



Elaborado:

Aprovado:

## Manual de Gestão da Qualidade

### CONTROLO DE REVISÕES

Revisão	Descrição das Alterações	Data	Responsável
AA	Emissão da primeira versão	30/06/2005	Comissão Qualidade
AB	Alteração do simbolo	02/01/2006	Comissão Qualidade
AC	Retificação da carta de Promulgação	17/03/2006	Diretor
AD	Justificativo da exclusão do ponto 7.3	21/03/2006	Comissão Qualidade
AE	Revisão e alteração do modelo de impresso	02/01/2007	Comissão Qualidade
AF	Revisão e alteração organigrama e sigla	06/01/2009	Comissão Qualidade
AG	Revisão e alteração do modelo	02/01/2011	Comissão Qualidade
AH	Revisão e alteração da Promulgação do Manual	02/01/2013	SubChefe / Diretor
AI	Revisão, alteração organigrama, sigla e Promulgação do Manual	02/01/2014	Chefe / Diretor
AJ	Revisão, e Promulgação do Manual	02/01/2015	Chefe / Diretor
AL	Revisão e Promulgação	02/01/2018	Chefe / Diretor

**Índice**

<b>1</b>	<b>PROMULGAÇÃO DO MANUAL .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>O PORTO DE LISBOA.....</b>	<b>5</b>
2.1	A APL S.A. ....	5
2.2	Área de jurisdição .....	6
2.3	A Direção de Segurança e Pilotagem.....	8
2.4	Âmbito .....	9
2.5	Exclusão .....	9
<b>3</b>	<b>SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE .....</b>	<b>9</b>
3.1	Requisitos da Documentação .....	10
3.2	Manual da Qualidade e Outros Documentos.....	10
<b>4</b>	<b>RESPONSABILIDADE DA GESTÃO.....</b>	<b>10</b>
4.1	Comprometimento da gestão .....	10
4.2	Missão, Valores Princípios e Política .....	11
4.3	Objetivos .....	11
4.4	Focalização no Cliente.....	12
4.5	Planeamento do sistema de gestão da qualidade .....	12
4.6	Responsabilidades e autoridade.....	13
4.7	Representante da gestão .....	14
4.8	Comunicação interna .....	14
4.9	Revisão pela gestão.....	14
<b>5</b>	<b>GESTÃO DE RECURSOS .....</b>	<b>15</b>
5.1	Recursos Humanos.....	15
5.2	Infraestrutura e ambiente de trabalho.....	15
<b>6</b>	<b>REALIZAÇÃO DO PRODUTO .....</b>	<b>16</b>
6.1	Comunicação com o cliente .....	17
6.2	Conceção e desenvolvimento .....	17
6.3	Compras.....	17
6.4	Controlo da produção e do fornecimento do serviço.....	17
6.5	Validação dos processos da produção e fornecimento do serviço.....	18
6.6	Identificação e rastreabilidade.....	18



6.7	Propriedade do cliente .....	<b>18</b>
6.8	Controlo dos dispositivos de monitorização e medição .....	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA.....</b>	<b>19</b>
7.1	Controlo do produto não conforme .....	<b>19</b>
7.2	Análise dos dados .....	<b>19</b>
7.3	Melhoria Contínua .....	<b>20</b>
7.4	Ações corretivas e preventivas .....	<b>20</b>
<b>8</b>	<b>SIGLAS E ABREVIATURAS.....</b>	<b>20</b>
<b>9</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>21</b>

**PROMULGAÇÃO DO MANUAL**

Na qualidade de Diretor da Direção de Segurança e Pilotagem da Administração do Porto de Lisboa, na qual se insere o Departamento de Pilotagem e VTS, declaro que o MANUAL DE GESTÃO DA QUALIDADE é a base do Sistema de Gestão da Qualidade destas duas áreas, retratando com clareza a nossa política, orientações, organização e responsabilidades, cuja prática permite garantir a satisfação de todas as partes interessadas, indo ao encontro das suas necessidades e expectativas, sem nunca pôr em causa o rigoroso cumprimento dos requisitos legais e regulamentares especificamente aplicáveis à nossa atividade.

O MANUAL DE GESTÃO DA QUALIDADE descreve também os nossos compromissos, recursos e práticas, de forma a garantir o cumprimento dos requisitos da norma NP EN ISO 9001: 2015.

Como Diretor da Direção, para efeitos do Sistema de Gestão da Qualidade, nomeio o Chefe do Departamento de Pilotagem como Responsável da Qualidade, com o claro intuito de procurar garantir a motivação plena dos colaboradores para o trabalho de equipa, na implementação e no cumprimento dos princípios do Sistema da Direção de Segurança e Pilotagem da Administração do Porto de Lisboa e dou o meu pleno aval aos princípios de Gestão da Qualidade descritos neste Manual e assumo a sua divulgação interna e externa.

Algés, 02 de janeiro de 2018

---

Francisco Correia Marques

Diretor da Direção de Segurança e Pilotagem da Administração do Porto de Lisboa, S.A.

**O PORTO DE LISBOA**

Situado no estuário do Tejo, o porto de Lisboa é um importante porto de escala para o tráfego marítimo internacional consequência das suas condições naturais de navegabilidade e da localização geográfica.

Lisboa é um porto multifuncional que movimenta anualmente milhões de toneladas no tráfego marítimo, comportando uma vasta gama de mercadorias, entre as quais carga fracionada, viaturas, contentores (de cabotagem e oceânicos), granéis sólidos e líquidos, carga geral, cereais, minério de ferro, "project cargo", fruta e tráfego "ro-ro" (movimentação horizontal).

Para além de navios oceânicos movimentam-se também no porto de Lisboa grandes quantidades de carga fluvial de natureza diversa.

Lisboa é também um dos portos de escala mais populares da Europa para navios de cruzeiro, assistindo-se nos últimos anos a um crescimento contínuo quer nas escalas quer na quantidade de passageiros.

Os navios que demandam Lisboa dispõem de uma vasta gama de serviços portuários, designadamente rebocadores, reparadores navais, fornecedores de combustível e de água potável, entre outros.

A par das atividades diretamente ligadas à operação portuária, as atividades lúdicas têm conhecido uma assinalável expansão, tendo sido melhoradas e ampliadas as instalações destinadas a iates e outras embarcações de lazer, sendo que a frente ribeirinha conta ainda com vários espaços vocacionados para o lazer, com destaque para os jardins, museus, restaurantes e bares.

**A APL S.A.**

Em 1907 é criado por Carta de Lei de 11 de março um Conselho de Administração Autónomo para o porto de Lisboa, o qual foi sofrendo várias alterações ao longo dos anos, sendo a última, a que foi levada a efeito pelo Decreto-Lei n.º 336/98, de 3 de novembro.

Este diploma legal transformou a Administração do Porto de Lisboa em sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, a qual se rege pelas normas estabelecidas no referido Decreto-Lei e nos estatutos a ele anexos e, nos casos aí não previstos, pelas disposições aplicáveis às sociedades anónimas e pelas normas especiais cuja aplicação decorra do objeto da sociedade. Todavia, a atuação da APL S.A., no uso dos poderes de autoridade portuária referidos naquele diploma, rege-se por normas de direito público. É a autoridade portuária que tem como atribuições autorizar, coordenar, fiscalizar e regulamentar todas as atividades de natureza comercial, industrial ou de prestação de serviços desenvolvidas na sua área de jurisdição, nomeadamente:

- Obras marítimas e terrestres

- Equipamento flutuante e terrestre
- Instalações e infraestruturas portuárias, do domínio público ou privado
- Licenciamento e concessão de atividades
- Utilização de edificações, instalações, terrenos, terraplenos, cais, ponte-cais, leito do rio e margens por embarcações, mercadorias, passageiros e entidades ligadas à atividade portuária
- Cobrança de taxas relativas a quaisquer atividades ou serviços prestados

### Área de jurisdição

A área de jurisdição da APL, S.A, é definida pelo Artº 7º do Decreto Lei 336/98 de 3 de Novembro, abrange toda a zona fluvio-marítima do estuário do Tejo e a zona terrestre adjacente entre a Torre de S. Julião e a ponte de Vila Franca de Xira, na margem direita e a Torre do Bugio e a foz do canal de Benavente, na margem esquerda.

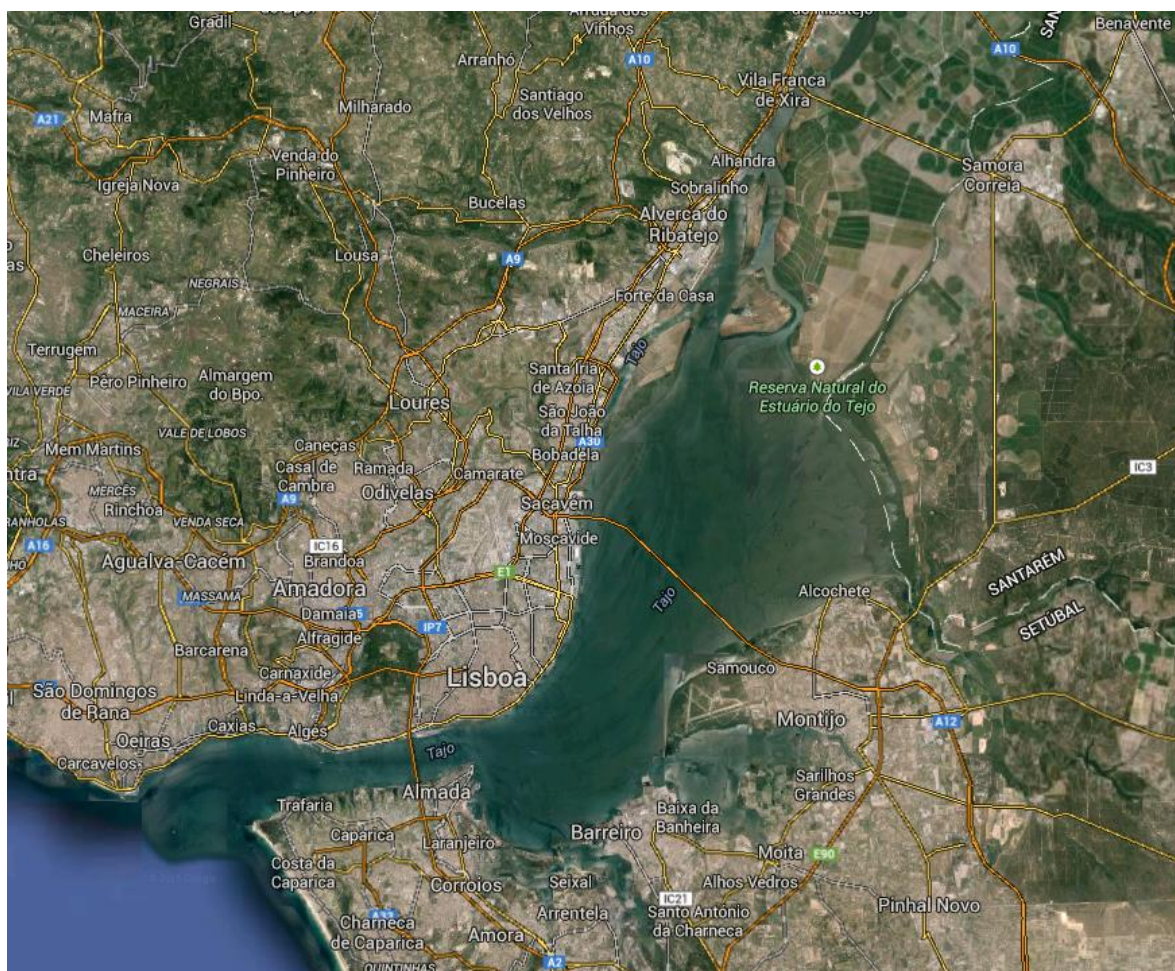


Fig. 1 – Localização geográfica da Área de Jurisdição da APL

Sendo extensa esta área abrange 11 Concelhos (Oeiras, Lisboa, Loures, Vila Franca de Xira, Benavente, Alcochete, Montijo, Moita, Barreiro, Seixal e Almada) correspondente a uma área molhada de grande





dimensão (aprox. 32500 ha). Esta jurisdição engloba situações muito distintas ao longo do estuário, nomeadamente porque:

Em extensões muito significativas a jurisdição é restrita;

A jurisdição plena abrange toda a zona flúvio marítima a jusante da Reserva Natural e na maior parte dos casos, na zona terrestre dos concelhos, abrange a margem do domínio marítimo;

Existem zonas consideráveis que não estão englobadas ou foram desafetadas da jurisdição da APL, S.A., como sejam zonas com ocupação militar, estaleiros da Lisnave-Margueira e a Parque Expo e mais recentemente zonas sem interesse para a atividade portuária que foram transferidas para as camaras municipais.

Na área de jurisdição da APL são desenvolvidas atividades industriais, de serviços e lazer. Assim definem-se:

### **Atividades Portuárias**

#### Operacionais

- Movimentação de Carga (tráfego marítimo e local)
- Movimentação de Passageiros do Tráfego Marítimo (cruzeiros turísticos)
- Estaleiros Industriais (reparação/construção naval)

#### Complementares ou afins

- Pesca Artesanal
- Tráfego Local Turístico
- Estaleiros Navais Artesanais
- Náutica de recreio e Desporto
- Tráfego Local de Passageiros

#### Atividades Não Portuárias

- Indústria
- Serviços
- Lazer

A função da APL, S.A. e no que respeita às atividades portuárias operacionais, na qualidade de Autoridade Portuária é entre outras, o de assegurar que todos os navios e utilizadores cumprem os requisitos portuários, assim como, os requisitos de ordenamento e qualidade ambiental inseridos nos contratos novos ou renegociados. A Administração é ainda responsável pela manutenção das infraestruturas portuárias e supervisão de todos os assuntos relativos à gestão do tráfego e controlo de poluição.

Na estrutura orgânica da APL, S.A. é identificada a Direção de Segurança e Pilotagem, que por sua vez integra o Departamento de Pilotagem no qual estão afetos os serviços de pilotagem e VTS.

Os organigramas da APL e da Direção de Segurança e Pilotagem, encontram-se nos anexos 2 e 3(MGQ-01.02 e MGQ-01.03), a este Manual.



## **A Direção de Segurança e Pilotagem**

No âmbito das atribuições e responsabilidades definidas pela APL, S.A. compete à Direção de Segurança e Pilotagem:

Assegurar a elaboração e divulgação da legislação e regulamentação de segurança e ambiente portuários aplicáveis, bem como a fiscalização da área portuária; assegurar a operação dos sistemas e planeamento de emergência e comunicações de segurança, gerir a operação e prontidão dos meios flutuantes, de intervenção e emergência portuária da APL, S.A. e a segurança da navegação;

Supervisionar o porto comercial na sua vertente marítima; coordenar e fiscalizar todos os processos relacionados com o navio; cooperar com as entidades nacionais e internacionais, colaborar na segurança ambiental e operacional do porto; catalizar o processo de constituição do "Harbour Master" do Porto de Lisboa;

Assegurar a coordenação e controlo do tráfego marítimo – VTS;

Assegurar o funcionamento dos Pilotos da Barra do Porto de Lisboa e prestar os serviços de pilotagem de navios.

Integrados na Direção de Segurança e Pilotagem estão, entre outros:

- Departamento de Pilotagem do Porto de Lisboa – DPPL o qual integra os serviços de pilotagem e o de Controlo de Tráfego Marítimo

Ao Departamento de Pilotagem compete o desenvolvimento da atividade de Pilotagem como serviço público que consiste na assistência técnica aos comandantes das embarcações nos movimentos de navegação e manobras nas águas sob soberania e jurisdição nacionais, de modo a proporcionar que os mesmos se processem em condições de segurança.

É um serviço exercido por profissionais de pilotagem dos portos e barras, designados por pilotos, devidamente habilitados e certificados, com experiência na condução e manobra de navios em águas restritas e conhecedores das características físicas locais e das disposições legais e regulamentares aplicáveis. Os movimentos e manobras que constituem o serviço de pilotagem, estão definidos e caracterizados em regulamentação específica, estando transpostos no Manual de Normas Técnicas do Departamento de Pilotagem do Porto de Lisboa.

O Departamento de Pilotagem tem também a responsabilidade de garantir o funcionamento do Centro de Controlo de Tráfego Marítimo, designado por VTS – Lisboa, tem por missão, identificar, monitorizar e coordenar de forma segura e eficiente o tráfego marítimo na área VTS – Lisboa de modo a prevenir a ocorrência de acidentes e a associada perda de vida humana e danos patrimoniais.





O âmbito de intervenção do VTS Lisboa é o plano de água delimitado a jusante pela linha que une os Cabos Espichel e Raso e a montante pela Ponte Vasco da Gama. É aplicável a todas as embarcações, com licença de estação VHF, que pretendem entrar, sair ou movimentar-se na área acima definida.

### **Âmbito**

O sistema de gestão da qualidade descrito neste manual aplica-se ao Departamento de Pilotagem e VTS da Direção de Segurança e Pilotagem da Administração do Porto de Lisboa.

### **Exclusão**

São consideradas exclusões a esta norma a Conceção e Desenvolvimento, porque os serviços do Departamento de Pilotagem e VTS estão descritos em legislação nacional e recomendações internacionais (IALA) não sendo desenvolvidos novos serviços.

### **SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE**

O sistema de gestão da qualidade está assente em processos cuja relação se explicita no esquema geral de interação dos processos, descrita no anexo 4 (MGQ-01.04) a este Manual. Os processos encontram-se descritos em procedimentos documentados e a descrição de alguma atividade que seja entendido necessário detalhar, encontra-se em instruções de trabalho em anexas aos procedimentos. Sempre que para realizar as atividades inerentes aos processos seja necessário emitir registos, estes são emitidos em modelos definidos nos procedimentos e emitidos em anexo aos respetivos procedimentos. Os processos existentes na Organização são de três tipos, Estratégicos, Nucleares e de Suporte.

Como suporte ao sistema, existe um computador dedicado exclusivamente com "password" de proteção de acesso, onde são criados e mantidos todos os documentos originais relativos ao sistema de gestão da qualidade, incluindo ficheiros Word, Excel, Viso, PDF e pastas de registos. A "password" é emitida e gerida pelo Responsável da Qualidade.

Está definido e implementado um processo estratégico:

- **Planeamento e Controlo de Gestão**

Está definido e implementado o seguinte conjunto de Processos Nucleares:

- **Prestação de Informação Externa**
- **Coordenação da Pilotagem**
- **Prestação do Serviço de Pilotagem**
- **VTS "Vessel Traffic Services"**

Está definido e implementado um conjunto de Processos de Suporte:

- **Controlo de Documentos**
- **Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas**



- **Auditorias Internas**
- **Satisfação do Cliente**
- **Monitorização e Medição**
- **Gestão de Recursos**
- **Aprovisionamento**
- **Administrativos**
- **Gestão de resíduos de navios**

### **Requisitos da Documentação**

O Sistema de Gestão da Qualidade implementado está documentalmente suportado de acordo com o abaixo indicado:

- **Manual de Gestão da Qualidade**
- **Manual de Normas Técnicas**
- **Manual de Utilização do Sistema Informático**
- **Manual de Utilização da Consola VTS**
- **Procedimentos Estratégicos**
- **Procedimentos Nucleares**
- **Procedimentos de Suporte**
- **Instruções de trabalho/Outros documentos**
- **Modelos e Registos**

### **Manual da Qualidade e Outros Documentos**

O Controlo do Manual da qualidade assim como de qualquer outro documento, inclusivamente dos registos, está definido no procedimento interno "Controlo de Documentos".

PR-10.00	Controlo de documentos
----------	------------------------

### **RESPONSABILIDADE DA GESTÃO**

#### **Comprometimento da gestão**

A Gestão está comprometida na implementação e melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade e nesse sentido entende que é importante a comunicação e sensibilização dos seus colaboradores, quer em áreas que se referem ao próprio sistema, quer relativamente à necessidade de ir de encontro aos requisitos do cliente. Como evidência deste envolvimento, a gestão definiu a sua missão, valores e princípios bem como a política e objetivos necessários para ir de encontro aos requisitos do cliente. Através do seu processo "Planeamento e Controlo de Gestão", a gestão identifica as necessidades de recursos entre outras atividades de sua responsabilidade e procede a revisões periódicas do seu sistema de gestão com vista a detetar desvios daquilo a que se propôs, identificar e tomar decisões para atuar no sentido do alcance dos seus



objetivos. A focalização no cliente fica evidente pela análise dos processos que define para ir de encontro às suas necessidades e para avaliar a sua satisfação.

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
PR-13.00	Satisfação do Cliente
PR-15.00	Gestão de Recursos

## **Missão, Valores, Princípios e Política**

### **Missão**

O DPPL – Departamento de Pilotagem do Porto de Lisboa e o Centro de Controlo de Tráfego Marítimo, a seguir designado por VTS – Lisboa – garante a excelência do serviço público de pilotagem e controlo de tráfego marítimo através da identificação, monitorização e coordenação de forma segura e eficiente do tráfego portuário, da salvaguarda da vida humana no mar e da proteção do ambiente e da propriedade, preconizando uma operação de pilotagem de qualidade e dinamizadora da atividade sustentável da comunidade portuária.

### **Valores**

A nossa cultura e os valores que partilhamos, constituem o padrão de comportamentos de qualidade que expressamos na gestão das nossas atividades.

- As pessoas são o nosso recurso mais valioso, a fonte do nosso conhecimento e competência
- Assumimo-nos como membros integrantes da comunidade
- Satisfazemos as necessidades e expectativas dos nossos clientes, salvaguardando sempre a segurança

### **Princípios**

Regemo-nos pelo conhecimento e competência da equipa de pilotos e operadores vts, pelo suporte de todos os colaboradores e na conceção de uma organização especialmente vocacionada para a melhoria contínua do serviço.

- Implementando e integrando todas as regras em vigor;
- Avaliando o resultado prático da atividade de pilotagem e de controlo de tráfego marítimo
- Vivendo num ambiente de respeito, abertura e diálogo;
- Relacionando-nos com dignidade;
- Respeitando e reconhecendo a importância da vida pessoal e familiar.

### **Política**

A política do Departamento de Pilotagem e VTS, encontra-se no anexo 1 (MGQ-01.01) a este Manual.

**Objetivos**

Os objetivos globais são definidos anualmente, sendo mensuráveis e consistentes com a Política.

A Direção de Segurança e Pilotagem da APL, S.A procede à definição dos objetivos de acordo com o procedimento interno "Planeamento e Controlo de Gestão" no qual também se definem as ações e responsabilidades para a sua concretização.

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
----------	----------------------------------

**Focalização no Cliente**

A prestação do serviço de Pilotagem e VTS é um serviço público regulamentado por legislação que define os seus requisitos.

A consideração destes requisitos assim como a avaliação do seu cumprimento, são tidos em consideração por parte da Direção de Segurança e Pilotagem da APL, S.A nos procedimentos referentes aos processos nucleares do Sistema de Gestão da Qualidade e processo de Satisfação do Cliente.

Entende-se como cliente destes departamento/serviço:

- Agências de Navegação/Embaixadas;
- Comandantes dos Navios.

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
PR-02.00	Prestação de Informação Externa
PR-03.00	Coordenação da Pilotagem
PR-04.00	Prestação do Serviço de Pilotagem
PR-05.00	VTS "Vessel Traffic Services"
PR-13.00	Satisfação do Cliente

**Planeamento do sistema de gestão da qualidade**

A Direção de Segurança e Pilotagem da APL, S.A faz o planeamento como forma de assegurar a disponibilidade de recursos e métodos para que seja possível cumprir a Política da Qualidade e atingir os objetivos definidos. O planeamento é efetuado de acordo com o procedimento interno "Planeamento e Controlo de Gestão". Durante o planeamento, a Gestão tem em consideração alterações que possam ter ocorrido para que o sistema de gestão da qualidade mantenha a sua integridade durante estes processos.



PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
----------	----------------------------------

Para a concretização do seu sistema de gestão da qualidade a Direção identificou a necessidade de criação da Comissão da Qualidade.

A Comissão da Qualidade é composta pelos seguintes membros:

- Chefe do Departamento de Pilotagem
- 2 Pilotos
- 1 Operador VTS
- 1 Eng Ambiente

O Coordenador deste órgão é o Chefe do Departamento de Pilotagem.

Sempre que necessário, e em função dos temas em análise, são convocados outros colaboradores para as reuniões da Comissão da Qualidade.

Especificamente, no que diz respeito à gestão da qualidade, as responsabilidades da Comissão da Qualidade são as seguintes:

- Definir a Política da Qualidade, os objetivos e ações necessárias para os atingir;
- Fazer com que a Política seja compreendida e seguida a todos os níveis;
- Propor os recursos materiais, humanos e financeiros adequados e suficientes para a execução da Política e para atingir os objetivos dela decorrentes;
- Analisar mapas de acompanhamento das ações corretivas e preventivas (internas e externas);
- Analisar os indicadores de desempenho dos processos e de desempenho da empresa e do Sistema de Gestão da Qualidade;
- Acompanhar o mapa de monitorização e medição;
- Analisar, rever e propor medidas de mitigação para os riscos identificados na ótica da norma
- Promover as reuniões da Comissão da Qualidade, exceto a de Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.

A convocatória das reuniões da Comissão da Qualidade é da competência do Representante da Gestão, devendo este definir a respetiva ordem de trabalhos, tendo como base solicitações relevantes que tenham sido efetuadas pelos colaboradores ou partes interessadas e as entradas definidas para a revisão e que sejam aplicáveis.



A periodicidade destas reuniões é 8 em 8 semanas, podendo ser alterada, por necessidade detetada pelos membros da Comissão da Qualidade. Os resultados das reuniões da Comissão da Qualidade são registados em atas, às quais são anexos documentos e registos de suporte, quando julgado útil.

### **Responsabilidades e autoridade**

O Diretor define as responsabilidades e autoridade dos seus colaboradores, as quais se encontram descritas nas grelhas de "Análise/Descrição de Funções", emitidas de acordo com o procedimento interno "Planeamento e Controlo de Gestão". Estas funções e responsabilidades são comunicadas pela gestão através do processo interno, formação e sensibilização e também durante o processo de avaliação de desempenho.

O Organigrama da Direção de Segurança e Pilotagem onde fica visível a função qualidade, encontra-se no anexo 3 (MGQ-01.03) a este Manual.

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
----------	----------------------------------

### **Representante da gestão**

O Diretor designa o Chefe do Departamento de Pilotagem como Representante da Gestão o qual terá funções e autoridade para assegurar os processos necessários à conceção, implementação e melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade, bem como para lhe reportar o desempenho do sistema de forma a permitir a realização das revisões do sistema e ainda para assegurar a consciencialização para com os requisitos do cliente em toda a Organização.

### **Comunicação interna**

A Direção assegura processos de comunicação eficaz que entende como ferramenta de motivação e desenvolvimento dos seus recursos humanos, considerados de valor fundamental para a Direção. Os processos de comunicação são definidos no procedimento interno "Planeamento e Controlo de Gestão".

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
----------	----------------------------------

### **Revisão pela gestão**

Anualmente o Representante da Gestão convoca o Diretor da Direção de Segurança e Pilotagem da APL, S.A., o Chefe do DPPL, e outros colaboradores, para proceder à Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.





Estas reuniões têm como primeiro objetivo tomar medidas para assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade se mantém apropriado, adequado e eficaz e que se desenvolve numa perspetiva de melhoria contínua.

Como base de trabalho tomam-se os resultados obtidos nas anteriores reuniões de Revisão pela Gestão e nas revisões da Comissão da Qualidade, bem como um conjunto de dados e indicadores recolhidos pela Comissão da Qualidade, de acordo com o procedimento interno "Planeamento e Controlo de Gestão".

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
----------	----------------------------------

As reuniões para Revisão anual do Sistema de Gestão da Qualidade são objeto de convocatória e de registo em ata, exatamente como para qualquer outra reunião da Comissão da Qualidade, as reuniões de Revisão ao longo do ano pelo seu caráter mais pratico são só objeto de convocatória.

## **GESTÃO DE RECURSOS**

A gestão de recursos é responsabilidade de todos, pois a eficiência dessa gestão depende essencialmente da forma como cada colaborador utiliza os recursos que são postos à sua disposição.

Cada Colaborador é responsável por alertar a chefia para toda e qualquer necessidade de recursos, sejam eles humanos, materiais ou financeiros.

### **Recursos Humanos**

Os Recursos Humanos são encarados como elemento determinante da qualidade. Como tal é dada particular ênfase à gestão de recursos humanos, nas suas diversas componentes: recrutamento e seleção, acolhimento de novos colaboradores, formação e avaliação de desempenho, conforme o descrito no procedimento interno "Gestão de Recursos".

PR-15.00	Gestão de Recursos
----------	--------------------

### **Infraestrutura e ambiente de trabalho**

O Departamento de Pilotagem e VTS dispõe de infraestruturas adequadas à realização das respetivas atividades.



Os equipamentos associados aos diversos processos são identificados e são geridos de acordo com o procedimento interno "Gestão de Recursos".

O ambiente de trabalho do Departamento de Pilotagem e VTS, é considerado durante o planeamento para que esteja adequado às necessidades dos seus clientes e colaboradores. O ambiente de trabalho é alvo de análise durante o processo de revisão pela gestão.

PR-01.00	Planeamento e Controlo de Gestão
PR-15.00	Gestão de Recursos

## **REALIZAÇÃO DO PRODUTO**

Pela especificidade do serviço que fornece o Departamento de Pilotagem e o VTS, parte do planeamento da realização fica centrada nos recursos humanos que o praticam já que a competência dos técnicos necessários para a realização da atividade de pilotagem e operação do VTS está estabelecida em legislação. Relativamente à manobra e ao controlo de tráfego marítimo, encontram-se estabelecidas um conjunto de normas técnicas que dentro do que aplicável são concebidas para estabelecer um conjunto de ações necessárias à eficiência do processo. Os processos de pilotagem e VTS encontram-se definidos nos procedimentos internos e a validação, inspeção e ensaio específicas são efetuadas em conjunto com o próprio cliente que acompanha o fornecimento do serviço. Sempre que o serviço não seja fornecido de acordo com o especificado, a situação está coberta pelos regulamentos que especificam a atuação em caso de acidente.

PR-03.00	Coordenação da Pilotagem
PR-04.00	Prestação do Serviço de Pilotagem
PR-05.00	VTS "Vessel Traffic Services"

O conjunto de requisitos estatutários e regulamentares existentes para esta atividade, são identificados e controlados de acordo com o procedimento interno, "Controlo de Documentos". Os requisitos relacionados com o cliente são identificados de acordo com o procedimento interno "Prestação de Informação Externa".

PR-02.00	Prestação de Informação Externa
PR-10.00	Controlo de Documentos

No procedimento de coordenação da pilotagem fica visível a verificação dos requisitos do cliente, no sentido de confirmar se já estão definidos todos os requisitos, do cliente e regulamentares que permitam que o



serviço seja efetuado de acordo com o planeado, no caso da pilotagem. A aptidão para a realização do serviço é garantida pela aptidão dos pilotos e operadores de VTS a qual se encontra estabelecida em suporte legal e é alvo de avaliação de desempenho. Sempre que houver alterações à solicitação do cliente, tal situação é registada em sistema informático de gestão de informação.

PR-03.00	Coordenação da Pilotagem
PR-15.00	Gestão de recursos

### **Comunicação com o cliente**

Os contactos com o cliente no que se refere ao produto, encontram-se estabelecidos nos procedimentos de prestação de informação externa, coordenação da Pilotagem, prestação do serviço de pilotagem e VTS. Relativamente à auscultação da sua satisfação em relação ao serviço prestado, encontram-se estabelecidos questionários de avaliação da satisfação no procedimento interno "Satisfação do Cliente" e está prevista a abertura de não conformidades e respetivo tratamento, no caso de serem efetuadas reclamações.

PR-02.00	Prestação de Informação Externa
PR-03.00	Coordenação da Pilotagem
PR-04-00	Prestação do Serviço de Pilotagem
PR-05-00	VTS "Vessel Traffic Services"
PR-11.00	Não conformidades, Ações Corretivas e Preventivas
PR-13.00	Satisfação do cliente

### **Conceção e desenvolvimento**

A conceção e desenvolvimento é uma cláusula considerada para exclusão, sendo que os serviços do de Pilotagem e VTS encontram-se descritos em legislação nacional e recomendações internacionais (IALA), não sendo assim desenvolvidas atividades de conceção e desenvolvimento de novos serviços.

### **Compras**

As compras do Departamento de Pilotagem e VTS são efetuadas pela Divisão de Aprovisionamento da APL pelo que todas as ações de compra, não são da sua responsabilidade. Relativamente ao processo de compra propriamente dito, estas áreas solicitam a esta Divisão um produto em armazém por requisição interna em DMS, ou solicitam um pedido de aprovisionamento por DMS. Aquilo em que estes Departamentos têm poder para atuar, está definido no procedimento interno "Aprovisionamento". A seleção dos fornecedores fica então quase sempre a cargo da Divisão de Aprovisionamento, bem como a avaliação dos fornecedores ficando à responsabilidade do Departamento de Pilotagem e VTS apenas a possibilidade de avaliar os



fornecimentos e de fornecer informação à Divisão para que esta possa tomar as ações que entender necessárias.

PR-16.00	Aprovisionamento
----------	------------------

### **Controlo da produção e do fornecimento do serviço**

O controlo da produção e fornecimento do serviço está planeado nos diversos procedimentos de suporte aos processos identificados.

PR-02.00	Prestação de Informação Externa
PR-03.00	Coordenação da Pilotagem
PR-04.00	Prestação do Serviço de Pilotagem
PR-05.00	VTS "Vessel Traffic Services"
PR-06.00	Gestão de Resíduos de Navios

### **Validação dos processos da produção e fornecimento do serviço**

O processo de Pilotagem é um processo que devido à sua especificidade, só pode ser verificado após a sua entrega ao cliente. Por essa razão é um processo realizado por pessoal qualificado, qualificação essa, que se encontra regulamentada em Diplomas Legais. Essa qualificação inclui os métodos para realização do serviço.

### **Identificação e rastreabilidade**

Todas as ações realizadas, registos, não conformidades e documentação fazem sempre referência ao navio em questão sendo sempre possível rastrear todo o processo, aos respetivos clientes.

### **Propriedade do cliente**

No que se refere ao serviço de pilotagem, este é realizado sobre a propriedade do cliente. Nesse sentido, quer a orientação da manobra, quer a sua realização, são efetuadas de forma a garantir a preservação da propriedade do cliente. É uma vez mais recorrendo aos técnicos credenciados que se protege a propriedade do cliente, bem como com o recurso aos meios de suporte necessários para tal e identificados nos Manuais de Normas Técnicas. Qualquer dano à propriedade do cliente é alvo de abertura de não conformidade e ao cumprimento de procedimentos legais. Neste caso a preservação do produto sobrepõem-se à preservação da propriedade do cliente.

**Controlo dos dispositivos de monitorização e medição**

A organização utiliza vários dispositivos de monitorização e medição, quer para monitorização do sistema de gestão, quer para medição de características físicas. Os dispositivos de monitorização e medição utilizados para a monitorização do sistema de gestão da qualidade, bem como o seu controlo, estão estabelecidos no parágrafo seguinte. A monitorização e medição onde sejam necessários equipamentos bem como os controlos a efetuar a esses equipamentos, está definida no procedimento interno "Gestão de Recursos", relativa ao controlo da infraestrutura.

PR-15.00	Gestão de Recursos
----------	--------------------

**MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA**

A organização utiliza vários dispositivos de monitorização e medição, quer para monitorização do sistema de gestão, quer para medição de características físicas. A monitorização e medição a serem efetuadas, bem como os dispositivos utilizados para essa monitorização e o seu controlo, estão identificados no procedimento interno "Monitorização e Medição". Para a monitorização do sistema de gestão da qualidade utiliza-se o procedimento interno "Auditorias Internas", a monitorização da satisfação do cliente está assente no procedimento interno "Satisfação do Cliente" e os processos são monitorizados através dos indicadores de desempenho identificados nos procedimentos documentados de suporte a esses processos.

PR-12.00	Auditorias Internas
PR-13.00	Satisfação do Cliente
PR-14.00	Monitorização e Medição

**Controlo do produto não conforme**

O serviço de pilotagem, é efetuado na presença de um dos seus clientes, o comandante do navio, sendo o outro que lhe está associado, o agente/embaixada, quem recebe o navio após a realização da manobra. Durante a realização da manobra, não é possível tomar decisões relativamente à entrega ao cliente, a não ser as que estão ligadas às decisões do piloto referentes às ações que entenda tomar face às situações com que se depara e que faz parte das competências do piloto. Em caso de acidente, é seguido o Diploma legal sobre a matéria e é aberta não conformidade, tratada internamente de acordo com o procedimento "Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas".

PR-11.00	Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas
----------	---

**Análise dos dados**

A análise de dados é uma das principais bases para a tomada de decisões, principalmente no que diz respeito a:

- Avaliação da satisfação do "cliente";
- Indicadores de desempenho dos processos;
- Indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade;
- Avaliação da prestação dos fornecedores.

A análise de dados é uma responsabilidade partilhada por:

- Direção – Diretor de Segurança e Pilotagem, Chefe do Departamento de Pilotagem e VTS;
- Comissão da Qualidade;

a qual é efetuada em sede de reuniões da Comissão da Qualidade e de Revisão pela Gestão.

A melhoria da eficácia do SGQ, consiste na revisão trimestral dos Processos e respetivas instruções, feita em reunião da Gestão e de 8 em 8 Semanas na Comissão da Qualidade, envolvendo outros intervenientes do processo considerado relevante. Sempre que Comissão da Qualidade considere pertinente convoca reuniões extraordinárias para o efeito.

**Melhoria Contínua**

A melhoria contínua é entendida como uma postura que está refletida na própria conceção do sistema. Assim, estando o sistema assente na aplicação do ciclo de Deming aos diversos procedimentos, a melhoria contínua é uma consequência dessa metodologia. A própria revisão da gestão é o processo que no final de um ciclo de um ano, avalia o sistema como um todo, avaliando necessidades de reposicionamento face a uma estratégia e políticas previamente definidas.

**Ações corretivas e preventivas**

Qualquer situação relevante considerada negativa face ao desempenho do sistema, é considerada uma não conformidade. O Departamento de Pilotagem, para os seus serviços de pilotagem e vts, desencadeia ações preventivas e ações corretivas, de acordo com o definido no Procedimento interno "Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas".

PR-11.00	Não Conformidades, Ações Corretivas e Preventivas
----------	---

**SIGLAS E ABREVIATURAS**

APL Administração do Porto de Lisboa





DPPL	Departamento de Pilotagem do Porto de Lisboa
SP	Direção de Segurança e Pilotagem
SP/PL	Direção de Segurança e Pilotagem / Pilotagem
VTS	Centro de Controlo de Tráfego

## **ANEXOS**

Política da Qualidade

Organigrama APL

Organigrama SP

Mapa de Interação de Procedimentos associados a Processos Nucleares, Estratégico e de Suporte