidade Gráfica	Administrador do pelouro da UGF
--	---------------------------------

Unidade	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Unidade Moeda e Produtos Metálicos	UMD	<u>UMD/Operações</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cunhar as moedas emitidas pelo Estado Português, produzir as moedas de colecção de metais correntes ou preciosos, fabricar medalhas cunhadas ou estampadas e objectos fundidos pelo processo de ceras perdidas, entre outros produtos metálicos.</li> <li>Assegurar a representação da INCM nas instituições internacionais representativas do sector.</li> </ul>
		<u>UMD/Marketing Vendas</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar o plano de marketing, o plano de vendas e a gestão da carteira de clientes de moeda e produtos metálicos produzidos pela INCM.</li> </ul>

<p>Unidade Moeda e Produtos Metálicos</p>	<p>UMD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a promoção e a venda de moeda de colecção, medalhas e objectos artísticos produzidos pela INCM.</li> <li>• Acompanhar os clientes e assegurar a representação da empresa em feiras e mercados numismáticos.</li> </ul>
---	------------	---

<p>Administrador responsável pela Unidade Moeda e Produtos Metálicos</p>	<p>Administrador do pelouro da UMD</p>
--	--

Unidade	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
	<p>UPO</p>	<p><u>UPO/Operações</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a edição de publicações oficiais no quadro dos estatutos da INCM, com particular destaque para o Diário da República.</li> </ul> <p><u>UPO/Marketing Vendas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a venda das publicações oficiais, nacionais e estrangeiras, efectuar a sua divulgação e prestar toda a assistência aos clientes, com particular destaque para a versão electrónica.</li> <li>• Gerir os anúncios a publicar na parte Especial da II Série do Diário da República, bem como o registo associado ao processo de certificação electrónica dos anúncios electrónicos.</li> <li>• Assegurar a gestão do stock de cada cliente. No que respeita ao sector gráfico.</li> </ul>

<p>Administrador responsável pela Unidade Publicações Oficiais</p>	<p>Administrador do pelouro da UPO</p>
--	--

Unidade	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Unidade Editorial	UED	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assegurar a missão prevista nos estatutos da INCM em matéria de edição de valores de relevante interesse cultural e desenvolver linhas de edição orientadas para o fomento da cidadania e públicos alvos diversificados.</li><li>• Preparar o plano de marketing, o plano de vendas e a gestão da carteira de clientes de livros ou comercializados pela INCM.</li><li>• Assegurar o planeamento comercial, a preparação e a venda dos livros editados ou comercializados pela empresa.</li></ul>

Administrador responsável pela Unidade Publicações Oficiais	Presidente do Conselho da Administração
---	---

Unidade	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Unidade Contrastarias	UCO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir o cumprimento das disposições previstas no Regulamento das Contrastarias.</li><li>• Assegurar a representação do Estado Português e da INCM nas instituições internacionais do sector.</li><li>• Prestar apoio técnico ao Estado Português em matéria de contrastarias.</li><li>• Propor novas linhas de negócio centradas segundo as competências da unidade de negócio com vista à sua rentabilização.</li></ul>

Administrador responsável pela Unidade Contrastarias	Administrador do pelouro da UCO
--	---------------------------------

Outros Órgãos	Sigla	DENOMINAÇÕES E ATRIBUIÇÕES
Comité	CE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza o Plano Estratégico “Corporate”.</li> <li>• Aprova os Planos Estratégicos dos Negócios, propostas pelas áreas de negócio e seu acompanhamento posterior.</li> <li>• Responsável sobre o Processo de Desenvolvimento de Novos Negócios.</li> <li>• Acompanhamento, arbitragem e decisão sobre os Comitês de Desenvolvimento de Novos Produtos, Serviço ao Cliente e Compras e Investimentos Estratégicos.</li> <li>• Acompanhamento, arbitragem e decisão sobre os Projectos Chave a nível INCM.</li> <li>• Potenciação de novos Projectos Chave a nível INCM.</li> <li>• Decisão sobre a Gestão de Activos Financeiros.</li> <li>• Determinação anual dos volumes de stocks a manter a nível da INCM e por Unidade de Negócio.</li> </ul>
Constituição do Comité Estratégico	<b>Responsável pelo CE:</b> <u>Presidente do Conselho da Administração</u> <b>Participantes permanentes:</b> Administradores	
Comité	CDNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lançamento de novos produtos a desenvolver pelas Áreas de Negócio.</li> <li>• Aplicação e seguimento do processo metodológico adoptado, submetendo ao CE as propostas para apreciação.</li> <li>• Apresentação ao CE de Propostas sobre Preços de Venda dos novos produtos.</li> </ul>
Constituição do Comité Desenvolvimento e Novos Produtos	<b>Responsável pelo CDNP:</b> <u>Responsável do DMK</u> <u>Participantes permanentes:</u> Financeira, Compras e Sistemas de informação <u>Participantes pontuais:</u> Marketing e Vendas, Operações, Controlo de Gestão	

<p>Comité</p>	<p>CSC</p>	<p><u>A nível do Serviço</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento das incidências sobre a devolução e reclamações.</li> <li>• Acompanhamento dos prazos de entrega.</li> <li>• Estabelecimento de prioridades dos clientes.</li> </ul> <p><u>A nível dos Stocks (sobreposição de funções com o marketing)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta anual, detalhada, de distribuição de volumes de stocks por área de negócio com base nas orientações do CE.</li> <li>• Acompanhamento e controlo dos volumes de stocks aprovados pelo CE.</li> <li>• Controlo das situações de rotura de stocks, depreciações e eventuais “diferenças entre os inventários e a informação de Controlo de Gestão”.</li> </ul>
<p>Constituição do Comité Serviço ao Cliente</p>	<p><b>Responsável pelo CSC:</b> <u>Administrador do pelouro pela unidade de negócio</u></p> <p><u>Participantes permanentes:</u> Marketing Vendas, Operações, Logística, Qualidade, Controlo de Gestão</p> <p><u>Participantes pontuais:</u> Finanças, Marketing Estratégico e Desenvolvimento</p>	
<p>Comité</p>	<p>CCIE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise/justificação da necessidade.</li> <li>• Seguimento da metodologia do Processo de Compra.</li> <li>• Análise dos Projectos de Investimento.</li> <li>• Proposta ao CE.</li> </ul>
<p>Constituição do Comité Compras e Investimentos Estratégicos</p>	<p><b>Responsável pelo CCIE:</b> <u>Administrador responsável pela unidade de negócio ou área implicada</u></p> <p><u>Participantes permanentes:</u> Compras e Finanças</p> <p><u>Participantes pontuais:</u> Responsável da área implicada</p>	

<b>Projectos</b>	As denominações e atribuições serão definidas, caso a caso, consoante as necessidades pelo Conselho de Administração. Os projectos têm objectivos bem definidos, são limitados no tempo e terão sempre, nas equipas criadas para a consecução, uma natureza transversal. O âmbito e os responsáveis pelos diferentes projectos serão decididos pelo Conselho de Administração.
<b>Constituição da equipa dos projectos</b>	O âmbito e os responsáveis pelos diferentes projectos serão decididos, consoante as necessidades, pelo Conselho da Administração.

## CAPÍTULO 4 - SISTEMAS DE GESTÃO



### 4.1. REQUISITOS GERAIS

Para satisfazer a Política dos Sistemas de Certificações da INCM, atingir os seus objectivos e assegurar que os serviços prestados aos Clientes estão conformes com os requisitos contratualmente acordados, e em conformidade com os compromissos e requisitos de recursos humanos, ambientais, de segurança física e informática, de segurança e saúde para os trabalhadores a INCM estabeleceu, documentou e implementou Sistemas de Certificações cujos requisitos e directrizes se definem neste Manual.

A INCM compromete-se a manter e melhorar continuamente a eficácia da Gestão dos seus Sistemas de Certificações.

Para esse efeito a INCM:

- Identifica os processos necessários para os Sistemas de Certificações e determina a sua sequência e interacção,
- Determina critérios e métodos necessários para assegurar a eficácia da operação e o controlo dos diversos processos,
- Assegura a disponibilidade de recursos e de informação necessários para suportar a operação e a monitorização dos processos,
- Monitoriza, mede e analisa os processos,
- Implementa acções necessárias para atingir os resultados planeados e a melhoria contínua dos processos.

A gestão dos processos é realizada de acordo com as normas de referência aplicáveis e de acordo com as orientações estratégicas.

A estrutura dos processos que suportam os Sistemas de Certificações implementados encontram-se identificados e descritos no capítulo 9 deste Manual.

## **4.2. REQUISITOS DA DOCUMENTAÇÃO**

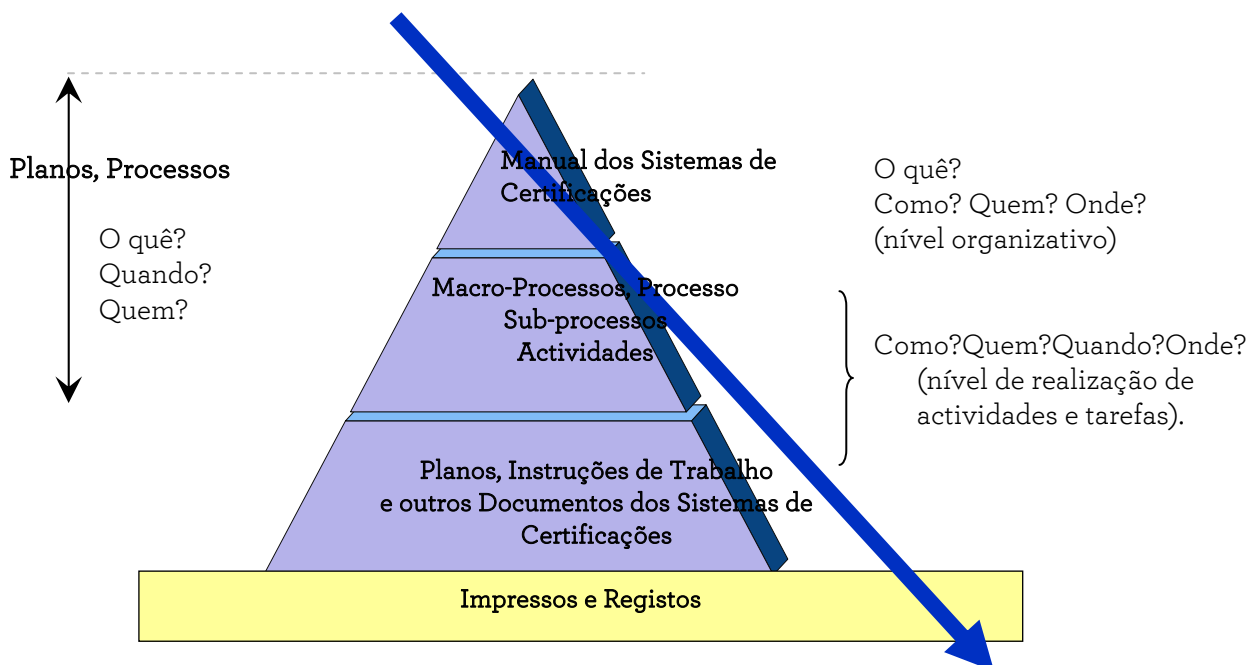
### **4.2.1. Generalidades**

A documentação dos Sistemas de Certificações inclui:

- a) A Política com a integração dos vários referenciais normativos e os objectivos da INCM.
- b) O Manual dos Sistemas de Certificações.
- c) Os procedimentos documentados requeridos pelas normas NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001, NP 4427, “Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – March 2007 – Visa, Logical Security Requirements for Cards Personalization Bureaus – June 2007 – MasterCard, Security Validation Requirements for Card Vendors – VISA – March 2007, MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors – April 2008, Global Logical Security Validation Requirements for Cards Personalization Vendors – October 2008 – Visa; Global Physical Security Validation Requirements for Card Vendors – October 2008 – Visa e OHSAS 18001 em conformidade com as respectivas das certificações e requisitos da INCM.
- d) Outros documentos requeridos pela INCM para assegurar o planeamento, a operação e o controlo eficazes dos seus processos, enumeram-se a título de exemplo os seguintes documentos: planos, instruções de trabalho, instruções de análise, planos de inspecção, instruções de análise, desenhos técnicos, etc.
- e) Impressos e registos.

#### 4.2.2. Organização da Documentação

Os Sistemas de Certificações estão estruturados na documentação em pirâmide, que se apresenta a seguir:



#### 4.2.3. Manual dos Sistemas de Certificações

A INCM possui e mantém actualizado este Manual dos Sistemas de Certificações, que define o seguinte:

- O campo de aplicação encontra-se definido no capítulo 2.2,
- A Política dos Sistemas de Certificações da INCM, com a integração dos vários referenciais normativos, ver capítulo 1.2,
- A Organização, ver capítulo 5.5,
- A arquitectura da sua documentação.

O Manual dos Sistemas de Certificações contém as regras gerais para cada actividade da Empresa, as quais se descrevem detalhadamente nos Processos, Procedimentos e Instruções de Trabalho que se encontram identificados ao longo dos vários capítulos.

A descrição da interação dos diversos processos encontra-se no capítulo 9 deste Manual dos Sistemas de Certificações.

A interligação e cruzamento dos documentos dos Sistemas das Certificações encontram definidos em lista própria.

#### **4.2.4. Controlo dos Documentos**

A INCM estabelece, no seu procedimento PG 01 “Controlo dos documentos”, o processo para controlar todos os documentos relacionados com os requisitos exigidos pelas normas de referência aplicáveis.

Este procedimento especifica as metodologias para:

- Aprovar os documentos,
- Rever e actualizar os documentos, assim como a sua reaprovação,
- Identificar as alterações e o estado actual de revisão dos documentos,
- Assegurar que as versões relevantes dos documentos aplicáveis estão disponíveis,
- Assegurar que os documentos se mantêm legíveis e facilmente identificáveis,
- Assegurar a identificação dos documentos de origem externa, assim como o controlo da sua distribuição,
- Evitar o uso indevido de documentos obsoletos,
- Assegurar as responsabilidades para tratamento uniforme da documentação e regras de acesso de aplicações informáticas e de destruição de hardware,
- Definir os acessos aos documentos.

#### **4.2.5. Controlo dos Registos**

O procedimento PG 02 “Controlo dos Registos” estabelece a metodologia de identificação, armazenagem, protecção, recuperação, retenção e destruição dos Registos dos Sistemas de Certificações.

Os Registos dos Sistemas de Certificações são conservados para demonstrar a conformidade com os requisitos especificados, assim como o funcionamento efectivo dos Sistemas de Certificações.

Todos os registos estão em bom estado de legibilidade e encontram-se armazenados e preservados de forma a poderem ser recuperados facilmente em locais que propiciam ambiente adequado para evitar a sua deterioração, danificação ou perda.

## Capítulo 5 - RESPONSABILIDADE DA GESTÃO



### 5.1. COMPROMETIMENTO DA GESTÃO

A Administração da INCM é responsável pelo estabelecimento e manutenção dos seguintes pontos:

- Sensibilizar todos os colaboradores e partes interessadas para a importância de satisfazer os requisitos dos Clientes, bem como os requisitos estatutários e regulamentares;
- Estabelecer e aprovar a Política e os objectivos da INCM;
- Realizar as revisões dos Sistemas de Certificações;
- Assegurar os recursos necessários para a manutenção dos Sistemas de Certificações.

### 5.2. FOCALIZAÇÃO NO CLIENTE E PARTES INTERESSADAS

A Administração estabelece os procedimentos necessários para assegurar que as necessidades e expectativas dos Clientes e partes interessadas são determinadas, conhecidas e consideradas pela INCM, incluindo os requisitos estatutários e regulamentares.

### 5.3. POLÍTICA DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES DA INCM

A Política dos Sistemas de Certificações da INCM encontra-se descrita no capítulo 1 deste Manual.

### 5.4. PLANEAMENTO

#### 5.4.1. Objectivos da INCM

A INCM estabelece periodicamente os seus objectivos, assumindo o compromisso com a melhoria contínua e o cumprimento dos requisitos das normas de referência e as orientações estratégicas.

A INCM, enquanto empresa pública integrada no Sector Empresarial do Estado, está abrangida pelas orientações que têm vindo a ser traçadas para o Sector Empresarial do Estado e ainda pelas determinações emanadas, quer directamente pelo Governo, quer pela Parpública – Participações Públicas (SGPS), SA, no exercício da sua função accionista.

As empresas públicas e os seus gestores têm, por linhas gerais de orientação de gestão, os aspectos legais em conformidade com a legislação aplicável.

As orientações definidas na legislação, ao mesmo tempo que abrem a possibilidade de uma empresa do sector empresarial do Estado ter o seu quadro de indicadores e práticas de gestão, estabelecem uma disciplina precisa sobre as orientações que devem ser seguidas em matéria de gestão.

De acordo com a legislação, as orientações, tanto de ordem geral, como específica, devem ser concretizadas e analisadas pelo accionista e pelo Ministério das Finanças.

Os diplomas legais para a INCM assumem, no contexto da actividade da empresa um carácter determinante. E isso, atendendo a que:

- Dão orientações sobre actividades que devem ser seguidas pela INCM;
- Apresentam indicadores que servirão de base à avaliação da empresa;
- Enquadram orientações mais específicas viradas para a actividade da INCM, expressas pelo accionista, em sede de Assembleia-geral;

No delineamento das suas orientações estratégicas, a INCM tem, assim, presente todo o enquadramento legislativo e empresarial a sua gestão desenvolvem-se dentro do quadro e dos objectivos que lhe estão associados.

Os objectivos estratégicos da INCM, dão resposta a estas 5 grandes preocupações:

- Lançar novos negócios;
- Desenvolver novos produtos e serviços;
- Melhorar a competitividade;
- Afirmar a marca INCM;

Incorporar as boas práticas da sustentabilidade nos processos de gestão.

Estes objectivos são estabelecidos de acordo com os seguintes eixos estratégicos de actuação da INCM, sob o lema genérico “O Valor da segurança”:

- Inovação tecnológica;
- Qualidade e segurança;
- Serviço ao cidadão;
- Divulgação cultural.

#### **5.4.2. Processo de planeamento**

O processo de planeamento é suportado pelo Plano Estratégico, que aponta as grandes linhas orientadoras para a actividade da empresa, como um todo, e alguns objectivos mais específicos (tácticos), passíveis de serem materializados ao nível do planeamento operacional. O plano de sustentabilidade faz parte integrante do plano estratégico da empresa.

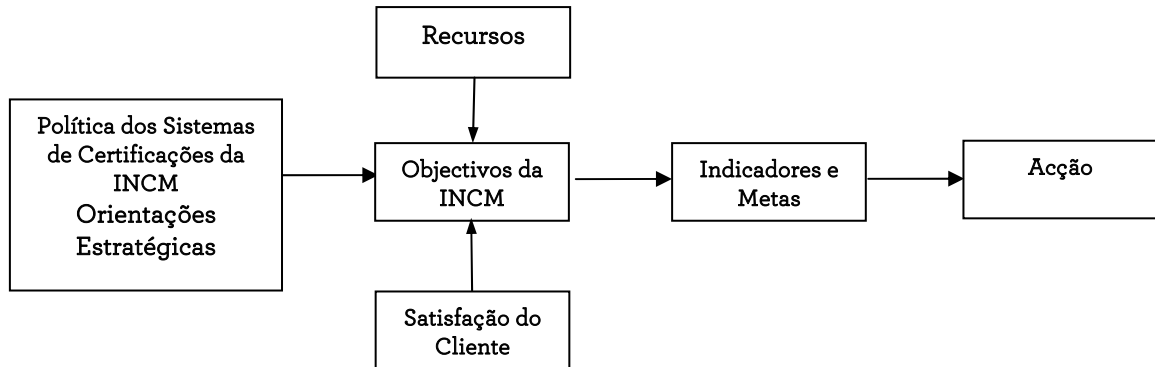
O **planeamento operacional** é feito a 2 anos e terá como finalidade conceber planos específicos (Planos de Negócios para as Unidades de Negócio e Planos de Actividades para as Unidades de Apoio e de Suporte) que permitam atingir os objectivos da unidade de negócio/actividade em mercados e contextos específicos. Os objectivos de cada unidade de negócio/actividade terão obrigatoriamente que responder aos objectivos definidos no nível de planeamento superior.

O **processo de planeamento** incorpora assim os objectivos da INCM, desdobrados pelas várias unidades e direcções, assim como as acções, projectos e as responsabilidades e os recursos necessários para os alcançar, contempla ainda as regras para o seu acompanhamento. Caso sejam detectados desvios, serão tomadas correcções e/ou acções correctivas e estabelecidas acções.

O Processo de Planeamento está interligado com os objectivos e são aprovados pelo Conselho da Administração, ou pelo Presidente da Administração e pelo Representante da Administração pelos Sistemas de Certificações, sendo o acompanhamento dos objectivos operacionais realizado pelo Controlo de Gestão em relatório próprio e os objectivos funcionais pelas respectivas áreas, em relatórios próprios ou no RGQ32 - monitorização dos objectivos, de acordo com as periodicidades definidas nos planos.

### 5.4.3. Planeamento dos Sistemas de Gestão

Em relação à melhoria dos processos existentes, aos novos processos ou ao cumprimento dos objectivos da INCM, a Administração analisa as situações estabelecidas e providencia um planeamento adequado, de acordo com o seguinte esquema:



Este planeamento inclui:

- Identificação das acções e dos projectos específicos a desenvolver e sua interacção com os processos existentes;
- Avaliação de requisitos legais e regulamentares aplicáveis aos projectos / processos;
- Identificação e desenvolvimento da documentação necessária para a implementação eficaz das actividades relacionadas com esses projectos / processos;
- Identificação e disponibilidade dos recursos necessários (técnicos, materiais, financeiros e humanos);
- Garantia de uma eficaz monitorização desses projectos / processos;
- Criação da documentação necessária para o registo dos resultados obtidos;
- Identificação de responsabilidades e autoridades para implementar as acções no Processo de Planeamento da INCM;
- Identificação dos Aspectos/Impactes ambientais e dos Perigos e Riscos.

A Administração assegura a permanente eficácia e gestão dos seus Sistemas de Certificações através do acompanhamento periódico dos vários objectivos / indicadores estabelecidos e acordados em Conselho das Certificações e revisões daqueles sistemas.

A Administração avalia, para as situações em que uma alteração aos Sistemas de Certificações possam, eventualmente, afectar a sua integridade, a necessidade de implementar acções de modo a garantir a sua permanente adequação e eficácia.

## 5.5. RESPONSABILIDADE, AUTORIDADE E COMUNICAÇÃO

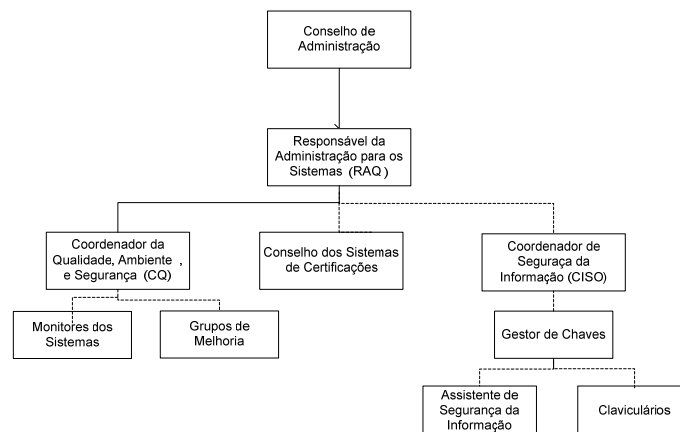
### 5.5.1. Responsabilidade e autoridade

A INCM define formalmente as responsabilidades e as respectivas descrições de funções de modo a estabelecer a Gestão dos Sistemas de Certificações eficazes, que permitam assegurar, em toda a estrutura de recursos humanos, um processo de melhoria contínua que seja a espinha dorsal de todas as actividades da Empresa.

O organograma da INCM, assim como a descrição de funções das suas unidades orgânicas, encontram-se no capítulo 3 deste Manual.

#### 5.5.1.1. Organograma da função dos sistemas

A organização da função dos Sistemas das Certificações da INCM é esquematicamente a seguinte:



\_\_\_\_\_ Ligações hierárquicas

----- Ligações funcionais

### 5.5.1.2. Organograma da função dos sistemas

A função dos Sistemas encontra-se suportada pela seguinte estrutura/elementos:

O Representante da Administração para os Sistemas de Certificações (RAQ), o Coordenador da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho (CQ), Coordenador da Segurança Informática (CISO), o Gabinete de Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho (GQA), os Monitores dos Sistemas (MTQ), os quais, na função dos Sistemas, dependem hierarquicamente dos respectivos Directores ou Chefes de Serviços, os Auditores Internos e Externos, o Conselho dos Sistemas de Certificações (CSC) e Grupos de Melhoria (GM).

O CSC é formado pelos seguintes elementos: RAQ, CQ, CISO e directores/responsável de DMK, DSI, DCP, GAI, GCG, UMD/MMD e UMD/OMD, UGF/MGF e UGF/OGF, UPO/MPO, UPO/OPO, UED/MED, UED/OED, USP/GQA, USP/DRH, USP/DFC, USP/SMO, USP/SAG, USP/SAT e USP/DFC, na vertente ambiental, pode incluir o responsável da UCO. Poderão ainda participar no CSC outros grupos ou elementos indicados pela administração.

Os GM são grupos de trabalho constituídos por técnicos até 5 elementos, designados pelo CQ, CISO ou CSC.

### 5.5.1.3. Requisitos dos recursos para as seguintes funções do Sistemas de Certificações

#### ◆ Representante da Administração para os Sistemas de Certificações (RAQ)

Membro do Conselho Administração nomeado pelo Conselho de Administração

#### ◆ Coordenador da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho (CQ)

Chefe de Serviços da INCM:

- Formação Técnica em Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho;
- Conhecimentos da ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001 e outros referenciais normativos do âmbito das certificações;
- Domínio de técnicas e ferramentas da qualidade;

- Experiência em coordenação e liderança de projectos;
- Independência e capacidade de criação e facilitação de consensos;
- Conhecimentos de legislação de ambiente e segurança e saúde no trabalho.

◆ **Monitores (MTQ)**

Chefe de Divisão, Chefe de Secção, Técnico Superior ou outro nomeado pelo responsável das áreas:

- Conhecimento ou experiência no âmbito dos Sistemas de Certificações consoante a área funcional do monitor;
- Capacidade de comunicação e persuasão.

◆ **Auditores Internos dos Sistemas de Certificações** – Queira ver PG03 – Auditorias Internas dos Sistemas de Certificações.

◆ **Auditores Externos dos Sistemas de Certificações** – Queira ver PG03 – Auditorias Internas dos Sistemas de Certificações.

**Substituição na competência nos Sistemas de Certificações:**

- O RAQ é substituído nas suas ausências ou impedimentos segundo os procedimentos estabelecidos pelo CÀ;
- O CQ é substituído pelo RAQ;
- Os MTQ são substituídos pelos responsáveis das Unidades/Gabinetes/Direcções ou Serviços.

- Para os assuntos correntes, as substituições do processo/responsável da área da unidade de negócio/ responsável da direcção/gabinete/serviço são indicadas, caso a caso, pelo responsável da área da unidade de negócio/ direcção/ gabinete/serviço em causa;
- No caso de ausências prolongadas do gestor do processo/responsável da direcção /gabinete/serviço, a substituição é decidida superiormente.

#### **5.5.1.4. Funções dos Órgãos dos Sistemas de Certificações**

##### **5.5.1.4.1. Conselho de Administração(CA)**

- Aprovar a Política dos Sistemas de Certificações da INCM;
- Aprovar os objectivos e as metas dos Sistemas de Certificações, de acordo com a política e fazer a sua monitorização;
- Aprovar o Processo de Planeamento da INCM, Programa das Auditorias Internas e das Auditorias Externas da empresa;
- Aprovar a disponibilização dos recursos necessários à implementação dos Processo de Planeamento s e programas;
- Aprovar a implementação de acções de melhoria;
- Aprovar a revisão dos Sistemas de Certificações pelo menos uma vez por ano, no seu todo ou em parte. Formalização explícita da revisão e aprovação do PA 08 (anual).
- Aprovar a tomada de medidas resultantes da análise às Reclamações dos Clientes e/ou partes interessadas, às Não Conformidades Internas ou relativas a Fornecedores, consideradas críticas para a implementação de acções de melhoria nos SC;
- Aprovar acções tendentes à promoção da informação inter áreas/sectores/serviços/gabinetes/direcções/unidades;
- Aprovar a tomada de medidas que visem a motivação contínua dos colaboradores da INCM na implementação de acções de melhoria, reconhecendo os esforços individuais ou de equipa pela obtenção de resultados;

##### **5.5.1.4.2. Representante da Administração para os Sistemas de Certificações (RAQ)**

O RAQ é designado pelo Conselho de Administração, sendo-lhe atribuída a administração dos Sistemas de Certificações, nomeadamente:

- Presidir ao Conselho dos Sistemas de Certificações (CSC) por delegação do Presidente do Conselho de Administração da INCM;
- Representar a INCM, nomeadamente em actos que tenham relevância para os Sistemas da Empresa;
- Substituir a acção do Conselho dos Sistemas de Certificações sempre que necessário, para que seja salvaguardada a eficiência e eficácia dos Sistemas;
- Aprovar a classificação de fornecedores.

#### **5.5.1.4.3. Conselho dos Sistemas de Certificações (CSC)**

- Analisar e propor soluções de melhoria a implementar de investimentos elevados, com vista à implementação do Processo de Planeamento e programas;
- Propor medidas resultantes da análise às Reclamações dos Clientes e/ou partes interessadas, às Não Conformidades Internas ou relativas a Fornecedores, consideradas críticas para a implementação de acções de melhoria nos SC;
- Propor acções tendentes à promoção da informação inter áreas/sectores/serviços/ gabinetes/ direcções/unidades;

O CSC deve reunir sempre que CA ou do RAQ deliberem dada a relevância dos assuntos interactuantes com todas as áreas.

#### **5.5.1.4.4. Coordenador da Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde no trabalho (CQ)**

O CQ é designado pelo CA, sendo-lhe cometida a direcção executiva do Sistemas das Certificações, bem como, as seguintes atribuições:

- Propor agenda, secretariar as reuniões do CSC e elaborar acta com referência a todos os dados analisados, decisões tomadas e evidência de todas as pessoas presentes;
- Dar seguimento às resoluções do CSC, dinamizando ou coordenando as acções que visem uma melhoria dos Sistemas;

- Analisar o funcionamento e desempenho dos Sistemas de Certificações e preparar propostas de revisão dos sistemas;
- Ser o garante dos Sistemas de Certificações, conforme normas de referência, tendo a autoridade e a responsabilidade para que os requisitos das normas sejam implementados e mantidos;
- Manter ou fazer manter o documento mestre do MSC e documentação associada ou referenciada em directoria informática, sempre actualizado e acessível de acordo com os acessos definidos aos colaboradores;
- Manter, no mínimo, uma cópia em papel da documentação actualizada, na sua última revisão, para acesso a todos os colaboradores, em conformidade com o nível acessos;
- Zelar pela actualização dos procedimentos e restante documentação, dinamizando a sua melhoria contínua junto dos responsáveis pelas áreas;
- Propor a constituição de grupos de melhoria (GM), coordenar a sua acção e avaliar o desempenho;
- Assegurar a constituição de uma bolsa de Auditores Internos qualificada no âmbito dos sistemas de certificações;
- Propor os Processo de Planeamento, Programa de Auditorias Internas e Auditorias a Fornecedores e submetê-los à aprovação do RAQ;
- Propor metas para o desempenho dos Sistemas e sua avaliação;
- Zelar para que a Política da INCM seja comunicada a todos os fornecedores e partes interessadas, encorajando-os a introduzir acções de melhoria nas suas actividades, produtos e serviços;
- Assegurar que as não conformidades internas e todas as reclamações têm resposta e acção de seguimento;
- Representar a INCM nos actos para os quais tenha sido designado pelo CSC ou pelo RAQ, que tenham relevância para os Sistemas;
- Informar a Entidade Certificadora e outras partes interessadas, se aplicável, das alterações relevantes no SC;
- Reunir com os MTQ, através de reuniões informais, não sendo requerido acta destas reuniões, no entanto o apoio às áreas é dado em contínuo, de forma a analisar potenciais causas de não conformidades identificadas pelos mesmos, promover activamente a implementação das

respectivas acções preventivas, analisar as não conformidades/recorrências e promover activamente a implementação de acções de melhoria.

#### **5.5.1.4.5. Administrador da unidade/ gestor de processo**

- Gerir e coordenar o(s) processo(s);
- Dinamizar a melhoria da documentação do(s) seu(s) processos;
- Definir e determinar indicadores;
- Acompanhar os objectivos definidos;
- Definir acções para melhoria do desempenho;
- Identificar necessidades de formação dos intervenientes no processo.

#### **5.5.1.4.6. Monitor (MTQ)**

O MTQ é, na sua área, elemento de apoio à implementação, manutenção dos trabalhos associados aos SC e são-lhe cometidas as seguintes atribuições:

- Dinamizar e coordenar as acções que visem a melhoria na sua área;
- Identificar potenciais causas de não conformidades e promover a implementação de acções preventivas que evitem a sua ocorrência;
- Identificar “áreas problema” e não conformidades, promovendo a análise necessária e a sua posterior resolução;
- Agir para que as informações e a documentação dos SC possam fluir eficientemente na sua empresa;
- Acompanhar o tratamento das não conformidades, assim como o tratamento das acções correctivas e preventivas;
- Auxiliar o CQ na sua tarefa e em todas as intervenções julgadas necessárias.

#### **5.5.1.4.7. Outras estruturas no âmbito dos Sistemas**

A política implica o empenhamento e o comprometimento de todos os colaboradores.

Para além do CGS está prevista a acção de Grupos de Melhoria (GM).

Os GM são grupos de trabalhos são normalmente constituídos por 5 colaboradores de carácter eventual, sectoriais ou intersectoriais ou inter áreas/sectores/serviços/ gabinetes/direcções/ unidades, com as seguintes funções:

- Detectar, analisar problemas, propor acções de melhoria e implementá-las;
- Corrigir problemas específicos devidamente identificados;
- Definir e determinar indicadores;
- Determinar e propor acções para progressiva melhoria dos indicadores.

A criação dos grupos de melhoria pode ser espontânea ou programada.

As restantes funções e substituições encontram-se descritas no Acordo de Empresa, Perfil de competências e no SAP.

#### **5.5.2. Representante da gestão dos Sistemas de Certificações**

A Administração da INCM, delega no RAQ como Representante da Administração para os Sistemas de Certificações, a preparação, revisão e actualização do Manual dos Sistemas de Certificações, conferindo-lhe toda a autoridade e responsabilidade para assegurar que:

- Os processos dos Sistemas de Certificações se encontram estabelecidos, implementados e mantidos de acordo com as normas de referência;
- Os requisitos dos Clientes são conhecidos em todos os níveis da Organização;

O Representante da Administração para os Sistemas de Certificações deverá, periodicamente, reportar ao Conselho de Administração o desempenho do SC, assim como qualquer necessidade de melhoria.

### 5.5.3. Comunicação interna e externa

Considerando a comunicação interna entre os diferentes níveis e funções um factor determinante para a eficácia dos Sistemas de Certificações e, conseqüentemente, para o sucesso da Empresa, a Administração dedica-lhe uma atenção especial.

O processo de comunicação, na INCM, é suportado pelos seguintes canais e de acordo com as regras de acesso definidas no PG 01 – Controlo de Documentos:

- Documentação dos Sistemas de Certificações;
- Partilha de informação no Sistema Informático;
- Comunicações internas (memorandos, circulares, cartas);
- Reuniões do CSC e respectivas actas ou memorandos;
- Reuniões de grupos de melhoria e respectivos relatórios;
- Painéis informativos;
- Correio electrónico;
- Comunicação informal (reuniões gerais, de chefia, etc.);
- Inquéritos a colaboradores;
- Comunicações externas (cartas, panfletos informativos, etc.).

A INCM decidiu não comunicar os seus Aspectos e Impactes ambientais externamente.

Os meios apresentados terão tanto mais êxito quanto maior for o envolvimento directo de todos os colaboradores para se atingir os objectivos da INCM, proporcionando, desta forma, melhorias no desempenho da Organização.

## 5.6. REVISÃO PELA GESTÃO

### 5.6.1. Generalidades

O SC é revisto, no mínimo, anualmente, pela Administração, através do Conselho.

A revisão tem por finalidade garantir a adequação e eficácia permanentes da Gestão dos Sistemas de Certificações, de modo a garantir o cumprimento dos objectivos definidos.

A revisão deverá incluir a avaliação de oportunidades de melhorias e as necessidades de alteração ao SC ou redefinir, se necessário, a estratégia de implementação da Política e dos Objectivos da INCM.

Das reuniões serão elaboradas actas ou memorandos, onde constarão a identificação dos problemas e as acções propostas para a sua resolução, assim como as responsabilidades e as datas previstas para a implementação dessas acções.

### 5.6.2. Os elementos de entrada para a revisão

Os elementos de entrada para a revisão pelo Conselho dos Sistemas de Certificações deverão incluir, no mínimo, informação sobre:

- Resultados de auditorias dos sistemas de certificações e avaliações de conformidade com os requisitos legais (índice com a legislação com o estado da conformidade) e, com outros requisitos que a organização subscreva;
- Acompanhamento dos objectivos com o nível de cumprimento;
- Retorno de informação do Cliente e partes interessadas “Satisfação / Insatisfação (reclamações)”;
- Tratamento de reclamações de clientes internos (recursos humanos);
- Resultados da avaliação da satisfação interna;
- Comunicação de partes interessadas externas, incluindo reclamações;
- Desempenho dos processos, conformidade do produto e dos referenciais normativos dos Sistemas das Certificações;
- Análise das não conformidades detectadas;
- Estado das acções preventivas e correctivas implementadas;
- Seguimento das acções resultantes de anteriores revisões;

- Alterações internas ou externas que possam afectar o sistema de gestão de recursos humanos;
- Acompanhamento do Plano de Formação;
- Alteração que possam afectar o SC; alterações de circunstância incluído desenvolvimentos nos requisitos legais e outros requisitos relacionados com aspectos ambientais, com os riscos nos postos de trabalho;
- Recomendações para a melhoria;
- Relatório do CISO resultante da revisão anual do PA 08.

### **5.6.3. Os elementos de saídas da revisão**

Os elementos de saída da revisão dos Sistemas de Gestão pelo Conselho de Gestão das Certificações deverão incluir decisões e acções relativas:

- Alterações da Política;
- Melhoria do produto e serviços relacionada com os requisitos do Cliente e dos clientes internos (recursos humanos);
- Necessidade de recursos;
- Aprovação do Processo de Planeamento;
- Aprovação do Programa de Auditorias dos Sistemas de Certificações.
- Melhoria contínua da eficácia dos SC e dos seus processos;
- As decisões e acções relativas a possíveis alterações de circunstância (exemplo: especificar as acções a desenvolver resultantes de alterações legais ou outras, nas diversas áreas dos sistemas de certificações).

Estas decisões podem incluir várias acções que detalhem para cada acção a desenvolver as respectivas fases, responsabilidades, recursos, prazos para implementação e regras de acompanhamento, conforme previsto em 5.4.2.

## Capítulo 6 - GESTÃO DE RECURSOS



### **6.1. PROVISÃO DE RECURSOS**

Para satisfazer a Política e atingir os seus objectivos a Administração é responsável pela identificação das necessidades de recursos assim como pela sua disponibilidade, em tempo útil, assegurando, deste modo, a manutenção e melhoria da gestão dos processos dos Sistemas de Certificações e a satisfação dos Clientes e partes interessadas.

### **6.2. RECURSOS HUMANOS**

#### **6.2.1. Generalidades**

Os colaboradores da INCM que têm responsabilidades nos Sistemas de Certificações reúnem as competências adequadas de acordo com os requisitos definidos para cada função.

#### **6.2.2 Competência, consciencialização e formação**

O processo PA 01 “Recursos Humanos” tem como objectivo definir o processo retributivo dos trabalhadores e os benefícios sociais, recrutar e seleccionar os colaboradores de acordo com as necessidades dos serviços, acolher e integrar os novos colaboradores, desenvolver as acções formativas em função das necessidades das unidades/direcções/gabinetes e serviços, avaliar a satisfação e a eficácia destas acções e desencadear o processo de gestão de desempenho com vista à promoção nos termos definidos no Acordo de Empresa.

A identificação de necessidades de formação inclui a consciencialização de todos os colaboradores relativamente à relevância e importância das suas actividades e de como elas contribuem para se atingirem os objectivos da INCM.

A INCM assegura a manutenção dos registos relativos à formação, qualificação e experiência dos seus colaboradores.

O Manual de Recursos Humanos apresenta-se como um Manual Operacional, orientado para a divulgação aos trabalhadores INCM, descreve as actividades operacionais à gestão dos Recursos Humanos.

### **6.3. INFRA-ESTRUTURA**

O processo PA 03 “Manutenção de Infra-Estruturas e Fabricação de Peças e Ferramentas” visa identificar, proporcionar e garantir a manutenção adequada de infra-estruturas e fabricação de peças para o processo produtivo de INCM, SA.

O processo PA 05 “Manutenção dos Sistemas Informáticos e de Comunicação” visa assegurar e garantir a manutenção adequada de infra-estruturas de comunicação e de informática.

O processo PA 07 “Segurança Física e Manutenção de Infra-estruturas de Segurança”, tem por objectivo garantir em permanência a segurança de pessoas e bens em todos os espaços da Empresa. Proceder de forma adequada à manutenção de todas as infra-estruturas de segurança da INCM, SA, mantendo-as em perfeitas condições de operacionalidade.

O processo PA 08 “Regras de Segurança Informática”, tem por objectivo garantir o funcionamento eficaz dos sistemas e aplicações informáticas.

O processo PA 10 “Identificação das ameaças e avaliação dos riscos”, tem por objectivo descrever e dar a conhecer a metodologia definida pela INCM para a Gestão do Risco pela identificação das ameaças decorrentes da sua actividade, a quantificação da magnitude dos riscos associados e, como consequência, permitir hierarquizar de modo racional a prioridade da sua eliminação ou correcção obtendo a adequada gestão dos riscos.

Estes processos aplicam-se aos edifícios, espaços de trabalho, meios, equipamentos e meios de transporte.

### **6.3.1 Preparação e capacidade de resposta a emergências**

A INCM, a fim de salvaguardar os seus ocupantes, preservar o seu património e proteger o ambiente estabeleceu e implementou: Planos de Segurança Interno para o edifício da Casa de Moeda e da Imprensa Nacional e regras de segurança para a emergência nos restantes locais IS 03 – Actuação em caso de emergência lojas e IS 04 – Actuação em caso de emergência do edifício Manuel de Melo,

Contrastaria do Porto e Posto de Gondomar e IS 05 – Actuação em caso de emergência do armazém de Sacavém.

### **6.4. AMBIENTE DE TRABALHO**

Para que os colaboradores da INCM possam realizar de modo adequado as suas actividades, encontra-se determinado o ambiente de trabalho necessário.

Considerando a actividade específica de produção, a INCM preocupa-se com a gestão dos seguintes factores:

- Ergonomia do posto de trabalho;
- Ruído Ambiental e Ocupacional;
- Instalações;
- Iluminação e ventilação;
- Qualidade do ar interior;
- Higiene e limpeza.

## Capítulo 7 - REALIZAÇÃO DO PRODUTO



### 7.1. PLANEAMENTO DA REALIZAÇÃO DO PRODUTO

A INCM planeia os processos para a realização de todos os serviços relacionados com a sua actividade.

O capítulo 9 deste Manual dos Sistemas de Certificações refere os processos da INCM, as respectivas interações, assim como os documentos que os suportam. Estes documentos incluem:

- a) Os objectivos da INCM e requisitos para cada processo,
- b) Os elementos de entrada e de saída de cada processo,
- c) Os recursos necessários para a realização dos processos,
- d) As actividades de verificação e validação, assim como os critérios de aceitação,
- e) A descrição dos registos necessários para proporcionar a evidência do cumprimento dos requisitos.

### 7.2. PROCESSOS RELACIONADOS COM O CLIENTE

#### **7.2.1 Determinação dos requisitos legais e outros relacionados com o âmbito das certificações (produto, ambiente, segurança informática e física e, segurança de higiene e segurança no trabalho)**

Os PN 01 -Processo de Marketing e Vendas da Unidade Gráfica e o PN 02 - Processo de Marketing e Vendas da Moeda e Produtos Metálicos dos respectivos Macro-Processos da Unidade de Negócio da Gráfica e da Moeda e Produtos Metálicos, o PN05 - Concepção e Desenvolvimento dos Produtos Gráficos, PN06 - Marketing das Publicações Oficiais, PN10 - Concepção e Desenvolvimento dos Produtos Metálicos o PM -01 - Identificação e Avaliação de Aspectos Ambientais e

PM 02 - Requisitos Legais e outros requisitos (Ambiente e SHT), PSHT 01 - Identificação de Perigo e Avaliação de Risco, estabelecem as metodologias para a identificação de:

- a) Requisitos e necessidades do Cliente e partes interessadas;
- b) Requisitos não especificados pelo Cliente;
- c) Requisitos legais e outros requisitos.
- d) Aspectos e Impactes das suas actividades, produtos e serviços, que pode controlar e aqueles que pode influenciar, tendo em consideração desenvolvimentos novos ou planeados, ou actividades ou serviços novos ou modificados.
- e) Dos perigos, avaliação e classificação dos riscos das actividades de todo o pessoal, (rotina e ocasionais) e instalações.

### **7.2.2 Revisão dos requisitos relacionados com o produto**

A INCM revê sempre qualquer proposta, contrato ou encomenda antes de a apresentar ou assumir qualquer compromisso com os seus Clientes, de modo a assegurar que:

- a) Todos os requisitos se encontram definidos de modo adequado;
- b) Determinados os aspectos que têm ou podem ter impacte significativo sobre o ambiente e dos riscos que devem ser eliminados ou controlados;
- c) Qualquer diferença entre requisitos de contratos ou encomendas diferentes dos anteriormente expressos estão resolvidos;
- d) Que a INCM tem capacidade para cumprir os requisitos dos contratos.

Nos processos PN 01, PN 02 - na área de Marketing e Vendas e seus sub-processos, PN06 - Marketing das Publicações Oficiais e PN08 - Marketing da Editorial, estabelecem a metodologia para identificação das alterações a um contrato, assim como a sua divulgação às funções envolvidas dentro da Organização.

São mantidos os registos das revisões de contratos, assim como das alterações envolvidas.

### 7.2.3 Comunicação com o cliente

A INCM estabelece e implementa, através das áreas de Marketing e Vendas das Unidades de Negócio e do Direcção de Marketing Estratégico, formas de comunicação eficazes com os Clientes, relativas a:

- a) Informação sobre os serviços e produtos;
- b) Questionários, contratos ou encomendas, incluindo alterações;
- c) Retorno da informação do Cliente, incluindo reclamações;

As metodologias estão definidas descritas no PN01, PN 02, PN06 – “Marketing e Vendas da Unidade Gráfica, Unidade da Moeda e Produtos Metálicos e Unidade de Publicações Oficiais e PN 07 – Operações da Unidade Publicações Oficiais” e IT – Avaliação da Satisfação do Cliente.

A administração da INCM assegura a resposta a todas as comunicações relevantes de partes interessadas, incluindo reclamações ambientais.

## 7.3. CONCEPÇÃO E DESENVOLVIMENTO

O procedimento PN 05 – “ Concepção e Desenvolvimento” estabelece a metodologia para controlo do processo de Concepção e Desenvolvimento dos novos produtos da INCM.

O PN04 – Fabricação de Produtos Gráficos de Segurança dará resposta à Concepção e Desenvolvimento aquando de pequenas alterações conceptuais.

O procedimento PN 10 – “ Concepção e Desenvolvimento dos Produtos Metálicos” estabelece a metodologia para controlo do processo de Concepção e Desenvolvimento dos novos produtos da INCM no âmbito dos Produtos metálicos.

## 7.4. COMPRAS

### 7.4.1 Processo de compra

Os processos de compra são controlados para assegurar que os produtos, equipamentos e serviços adquiridos satisfazem os requisitos pretendidos.

A INCM avalia e selecciona os seus fornecedores em função da sua capacidade para fornecer serviços ou produtos de acordo com os requisitos estabelecidos pela Empresa.

Encontram-se estabelecidos no PA 02 - "Compras" os critérios para selecção, avaliação e reavaliação de fornecedores.

#### **7.4.2 Informação de compra**

O processo PA 02 - "Compras" estabelece a informação que os documentos de compra devem conter de modo a garantir a descrição clara e exacta do produto ou serviço pretendido.

A revisão e aprovação de todos os documentos de compra são feitas, de acordo com as competências definidas pela Administração, antes do seu envio ao fornecedor.

A comunicação, aos seus fornecedores e subcontratados das metodologias, a aplicar, relacionados com os aspectos ambientais significativos e riscos em matéria de SHT e outros, aplicáveis na INCM, é disponibilizada pelas compras.

#### **7.4.3 Verificação dos produtos comprados**

A INCM tem identificadas e implementadas actividades de verificação do serviço ou produto comprado.

Estas actividades encontram-se definidas no PA 06 - Logística.

A realização dos ensaios definidos para as matérias-primas dos suportes de impressão, quando realizados no LCQ e estes fazem parte do âmbito da acreditação, processam-se em conformidade com os requisitos do sistema da acreditação do laboratório. Somente aplicável aos produtos relacionados com o Macro-Processo da Unidade Gráfica.

### **7.5. PRODUÇÃO E FORNECIMENTO DO SERVIÇO**

#### **7.5.1 Controlo da produção e do fornecimento do produto**

A INCM identifica e planeia os seus processos de produção. Estes processos são realizados sob condições controladas e incluem:

- a) A disponibilidade da informação que descreva as características do produto;
- b) A disponibilidade de procedimentos e instruções de trabalho, conforme necessário e com os controlos operacionais em conformidade com as certificações (qualidades, ambiente, segurança informática, etc);

- c) A utilização de equipamento adequado para cada actividade na realização do produto;
- d) A implementação de actividades de monitorização e medição e utilização de dispositivos de monitorização e medição;
- e) A implementação de actividades de libertação e de entrega.

A produção e o fornecimento do produto encontram-se suportados, pelos processos PN 03 - Produção de Moeda e Produtos Metálicos”, PN 04 - “Fabrico de Produtos Gráficos”.

O fornecimento do produto nas lojas encontra-se suportado pelas metodologias definidas nas instruções de trabalho da Direcção de Marketing e Estratégica.

O Diário da República e as publicações oficiais encontram-se suportadas pelos processos PN06 - Marketing das Publicações Oficiais e PN07 - Operações das Publicações Oficiais.

A edição de livros encontra-se suportada pelos processos PN09 - Operações Editorial.

As monitorizações ambientais, resultantes da actividade produtiva da INCM, são realizadas em condições especificadas e operacionais definidas no PM 03.

### **7.5.2 Validação dos processos de produção e de fornecimento do serviço**

A INCM considera que todas as fases do processo de realização do produto são controlados qualitativamente de modo a assegurar que são cumpridos os requisitos acordados contratualmente, pelo que a INCM considera esta sub cláusula, do referencial normativo da norma de gestão da Qualidade (NP EN ISO 9001), não aplicável.

### **7.5.3 Identificação e rastreabilidade**

A INCM estabelece, nos procedimentos aplicáveis, a metodologia necessária para a “Identificação e Rastreabilidade”. Esta só se aplica em casos de requisito contratual ou decisão interna.

Através de uma utilização correcta das metodologias descritas nos procedimentos, a INCM assegura uma permanente identificação e conhecimento do estado em que se encontram os produtos em qualquer que seja o seu estágio de produção.

A documentação gerada encontra-se em dossiers ou ficheiros devidamente identificados, permitindo conhecer, em cada momento, o respectivo estado.

A INCM estabelece, deste modo, um vínculo permanente entre o produto realizado, o serviço prestado e os componentes que intervieram no processo.

#### **7.5.4 Propriedade do cliente**

A INCM estabelece, no processo PA 06 – “Logística” e na IT936 a metodologia e responsabilidades para o controlo da propriedade do Cliente, nomeadamente na identificação, verificação, protecção e salvaguarda.

Em caso de perda, dano ou qualquer outra inadequação da propriedade do Cliente, este facto será registado e o Cliente informado.

#### **7.5.5 Preservação do produto**

A INCM estabelece uma metodologia, descrita nos procedimentos aplicáveis, para evitar danos nos produtos e componentes utilizados na Empresa. Para o efeito, preocupa-se com os vários aspectos que podem influenciar a sua correcta utilização, como, por exemplo: identificação, manuseamento, embalagem, armazenamento e protecção.

### **7.6. CONTROLO DOS DISPOSITIVOS DE MONITORIZAÇÃO E DE MEDIÇÃO**

A INCM estabeleceu metodologias para garantir que os Dispositivos de Monitorização e Medição (EIME), utilizados em todas as fases de realização do produto e do controlo operacional na área das certificações, se encontram sob controlo.

O procedimento PA 04 – “Dispositivos de Medição e Monitorização” (EIME) estabelece a metodologia para controlo dos dispositivos de monitorização e de medição.

## Capítulo 8 - MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA



### **8.1. GENERALIDADES**

A INCM define, planeia e implementa actividades de monitorização e medição necessárias para assegurar a conformidade dos seus produtos, das operações que possam ter impactes ambientais significativos e riscos de segurança física e informática e segurança no trabalho, assim como aumentar a sua eficácia.

### **8.2. MONITORIZAÇÃO E MEDIÇÃO**

#### **8.2.1 Satisfação do cliente**

A INCM avalia, de modo contínuo, a satisfação dos seus Clientes.

A instrução de trabalho IT - “Avaliação da Satisfação de Clientes” estabelece a metodologia para obter e utilizar a informação sobre a satisfação dos Clientes.

#### **8.2.2 Auditoria Interna**

##### **8.2.2.1 Auditoria dos sistemas de certificações**

A INCM estabelece, no procedimento PG 03 - “Auditorias Internas dos Sistemas de Certificações”, a metodologia para planificar e realizar auditorias internas para verificar se os Sistemas de Certificações:

- Está conforme com os requisitos das normas de referência;
- Está implementado e mantido com eficácia.

Anualmente é elaborado um Programa de Auditorias que é aprovado pelo RAQ.

Os resultados das Auditorias são transmitidos aos responsáveis das áreas auditadas, que definem e implementam, o mais rápido possível, acções correctivas.

É feito um seguimento para avaliação da eficácia das acções correctivas implementadas e os resultados constatados são registados.

Os resultados destas auditorias são apresentados ao CA.

Com excepção das auditorias internas da área do SHT, que está descrita no PSHT02.

#### **8.2.2.2. Auditoria interna administrativa económica e financeira**

A INCM estabelece, o procedimento PA 09 - “Auditoria Interna Administrativa Económica e Financeira”, a metodologia para planificar e realizar auditorias internas para verificar a avaliação da eficácia dos processos de gestão de risco do controlo e governação (económico-financeiro). Os resultados destas auditorias são reportados ao Conselho da Administração e às áreas envolvidas.

#### **8.2.3 Monitorização e medição dos processos**

A INCM estabelece e aplica métodos apropriados para a monitorização e medição dos processos necessários para satisfazer os requisitos dos Clientes.

Para esse efeito estabelece, para cada processo, conforme aplicável, indicadores e objectivos, periodicidade de acompanhamento e responsabilidades, de modo a assegurar que a aptidão dos processos atingem os resultados planeados.

#### **8.2.4 Monitorização e medição do produto**

A INCM estabelece a metodologia para monitorização e medição do produto, para as operações que possam ter um impacte ambiental significativo e riscos de segurança física e informática e segurança no trabalho, de modo a assegurar que estão conformes com os requisitos acordados e objectivos definidos.

Essa metodologia prevê que os serviços ou produtos não passem à etapa seguinte sem que tenham sido realizadas as verificações e aprovações previstas no Plano de inspeções e ensaios preparado para o efeito.

A INCM mantém os registos resultantes de modo a comprovar que foram realizadas todas as fases de verificação e aprovação previstas e que foram satisfeitos os critérios de aceitação definidos, bem como, a avaliação da conformidade legal requeridas nos referenciais normativos dos Sistemas de Certificações. Caso algo não esteja conforme, aplica-se o procedimento PG 04 - “Tratamento das Não Conformidades”.

Os registos identificam sempre o responsável pela aprovação do serviço ou produto e dos controlos operacionais.

### **8.3. CONTROLO DE PRODUTO NÃO CONFORME E CAPACIDADE DE RESPOSTA A EMERGÊNCIA**

A INCM estabelece, no seu procedimento PG 04 - “Tratamento das Não Conformidades”, a metodologia para assegurar que qualquer produto ou serviço não conforme e práticas não conformes com os requisitos especificados no âmbito das certificações é controlado, para evitar a sua utilização ou entrega involuntárias.

A INCM estabelece, nos seus procedimentos no PSI - Plano de Segurança Interno do edifício da CM e da IN e regras de segurança a capacidade de resposta a emergência, descritas no ponto 6.3.

Este controlo inclui identificação, documentação, avaliação, tratamento e notificação aos sectores envolvidos.

O procedimento estabelece as regras, responsabilidades e autoridades para:

- Empreender acções para eliminar a não conformidade detectada,
- Autorizar a sua utilização, liberação ou recuperação,
- Empreender acções para minimizar os aspectos ambientais e acidentes
- Empreender acções que impeçam a utilização ou aplicação originalmente pretendidas.

São mantidos registos das não conformidades detectadas e das correcções a que deram origem.

No que respeita ao tratamento de Não Conformidades da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes estes, estão definidos no PSHT03.

### **8.4. ANÁLISE DE DADOS**

A INCM recolhe e analisa os dados apropriados para determinar a adequação e a eficácia dos Sistemas de Certificações e para identificar oportunidades de melhoria.

No início de cada ano, a Administração acorda com os vários responsáveis das áreas a necessidade de dados de controlo e gestão dos processos dos Sistemas.

Com a periodicidade definida, apresentam à Administração e/ou em Concelho os mapas de controlo e/ou gráficos de tendência relativos aos indicadores e objectivos acordados.

Cada responsável da área pode, por sua vez, desdobrar os objectivos em outros objectivos de nível inferior, definindo dados necessários, metodologias para os recolher, periodicidade e responsabilidades associadas.

Os resultados obtidos, preferencialmente em representação gráfica (gráficos de barras, de linhas ou circulares), são expostos para divulgação, *excepto aqueles que possam conter informação sigilosa*.

## **8.5. MELHORIA**

### **8.5.1. Melhoria contínua**

A INCM planeia os processos necessários para assegurar a melhoria contínua na Gestão dos Sistemas de Certificações através da utilização da Política e dos objectivos da INCM, dos resultados das auditorias, da análise dos dados, das acções correctivas e preventivas e da revisão pela Gestão.

A melhoria contínua dos processos está suportada na metodologia PDCA (P-Planear, D-Fazer, C-Controlar e A-Actuar).

No Conselho dos Sistemas de Certificações são aprovados os objectivos. Os projectos de melhoria, os planos de acções, etc., assim como os seus responsáveis, acompanhamento e respectivas datas, são aprovados aos vários níveis da Gestão envolvida.

### **8.5.2. Acções correctivas**

A INCM estabelece, no procedimento PG 05 - “Acções Correctivas”, a metodologia para a definição e implementação de acções correctivas, com o objectivo de eliminar as causas das não conformidades e evitar repetições.

O procedimento define regras para:

- a) Rever as não conformidades (incluindo reclamações de Clientes e partes interessadas);
- b) Determinar as causas das não conformidades;
- c) Avaliar a necessidade de acções que assegurem a não repetição das não conformidades;
- d) Determinar e implementar as acções necessárias;
- e) Registrar os resultados das acções empreendidas;
- f) Rever as acções correctivas empreendidas.

No que respeita às acções correctivas da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes estes, estão definidos no PSHT03.

### **8.5.3. Acções preventivas e oportunidades de melhoria**

A INCM estabelece, no procedimento PG 06 – “Acções Preventivas e Oportunidades de Melhoria”, a metodologia para a definição e implementação de acções preventivas ou oportunidades de melhoria, com o objectivo de eliminar as causas de potenciais não conformidades e evitar a sua ocorrência.

O procedimento define regras para:

- a) Determinar potenciais não conformidades e suas causas;
- b) Avaliar a necessidade de acções para prevenir a ocorrência de não conformidades;
- c) Determinar e implementar as acções necessárias;
- d) Registrar os resultados das acções empreendidas;
- e) Rever as acções preventivas empreendidas.

No que respeita às Acções Preventivas e Oportunidades da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes, estes estão definidos no PSHT03.

## Capítulo 9- ABORDAGEM POR PROCESSOS



### 9.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS

#### 9.1.1. Processos de negócio

**9.1.1.1 PN 01** - Marketing e Vendas da Unidade de Negócio da Gráfica e o **PN 02** - Marketing e Vendas da Unidade de Negócio da Moeda e Produtos Metálicos

Os processos de negócio PN 01 e PN 02 e a Instrução de Trabalho da Avaliação dos Clientes e da Comercialização de produtos e serviços nas lojas têm como objectivo:

- Prospectar o mercado para novas oportunidades;
- Analisar, elaborar e discutir do ponto de vista técnico, comercial e financeiro a viabilidade de uma consulta;
- Estabelecer contratos com Clientes e coordenar a gestão da carteira de clientes;
- Avaliar a satisfação dos clientes;
- Tratar de reclamações dos clientes;
- Comercializar de produtos e serviços nas lojas.

**9.1.1.2. PN 03** - Produção de Moeda e Produtos Metálicos, tem por objectivo produzir os produtos metálicos contratualmente acordados com os clientes (externos ou internos), em conformidade com os requisitos especificados e com a eficácia e eficiência pretendidas.

**9.1.1.3. PN 04** - Fabrico de Produtos Gráfico, tem por objectivo produzir os produtos gráficos, em conformidade com o âmbito da certificação, contratualmente acordados com os clientes (externos ou internos), em concordância com os requisitos especificados e com a eficácia e eficiência pretendidas. O PNO4 - Fabrico de Produtos Gráficos dará resposta à Concepção e Desenvolvimento aquando de pequenas alterações conceptuais.

**9.1.1.4. PN 05** – Concepção e Desenvolvimento, tem por objectivo planear, conceber e desenvolver novos produtos. Define também as regras para a revisão, verificação e validação das várias fases do processo de Concepção e Desenvolvimento.

**Nota:** As interações encontram-se definidas no ponto 9.3 – Matriz de Interações entre Processos, não estando portanto descritas nas fichas de processo da restante documentação dos SC.

**9.1.1.5. PN 06** – Marketing das Publicações Oficiais, tem por objectivo descrever e documentar os processos do marketing das publicações oficiais, nomeadamente: termos de adesão, contratos de assinaturas e publicação de actos de IIª série no Diário da República.

**9.1.1.6. PN 07** – Operações das Publicações Oficiais, tem por objectivo descrever os processos referentes à operacionalidade das publicações oficiais.

**9.1.1.7. PN 08** – Marketing Editorial, tem por objectivo descrever e documentar os processos do marketing editorial.

**9.1.1.8. PN 09** – Operações Editorial, tem por objectivo descrever os processos referentes à operacionalidade da Unidade Editorial.

**9.1.1.9. PN 10** – Concepção e Desenvolvimento, tem por objectivo planear, conceber e desenvolver novos produtos. Define também as regras para a revisão, verificação e validação das várias fases do processo de Concepção e Desenvolvimento da Moeda e Produtos Metálicos.

## **9.1.2. Processos de gestão**

**9.1.2.1. PG 01** – Controlo dos Documentos, tem por objectivo o controlo eficaz dos documentos de modo a assegurar as responsabilidades para o tratamento adequado da documentação e regras de acesso das aplicações informáticas dos Sistemas de Certificações actualizado, assim como as regras de destruição do hardware.

**9.1.2.2. PG 02** – Controlo dos Registos, tem por objectivo assegurar a gestão eficaz dos registos, definindo regras para identificação, armazenamento, protecção, recuperação, tempos de retenção e destruição dos registos dos Sistemas de Certificações.

**9.1.2.3. PG 03** – Auditorias Internas dos Sistemas de Certificações, tem por objectivo assegurar a implementação e eficácia dos Sistemas de Certificações, em conformidade com as normas, requisitos legais e outros aplicáveis.

Este processo assegura a realização eficaz das auditorias internas dos sistemas de certificações, desde o seu planeamento, realização, documentação e realização dos relatórios das respectivas auditorias internas, assim como o acompanhamento dos seus resultados.

No que respeita às auditorias internas dos Sistemas de Certificações da área do SHT, está descrita no PSHT02.

**9.1.2.4. PG 04** - Tratamento de Não Conformidades, tem por objectivo identificar, documentar, tratar e eliminar as Não Conformidades dos Sistemas de Certificações, assim como assegurar que o produto que não está conforme e as práticas especificadas com os requisitos, são identificadas e controladas, para prevenir a sua utilização ou entrega involuntária e/ou inadequadas práticas.

No que respeita ao tratamento de não conformidade da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes, estes estão definidos no PSHT03.

**9.1.2.5. PG 05** - Acções Correctivas, tem por objectivo definir e implementar eficazmente as acções dos Sistemas de Certificações para eliminar as causas das não conformidades detectadas com o fim de evitar repetições.

No que respeita às acções correctivas da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes, estes estão definidos no PSHT03.

**9.1.2.6. PG 06** - Acções Preventivas e Oportunidades de Melhoria, tem por objectivo determinar as causas de potenciais não conformidades, tendo em vista prevenir a sua ocorrência, assim como definir e implementar eficazmente as acções preventivas e as oportunidades de melhoria dos Sistemas de Certificações.

No que respeita às acções preventivas e oportunidades de melhoria da área de SHT, a sua descrição está definida no PSHT02; em relação aos acidentes de trabalho, estes estão definidos no PSHT03.

**Nota:** Os processos de gestão interagem com todos os outros.

As interações encontram-se definidas no ponto 9.3 - Matriz de Interações entre Processos, não estando portanto descritas nas fichas de processo da restante documentação dos SC.

### 9.1.3. Processos de apoio

**9.1.3.1. PA 01** - Recursos Humanos e o Manual de Recursos Humanos, tem como objectivo estabelecer metodologias de um sistema de gestão de recursos humanos que permite atrair, manter e desenvolver as pessoas que trabalham na INCM:

- Definir o **processo retributivo** dos trabalhadores de acordo com as disposições legais aplicáveis;
  - **Recrutar e seleccionar** os trabalhadores de acordo com as necessidades dos serviços **acolher e integrar** os novos trabalhadores, de modo a assegurar que o pessoal que desempenhe trabalho que possa afectar a qualidade do produto tenha competência para o mesmo e escolaridade e formação adequadas;
  - **Desenvolver as acções formativas** em função das necessidades das Unidades/ Direcções / Gabinetes / Serviços;
  - **Avaliar a satisfação e a eficácia das acções de formação** e desenvolver o processo de gestão de desempenho com vista à promoção nos termos definidos no Acordo de Empresa;
  - **Avaliar e seleccionar as acções de formação** no âmbito do Plano de formação previamente elaborado de acordo com o levantamento de necessidades;
  - Definir o **processo de benefícios sociais** onde se inclui as prestações de cuidados de saúde; refeitório; apoios sociais.
- **Manual de Recursos Humanos** que se apresenta como um Manual Operacional orientado para a divulgação aos trabalhadores INCM, descreve as actividades operacionais da gestão Recursos Humanos como meio de comunicação interna, com a informação dos serviços disponíveis pela DRH.

**9.1.3.2. PA 02** - Compras, tem por objectivo garantir que o produto comprado está conforme com os requisitos de compra especificados, assegurando a avaliação e selecção de fornecedores.

**9.1.3.3. PA 03** - Manutenção de Infra-Estruturas e Fabricação de Peças e Ferramentas, tem por objectivo assegurar e garantir uma manutenção adequada de infra-estruturas e fabricação de peças e ferramentas para o processo produtivo da INCM, SA.

**9.1. 3.4. PA 04** - Dispositivos de Monitorização e Medição (EIME), tem por objectivo monitorizar e disponibilizar os EIME para proporcionar a evidência da conformidade do produto.

**9.1.3.5. PA05** - Manutenção dos Sistemas Informáticos e de Comunicação, tem por objectivo assegurar e garantir a manutenção adequada de infra-estruturas de comunicações e informática da INCM.

**9.1.3.6. PA06** - Logística, tem por objectivo assegurar a conformidade, verificação e preservação do produto comprado com os requisitos de compra especificados, assim como a verificação e preservação dos produtos finais.

**9.1. 3.7. PA 07** - *Segurança Física e Manutenção de infra-estruturas de Segurança*, tem por objectivo garantir em permanência a segurança de pessoas e bens em todos os espaços da Empresa. Proceder de forma adequada à manutenção de todas as infra-estruturas de segurança da INCM, SA, mantendo-as em perfeitas condições de operacionalidade.

**9.1.3.8. PA 08** - *Regras de Segurança Informática*, tem por objectivo garantir o funcionamento eficaz dos sistemas e aplicações informáticas.

**9.1.3.9. PA 09** - *Auditoria Interna Administrativa Económica e Financeira*, tem por objectivo assegurar a implementação e eficácia das disposições administrativas, económica ou financeira, em conformidade com as normas, requisitos legais e outros aplicáveis.

Este processo assegura a realização eficaz das auditorias internas económico ou financeiro, desde o seu planeamento, realização, documentação e realização dos relatórios das respectivas auditorias, assim como o acompanhamento dos seus resultados.

**9.1.3.10. PA 10** - *Identificação das ameaças e avaliação dos riscos*, tem por objectivo descrever e dar a conhecer a metodologia definida pela INCM para a Gestão do Risco pela identificação das ameaças decorrentes da sua actividade, a quantificação da magnitude dos riscos associados e, como consequência, permitir hierarquizar de modo racional a prioridade da sua eliminação ou correcção obtendo a adequada gestão dos riscos.

**9.1.3.11. PM01** - *Identificação e Avaliação dos Aspectos Ambientais*, tem por objectivo definir e caracterizar o modo de identificar e avaliar os aspectos ambientais e impactes ambientais causados pelas actividades desenvolvidas pela INCM.

**9.1.3.12. PM02** - *Requisitos legais e outros requisitos*, tem por objectivo a identificação a metodologia de acesso e manutenção da informação actualizada dos requisitos legais aplicáveis e a outros requisitos que a INCM, S.A. subscreva, relacionados com:

- 1) Aspectos ambientais e em matéria SST e determina como estes requisitos se aplicam aos seus aspectos ambientais e aos perigos e riscos;
- 2) Avaliação da conformidade legal dos requisitos legais e outros da área ambiental.

**9.1.3.13. PM03** - *Controlo Operacional*, tem por objectivo a identificar e planear as operações que estão associadas aos aspectos ambientais significativos e riscos identificados da INCM, SA em que seja necessário aplicar medidas de controlo.

#### 9.1.3.14. Outros documentos das áreas de Segurança e Saúde no Trabalho

**9.1.3.14.1. PHST01** – Identificação de Perigo e Avaliação de Risco, tem por objectivo descrever e dar a conhecer a metodologia definida pela INCM para a identificação dos perigos decorrentes da sua actividade e quantificar a magnitude dos riscos associados e, como consequência, permitir hierarquizar de modo racional a prioridade da sua eliminação ou correcção.

**9.1. 3.14.2. PSHT02** – Controlo de riscos, elaboração e implementação do plano anual de prevenção de riscos, tem por objectivo a realização de auditorias e inspecções de forma a identificar e avaliar os riscos relacionados com as actividades da INCM, S.A., e o modo como se planeiam e executam as acções correctivas e preventivas, com a finalidade de minimizar os riscos e cumprir integralmente os requisitos legais em vigor.

**9.1. 3.14.3. PSHT03** – Recolha; Análise dos Acidentes/incidentes de Trabalho e tratamento dos Índices Estatísticos, tem por objectivo definir e dar a conhecer a forma como a INCM recolhe e analisa os acidentes/incidentes de trabalho e o modo como apresenta os índices de sinistralidade, no sentido de os minimizar ou mesmo eliminá-los.

**Nota:** As interacções dos PA, PM e PSHT encontram-se definidas no ponto 9.3 – Matriz de Interações entre Processos, não estando portanto descritas nas fichas de processo da restante documentação dos SC.

No âmbito da sua política, a INCM está aberta a partilhar com outros interessados os respectivos termos da sua implementação. Dado que o domínio agora publicado constitui uma súmula de um conjunto mais alargado de actividades, no caso de pretender informações complementares sobre esta Política, agradecemos que contacte a INCM, para o seguinte endereço de correio electrónico: [ana.jorge@incm.pt](mailto:ana.jorge@incm.pt).

ANEXO I

LISTA DAS REVISÕES DO MANUAL DOS SISTEMAS DE CERTIFICAÇÕES, SOMENTE APLICÁVEL  
 AQUANDO DAS REVISÕES DA RESPECTIVA EDIÇÃO.

➤ Data: 27-07-2011

Capítulo	Subcapítulo	N.º da Revisão	Motivo
1	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	1.1.	1	Inclusão dos Recursos Humanos no âmbito da NP 4427
	1.2.	1	Revisão da Política dos Sistemas de Certificações da INCM
2	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	2.2.	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra Alteração do âmbito de aplicação e inclusão da NP 4427
3	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
4	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	4.1.	1	Inclusão dos Recursos Humanos no âmbito da NP 4427
5	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	5.5.	1	Inclusão do UPO-MGF e UPO-OPO
6	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	6.2.2.	1	Alteração dos objectivos de acordo com a NP 4427
7	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	Todos	1	Inclusão do UPO-MGF e UPO-OPO
	7.3	1	PN04 como resposta à Concepção e Desenvolvimento
	7.5.2.	1	Aplicabilidade à INCM do requisito 7.5.2.
8	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	8.2	1	Alteração do nome do PA 09 para Auditoria Interna Administrativa Económica e Financeira
9	Todos	1	Alteração do logótipo e do tipo de letra
	9.1.1.	1.	Inclusão dos Processos de negócio da UPO-MGF e UPO-OPO
	9.1.3.	1	Alteração no Processo de Apoio PA01. Alteração do nome do PA 09 para Auditoria Interna Administrativa Económica e Financeira
	9.2.	1	Alteração da matriz dos processos
	9.3	1	
	9.5.3.	1	Inclusão da Matriz de Correspondência entre Requisitos da Norma e os Processos / Procedimentos (NP 4427)
Anexo I	--	--	Alteração do logótipo e do tipo de letra