

MANUAL DE ACOLHIMENTO

ÍNDICE

1.	Mensagem de acolhimento.....	2
2.	Objectivo do Manual de acolhimento.....	3
3.	Identificação da Empresa.....	3
3.1.	Caracterização da Empresa.....	4
4.	Historial	4
4.1.	Síntese Histórica	4
4.2.	Cronologia	6
4.2.1.	Meios Humanos.....	8
4.2.2.	Meios Materiais	9
4.2.3.	Instalações	10
5.	Organização	13
6.	Expansão em território nacional	14
7.	Internacionalização	14
8.	Departamentos existentes.....	15
8.1.	Departamento de compras	15
8.2.	Departamento electromecânico.....	16
8.3.	Departamento financeiro	17
8.4.	Departamento jurídico.....	17
8.5.	Departamento de Logística	18
8.6.	Departamento de Orçamentos	18
8.7.	Departamento de Planeamento	19
8.8.	Departamento de Produção (Gestão de Obras).....	19
8.9.	Departamento de produção Interna.....	20
8.10.	Departamento de Qualidade, Segurança e Ambiente	21
8.11.	Departamento de Planeamento.....	21
8.12.	Departamento de Recursos Humanos.....	22
9.	Organização do Sistema de Gestão da qualidade.....	23
9.1.	Introdução	23
9.2.	Política da Qualidade.....	24
9.3.	Estrutura Documental do Sistema de Gestão da Qualidade	25
9.4.	Modelo Conceptual	26
10.	Segurança e Higiene	26
10.1.	Direitos e Obrigações.....	26
10.2.	Normas Básicas a Cumprir.....	27
10.3.	Regras Básicas de Segurança e Higiene no Estaleiro	27
10.3.1.	Regras Básicas de Segurança e Higiene no Estaleiro de Obra	27
10.3.2.	Sinalização a Respeitar	28
10.3.3.	EPI's – Equipamentos de Protecção Individual.....	28
11.	Material	29
12.	Atribuição de e-mail	29
13.	Comemoração do Dia de S. José Operário (Padroeiro da Empresa).....	29
14.	Jantar de Natal.....	29
15.	Cartões (de Entrada e de Picar o Ponto)	30
16.	Parque de Estacionamento	30
17.	Horário	30
18.	Faltas	30
19.	Férias	31
20.	Contactos	32



1. MENSAGEM DE ACOLHIMENTO

Caro Colaborador,

Bem vindo à Sá Machado & Filhos S.A..

É com enorme agrado que o recebemos.

De si esperamos uma integração rápida no nosso vasto e multifacetado grupo de trabalho, de forma a enriquecer a Sá Machado & Filhos, S.A. e contribuir para que nos tornemos mais sólidos e competitivos.

Temos para lhe oferecer desafios constantes e uma estrutura organizacional que possibilita o seu crescimento profissional.

Desejamos-lhe uma boa integração no grupo de trabalho, realização profissional e um enorme sucesso nesta empresa.

António Augusto de Sá Machado

(Presidente do Conselho de Administração)



2. OBJECTIVO DO MANUAL DE ACOLHIMENTO

Este manual tem como objectivo apresentar toda a estrutura organizacional da Sá Machado & Filhos, S.A., o seu historial, a sua filosofia de gestão, os vários departamentos, entre outros aspectos de relevância.

Pretende-se com este manual facilitar a integração do novo colaborador na nossa equipa.

3. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Denominação Social	Sá Machado & Filhos, S.A.
Localização	Lugar da Veiga do Inso, nº1 Apartado 63 – 4730-478 Vila de Prado
Telefone	253 929 000
Fax	253 929 010
URL	www.sa-machado.com
Email	mail@sa-machado.com

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Regime Jurídico	Sociedade Anónima
Capital Social	3.000.000 €
Início da Actividade	Ano de 1933 com António Augusto Sá Machado, Lda. Como carpintaria
Data de Constituição	Janeiro de 1972 (criação da <i>Sá Machado & Filhos, Lda</i>) 26 de Setembro de 1997 (transformação em S.A.)
Contribuinte nº	500 237 638
Registo Comercial	Matrícula C.R.C. de Vila Verde nº 74
Actividade Principal	Construção Civil e Obras Públicas
CAE	45212

4. HISTORIAL

4.1. SÍNTESE HISTÓRICA

A empresa Sá Machado & Filhos, S.A. tem a sua origem e continuidade no ideal de empresa familiar. Ideal esse, de desenvolvimento positivo no nosso País, no antigo regime, no pós 25 de Abril e na actualidade. A este ideal de empresa familiar juntam-se o crescimento consolidado, adquirido ao longo de anos de experiência e o recurso às mais modernas tecnologias e engenharias, no intuito contínuo do firme desenvolvimento e progresso.

A firma foi procedendo a reajustamentos e reorientações tendo em vista a sua imagem positiva no meio em que se encontra implementada, pois sempre teve consciência da importância da continuidade dos postos de trabalho dos seus colaboradores, alguns deles de longa data, e que muito contribuíram para o seu engrandecimento.

Ao longo de décadas conseguiu-se tornar uma empresa de referência na zona, uma vez que é um pólo de desenvolvimento económico da região caracterizado pela estabilidade e pelo crescimento.



As raízes desta Empresa remontam há três gerações começando com António Augusto Sá Machado, Lda., uma carpintaria de pequenas dimensões, com cerca de 10 empregados. A sua evolução foi gradual com as fases de transição bem delineadas, e sempre, como costume da época, legando responsabilidades no “morgado” pela continuação e crescimento.

A catapultação da empresa é conseguida há cerca de 40 anos com a execução de alguns edifícios de relevo como a Livraria Cruz, Diário do Minho, casa das Carvalheiras. Mas foi a obra do Sr. Mário Espingardeiro (edifício onde funciona actualmente a empresa ETMA) aquela que terá sido o “motor” principal de desenvolvimento que com um orçamento de quase 80 mil escudos se tornou na ignição de todo um processo de desenvolvimento constatado até à data.

Seguiram-se então outras fases, com a aquisição das primeiras máquinas para a carpintaria, como a garlopa e serras de fita, exponencializou-se o trabalho e o seu rendimento.

Com o desenvolvimento de um grupo de clientes sustentados na qualidade e honestidade dos trabalhos efectuados, assistiu-se a um crescimento progressivo. Conquistou-se a confiança do Clero para a execução de obras de restauro de igrejas, seminários e residências paroquiais. Executaram-se também, obras ligadas aos grupos económicos mais fortes da região.

Devido ao crescimento notório da empresa foi necessário expandir fisicamente as instalações e procurou-se um espaço que correspondesse aos objectivos não só presentes como futuros. Assim, entenderam na altura, mudar os estaleiros para a sua localização actual, ou seja, na Veiga do Inso na Vila de Prado.

Com o decorrer do tempo e, em Março de 1972, os filhos do Sr. António Augusto (Joaquim, José Fernando e António) passam a ser sócios da empresa e esta toma a designação de Sá Machado & Filhos, Lda. Aos seus filhos, António Augusto, tentou proporcionar uma formação técnico profissional com o objectivo de complementar os conhecimentos já adquiridos por estes, que desde pequenos que prestavam serviços na Sá Machado.

Dado o dinamismo dos novos sócios, a empresa conhece uma nova fase de expansão e ampliação quer no seu espaço físico, quer humano, tendo sido inadiável a aquisição dos terrenos envolventes. Actualmente possui uma extensão de 80.000 m² de área total de Estaleiro Central, sendo cerca de 20% de área coberta. Este Estaleiro Central, depois da criação de uma série de secções, como a serralharia e metalização, serração, carpintaria, mecânica, bloqueira e armação de ferro é, neste momento, alvo de uma remodelação geral de forma a responder às mais modernas exigências e também com o intuito de melhorar a qualidade das condições de trabalho.

Em 1990 dá-se mais uma mudança na estrutura principal da administração. Com a saída de um dos sócios inicia-se uma nova era sob a liderança de José Fernando Sá Machado e António Augusto Sá Machado, bem como com os respectivos filhos. Esta liderança mantém-se até à presente data na Empresa Sá Machado & Filhos S.A., que tem conhecido momentos de prosperidade a todos os níveis. A nível de meios humanos tem-se assistido à contratação de mão-de-obra especializada e de técnicos com formação em diversas áreas, das quais se destacam a área de Ambiente, Segurança e Qualidade no Trabalho.

Relativamente aos meios físicos, procedeu-se à construção de raiz de uma unidade de produção de artefactos de cimento, ao aumento constante da frota e à aquisição de equipamentos de armazenagem.

Na década de 90 a empresa Sá Machado & Filhos, Lda. consegue a adjudicação da maior obra realizada até à data, conhecida como a obra da Guarda (S. Bento Menni), que projectou a empresa para construções de grande envergadura, reforçando o crescimento evidenciado na época.

Em 2002 é ganho em concurso público a obra: Escola de Ciências e Educação da Universidade do Minho – Campus de Gualtar que, pela sua complexidade técnica e exigência de qualidade, é tida como uma reafirmação da capacidade construtiva da *Sá Machado & Filhos, S.A.*

Em 2007 é iniciada a primeira obra em território internacional (Empreitada Mixta Costa Cabo), neste caso em Marrocos. Consiste num complexo habitacional constituído por 109 apartamentos e representa a expansão da Sá Machado além fronteiras.

Em Dezembro de 2007 foi adjudicada à Sá Machado & Filhos, S.A. pela empresa imobiliária Construíber Sociedade Imobiliária, S.A., a empreitada de “Construção do Empreendimento Guerra Junqueiro”, a realizar na cidade do Porto.

4.2. CRONOLOGIA

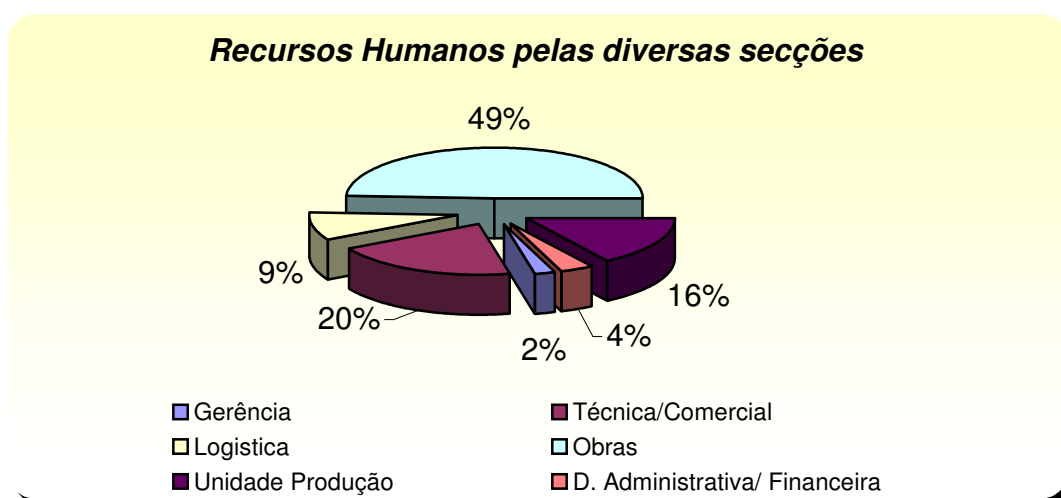
1933	- Constituição da empresa António Augusto Sá Machado Lda, pelo Sr. António Augusto Sá Machado;
Década de 30	- Seminário da Torre em Soutelo;
Década de 40	- Construção da Casa das Carvalheiras;
Década de 50	- Construção das últimas 50 casas da Urbanização da Misericórdia e construção da Cripta da Igreja de Prado e Salão Paroquial;
Década de 60	- Oficinas da Livraria Cruz, Diário do Minho e Nave Industrial da ETMA
Década de 70	- Ampliação do estaleiro central, das actuais unidades industriais para serralharia (1970) e serração (1975); - Construção da superfície comercial do Arminho; - Início da recuperação do mosteiro da Nossa Sr. ^a do Alívio até 2000;
1971	- Em Março procede-se à mudança de estaleiros para a Veiga do Inso na Vila de Prado;
1972	- Em Janeiro, os Filhos do Sr. António Augusto: Joaquim, José Fernando e António, passaram a sócios da empresa que passou a denominar-se: Sá Machado & Filhos, Lda.;
Década de 80	- Casa de Saúde de Bento Menni, na Guarda; - Construção do Edifício da JAE em Bragança; - Estalagem de S. Bento da Porta Aberta; - Remodelação do Mosteiro de S. Bento;
Década de 90	- Dá-se início a uma nova era sob a liderança de José Fernando Sá Machado e António Augusto Sá Machado, assim como os respectivos filhos; - Pavilhão para a Metalização, Bloqueira pequena;

- Pavilhão aberto para a Mecânica, Armazém de materiais;
- Construção dos Escritórios Centrais;
- Pavilhão Industrial para Serração;
- Pavilhão Industrial para Serralharia;
- Pavilhão Industrial para Carpintaria;
- Construção da Faculdade de Filosofia de Braga;
- Construção do Loteamento Revoltinho e sete torres de habitação em Elvas;
- 1997** - Em Setembro, dá-se a transformação da Sá Machado & Filhos, Lda. em Sá Machado & Filhos, S.A.;
- 2000** - Construção, no Estaleiro Central, da actual linha de produção robotizada de artefactos de cimento (Bloqueira);
- 2002** - Adjudicação à *Sá Machado & Filhos, S.A.*, da obra Escola de Ciências e Educação da Universidade do Minho – Campus de Gualtar.
- 2004** - Início da construção da Escola de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto;
- 2005** - Início da construção da Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra;
- 2006** - Certificação do Sistema de Gestão da Empresa segundo o referencial normativo NP EN ISO 9001/2000;
- Início das construções da Ponte Sobre o Rio Homem e Acessos na Via Intermunicipal Homem – Lima;
- Parque Urbano Norte (Equipamentos Desportivos - Piscinas Cobertas - Estrutura e Redes Enterradas) de Braga;
- Bloco Pedagógico da Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Castelo Branco;
- Abertura da 1ª sucursal além fronteiras, denominada “Sa Machado Maroc”;
- 2007** - Lançamento da primeira edição do Jornal Interno da Sá Machado & Filhos, S.A.;
- Início da primeira obra em Marrocos – Empreitada Mixta Costa Cabo;
- Adjudicação à *Sá Machado & Filhos, S.A.*, da construção do “Empreendimento Guerra Junqueiro”, na cidade do Porto (complexo habitacional);
- Formação de Instalador, Soldador de Redes de Gás, Técnico de Gás e “Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências” (RVCC)

4.3. MEIOS DA EMPRESA

4.3.1. MEIOS HUMANOS

A empresa tem 274 colaboradores entre os quais técnicos, motoristas, encarregados e colaboradores das mais diversas áreas do sector.



Distribuição dos Recursos Humanos pelos diversos sectores (fig.1)

4.3.2. MEIOS MATERIAIS

Sendo a SÁ MACHADO & FILHOS, S.A. uma empresa com história na actividade da construção civil foi ao longo do tempo adquirindo o seu próprio equipamento e apostando na aquisição de outro mais moderno, tendo em conta as melhores tecnologias disponíveis no mercado, recorrendo, sempre que necessário, ao aluguer.

Apresenta-se, de seguida, uma breve listagem dos meios técnicos actualmente presentes na empresa.

QUANTIDADE	EQUIPAMENTO
12	Grua Torre
2	Grua auto-montante
4	Auto-grua
3	Cilindro
4	Compressor
2	Dumper
4	Empilhadores
3	Pá-carregadora
5	Rectroescavadora
5	Rotativas / giratória
3	Auto betoneira
2	Camião tractor
6	Camião basculante
2	Camião basculante com grua
3	Camião betoneira
1	Camião betoneira com bomba
1	Camião bomba betão
1	Cisterna de cimento
2	Porta areias
2	Porta máquinas
3	Gerador
28	Viaturas de transporte de pessoas
3	Autocarros

Tabela de meios materiais ao serviço da empresa (tab.1)

4.3.3. INSTALAÇÕES

Para além dos equipamentos referidos, a SÁ MACHADO & FILHOS, S.A. também possui no seu estaleiro, que tem uma área global de 80 000 m², diversas unidades de produção: carpintaria, serração, depósitos de madeiras, serralharia, armação de ferro, central de betão e artefactos de cimento. Este estaleiro encontra-se situado na Vila de Prado, a 8 Km de Braga.

▫ **ARTEFACTOS DE CIMENTO (BLOQUEIRA) (fig.2)**

Encarregado:
- Fernando Baptista



▫ **ARMAZÉM DE MATERIAIS (fig.3, 4)**

Encarregado:
- António Alves



▫ **CARPINTARIA** (fig.5)

Encarregado:

- Adelino Soares



▫ **SERRAÇÃO** (fig.6)

Encarregado:

- José Macedo



▫ **DEPÓSITO DE MADEIRAS** (fig.7)



▫ **CENTRAL DE BETÃO** (fig.8)

Encarregado:

- Armindo Oliveira



▫ **MECÂNICA** (fig.9)

Encarregado:

- Leonardo Lucas



▫ **SERRALHARIA** (fig.10)

Encarregado:

- Alamillo Sousa

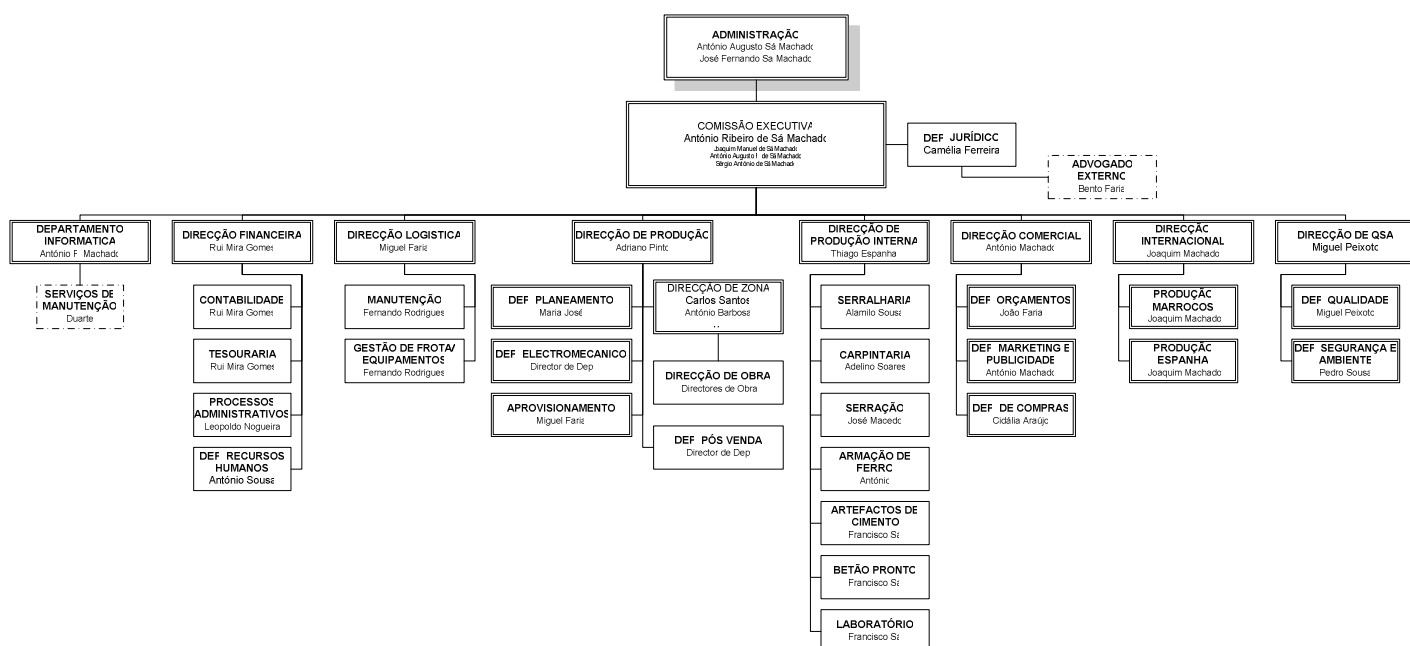


5. ORGANIZAÇÃO

A definição da Estrutura e da Organização da Empresa, com as responsabilidades delegadas pela Administração, encontram-se claramente definidas, sendo esta condição necessária e vital para que o Sistema de Gestão implementado seja mantido e se torne eficiente, de modo a cumprir os objectivos e a política da empresa.

A melhoria contínua do Sistema de Gestão é conseguida com a colaboração de todos os elementos intervenientes nas diversas fases da vida de um produto, desde a correcta identificação das necessidades dos clientes, concepção, aprovisionamento, planeamento, produção, inspecção e expedição. Torna-se, assim fundamental, definir claramente as zonas de intervenção e responsabilidades de todos os elementos, não com o objectivo de segmentar e isolar as suas tarefas, mas sim para as interligar mais facilmente.

A estrutura hierárquica da Sá Machado, apresenta-se descrita no seguinte organigrama:



Organigrama Geral (fig.11)

6. EXPANSÃO EM TERRITÓRIO NACIONAL

Nos últimos anos a carteira de obras da empresa têm-se alargado por todo o território nacional e iniciado também, a sua actividade em territórios internacionais.

Em 2004, a Sá Machado iniciou trabalhos na Região Autónoma da Madeira, onde abriu uma delegação.

Em 2007 é iniciada a primeira obra em território internacional - Empreitada Mixta Costa Cabo - em Marrocos.

No site da Empresa poder-se-á consultar a localização das empreitadas em execução e concluídas.

7. INTERNACIONALIZAÇÃO

Em 2006 é iniciado o processo de internacionalização pela Sá Machado que se materializou com a abertura da "Sa Machado Maroc", a sua primeira sucursal além fronteiras. A sucursal instalada na capital Rabat, encontra-se em funcionamento desde Outubro de 2006.

A opção por Marrocos, como o 1º país no quadro da expansão para os mercados externos por parte da Sá Machado, prende-se com a conjuntura actual que vive o país, marcada por um forte crescimento económico, impulsionado pelas novas políticas de investimento que o governo marroquino adoptou, atraindo os investidores locais e estrangeiros para os sectores da indústria, agricultura, turismo, entre outros. Intrinsecamente ligado ao desenvolvimento económico, o sector da construção civil e obras públicas acompanha de forma natural esta evolução no processo de modernização e crescimento de Marrocos, factores que levaram a Sá Machado a realizar uma forte aposta neste mercado.

Em 2007 assiste-se à constituição e formalização legal da sucursal em Espanha, que tem sede em Vigo.

8. DEPARTAMENTOS EXISTENTES

8.1. DEPARTAMENTO DE COMPRAS

A este Departamento compete gerir todos os processos de compras da empresa com base numa metodologia rigorosa e comum a todas as situações. No entanto, os responsáveis pelos consumíveis mantêm a sua função embora seguindo os procedimentos criados pelo novo Departamento. As Compras e Aprovisionamentos funcionam assim conjuntamente embora as competências de cada um sejam diferentes. O Departamento de Compras dedica-se a grande parte dos processos das empreitadas, nomeadamente às grandes subempreitadas e fornecimentos (em quantidade e valor). O sector do Aprovisionamento dedica-se aos consumíveis da empresa e aos pequenos fornecimentos (em quantidade e em valor) necessários às empreitadas.

Com o início de uma empreitada o Departamento de Compras inicia o seu procedimento que se divide nas seguintes fases:

Análise da empreitada:	<p>Onde será feita a triagem de todas as transacções comerciais necessárias para cada empreitada.</p> <p>Conhecimento geral da obra (Peças Escritas, Peças Desenhadas, Orçamento, Planeamento);</p> <p>São agrupados e analisados os elementos de cada subempreitada ou fornecimento.</p>
Prospecção de Mercado:	Pesquisa de empresas qualificadas para a execução dos diversos trabalhos e fornecimentos da empreitada;
Pedido de Cotações:	Envio às empresas seleccionadas dos elementos de projecto correspondentes a cada especialidade com vista a obter cotações;
Análise de Cotações:	<p>Elaboração de mapas comparativos das várias propostas;</p> <p>São analisadas as cotações recebidas, de maneira a que se</p>

	obtenha comparações correctas e equivalentes entre empresas.
Negociação:	Com as empresas que apresentaram propostas mais vantajosas; Negociação final das condições comerciais para uma adjudicação.

O Departamento de Compras interage no dia-a-dia com quase todos os sectores da empresa. É fundamental a troca de ideias com os colegas da Orçamentação, da Obra, com a Direcção Técnica, com a Contabilidade, com a Direcção da Qualidade, Segurança e Ambiente e com o Departamento de Planeamento. De entre estes, e tendo em conta o organigrama funcional da Sá Machado, é fundamental o relacionamento do Departamento de Compras com a Direcção Comercial, com a Direcção de Produção e com o Departamento de Planeamento.

8.2. DEPARTAMENTO ELECTROMECHANICO

O Departamento Electromecânico foi recentemente criado e, por isso, encontra-se, neste momento, em fase de estruturação e desenvolvimento, contando apenas com um responsável.

Neste departamento ir-se-á realizar o projecto de electricidade, projecto ITED, projecto de redes de Gás e projecto de AVAC para todas as empreitadas de investimento próprio da Sá Machado & Filhos, S.A..

Este departamento irá dar apoio ao departamento de orçamentos, nomeadamente na medição e detecção de erros em projectos da especialidade e rectificação de memórias descritivas. Trabalhará, também, em cooperação com o departamento de planeamento, particularmente no que respeita ao processo de erros e omissões para as especialidades e ainda na elaboração do plano de estaleiro (verificação do fornecimento de energia eléctrica e linha telefónica).

Relativamente à preparação da Obra, será necessário efectuar o pedido de ramal à EDP para a alimentação da instalação eléctrica do estaleiro. Para tal, será preciso realizar uma estimativa do consumo de energia a utilizar durante a fase de obras, de forma a elaborar a ficha electrotécnica, o termo de responsabilidade e o termo de responsabilidade de exploração. Posteriormente, após a obtenção do orçamento com as condições específicas da EDP, será executada a ligação e a respectiva instalação eléctrica do estaleiro.

A execução da instalação eléctrica, das Infra-estruturas de telecomunicações em edifícios (ITED), da rede de Gás, das instalações de segurança bem como da instalação mecânica (AVAC), serão

coordenadas com as restantes tarefas, de forma a não comprometerem o prazo estabelecido para a execução da empreitada.

8.3. DEPARTAMENTO FINANCEIRO

É da responsabilidade do Departamento Financeiro as seguintes actividades:

Proceder à recepção do trabalho produzido pelas diferentes UPI's (ordem de fabrico ou autos da obra) e ao devido tratamento documental e organizativo das mesmas, procedendo para tal à facturação dos trabalhos realizados, na eventualidade destes visarem a venda directa ao público. No entanto, se os trabalhos realizados tiverem como destino o consumo interno, isto é, obras a serem realizadas pela Sá Machado, proceder-se-á à devida imputação às mesmas, bem como à imputação de todos os encargos inerentes a esta, tais como, materiais e ferramentas consumíveis, trabalhos realizados por Subempreiteiros, mão-de-obra assalariada da Sá Machado, aluguer de equipamento próprio ou de terceiros, água, luz e outros gastos gerais de fabricos diversos, depurando-se daqui o valor total do auto mensal a ser posteriormente aprovado pelo dono de obra, conduzindo à emissão da respectiva factura.

É também da responsabilidade deste Departamento, recepcionar, dar o tratamento organizativo e contabilístico devido a todas as facturas dos fornecedores/prestadores de serviços. Durante este processo são depurados os níveis de *stocks* existentes dos diversos materiais nos variados armazéns, bem como nas obras. São relacionadas as facturas com o respectivo fornecedor obtendo uma relação de créditos vencidos ou a vencer, permitindo um controlo efectivo e atempado das necessidades da tesouraria a curto e médio prazo.

8.4. DEPARTAMENTO JURÍDICO

No Departamento Jurídico organizam-se e coordenam-se todos os procedimentos relativos aos assuntos jurídicos da empresa, emergentes dos vários departamentos que a integram, em estreita colaboração com o advogado externo, que se encontra em regime de avença.

Entre outras, são de referir as seguintes funções: elaborar pareceres e informações de carácter técnico-jurídico sobre todas as questões que lhe sejam submetidas; actualizar a base de legislação; elaborar, analisar e validar peças contratuais e protocolares; assegurar a legalidade e validade dos procedimentos e metodologias de acção no âmbito da actividade principal da empresa; colaborar na preparação de procedimentos e impugnações, designadamente no âmbito dos concursos públicos e no

domínio contra-ordenacional e apoiar juridicamente nos vários domínios da organização, quer no âmbito da sua actividade principal, quer complementar.

8.5. DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA

O Departamento de Logística é responsável pelo aluguer de equipamentos para as obras, pela marcação destes e, também, pela distribuição de viaturas que irão dar apoio às obras em curso, nomeadamente o envio de camiões com máquinas e materiais indispensáveis à execução de cada obra.

O Departamento de Logística subdivide-se na área de Manutenção e na Gestão de Frota/Equipamentos. Relativamente à área de Manutenção esta é feita a todos os equipamentos existentes nas UPI'S (serralharia, carpintaria, serração, armação de ferro, artefactos de cimento e betão pronto) da empresa, bem como às gruas e às viaturas pesadas e ligeiras. No que respeita à Gestão de Frota/Equipamentos é efectuado o levantamento e tratamento dos dados relativos ao combustível do posto de abastecimento da empresa para que, numa fase posterior, estes dados possam ser enviados à contabilidade. É ainda feito o levantamento do combustível que é utilizado em postos de abastecimento externos.

8.6. DEPARTAMENTO DE ORÇAMENTOS

No departamento de orçamentos realizam-se medições e elabora-se a lista de quantidades, efectuam-se consultas de mercado a subempreiteiros e a fornecedores bem como orçamentação. Procede-se também, à execução de documentos técnicos, de documentos de habilitação e entrega das propostas.

Cada uma das pessoas que constitui a actual equipa de trabalho consegue desempenhar, no mínimo, duas das tarefas enumeradas anteriormente, sendo que algumas acumulam mais do que duas funções. Desta forma, consegue-se uma equipa de trabalho mais equilibrada, existindo sempre um substituto para cada um dos elementos que a constitui.

Convém ainda referir que o trabalho que é desenvolvido por este departamento aparece numa fase inicial, nomeadamente anterior à adjudicação de todas as obras que, posteriormente, se transferem para os demais departamentos da empresa.

8.7. DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO

O Departamento de Planeamento surge no início de 2006 na sequência do crescimento recente da empresa e em resposta à necessidade de se preparar de forma mais adequada às exigências do mercado actual.

A estrutura do Departamento é composta pelo seu responsável e por dois técnicos de planeamento que, em espírito de equipa, se organizam de forma a, com base no processo de concurso elaborado pelo Departamento de Orçamentos, preparar o processo de arranque da empreitada em estreita colaboração com o Departamento de Produção.

Como principais actividades das pessoas afectas ao Departamento destacam-se a elaboração de Planos de Trabalho para a fase de execução, contemplando o Programa de Trabalhos, Mapa de Carga de Equipamentos e Mão-de-obra, Memória Justificativa e Cronograma Financeiro bem como as necessárias reformulações e balizamentos decorrentes de normal progresso das obras. Com base nos planeamentos elaborados preparam-se planos de adjudicações, de amostras, desenhos de pormenor e planos de negativos suportados na sobreposição dos desenhos das diferentes especialidades. De acordo com a legislação de higiene e segurança actualmente em vigor são também executados os planos de estaleiro, emergência e acessibilidades que precedem o arranque dos trabalhos.

A elaboração de processos de Erros e Omissões é outra das componentes preponderantes atendendo ao elevado volume de empreitadas por valor global, com que a empresa conta na sua carteira. Em obras de requalificação o levantamento inicial *in situ* do edificado existente, complementado com a eventual elaboração de ajustes nas listas de quantidades, é também atribuição dos seus colaboradores.

Apesar de recente, o Departamento de Planeamento tem vindo a assumir papel preponderante e denota a necessidade de adaptação da empresa a mercados cada vez mais competitivos nos quais apenas um planeamento rigoroso permite triunfar.

8.8. DEPARTAMENTO DE PRODUÇÃO (GESTÃO DE OBRAS)

O Departamento de Produção é aquele que integra um maior número de engenheiros, sendo um dos departamentos mais antigos da empresa.

O processo de produção segue um conjunto de etapas. Assim, após a intenção de adjudicar uma obra, é feita internamente a reunião de arranque onde serão nomeadas as chefias da Obra e definidas as suas responsabilidades. O director de Obra Nomeado fica responsável pelo acompanhamento do “Planeamento Técnico da Empreitada” e “Preparação da Empreitada”, sempre supervisionada de perto

pelo Departamento de Planeamento. A fase posterior é da responsabilidade do Departamento de Planeamento, nomeadamente o processo de erros e omissões, execução de planos de trabalho temporal, plano de adjudicações, preparação de subempreitadas, cronograma financeiro, elaboração do plano de estaleiro da obra, preparação e análise das subempreitadas e elaboração do plano de adjudicações.

Numa fase seguinte procede-se à execução da obra, nomeadamente é feita a requisição de equipamento, é elaborado o mapa de quantidades previstas de todos os materiais a usar na empreitada que passam a ser requisitados e iniciam-se os trabalhos de construção. Nesta etapa, ir-se-á proceder à execução das fundações, para as quais são destacadas equipas de mão-de-obra. Após a conclusão das fundações, é feito o levantamento de toda a superestrutura em betão armado faseada e são efectuadas as montagens e desmontagens de elementos relacionados com escoramentos e confragens.

Concluídos os trabalhos de estrutura na sua globalidade, iniciar-se-ão os trabalhos relativos ao revestimento de superfícies, carpintaria, serralharia e dos diversos equipamentos. Posteriormente, executam-se os trabalhos de acabamento e realizam-se todos os trabalhos referentes aos revestimentos de paredes exteriores, interiores, tectos e pavimentos. As redes de abastecimento de águas, saneamento, gás, instalações eléctricas, telefónicas, segurança e instalações mecânicas, bem como os respectivos ensaios vão sendo coordenados com as restantes tarefas de modo a que não se comprometa o prazo estabelecido para a execução da empreitada. São feitos os arranjos exteriores bem como todas as infra-estruturas inerentes.

Após a desmontagem e desmobilização do estaleiro são verificados os trabalhos a mais ou a menos, é feita a inspecção e ensaio bem como a medição dos trabalhos em obra. Procede-se também ao controlo SHST, à análise do mapa financeiro e aos autos de medição dos donos de obra. Por último, é feita a entrega final da obra e realizada a sua vistoria para o efeito de recepção provisória ou definitiva.

8.9. DEPARTAMENTO DE PRODUÇÃO INTERNA

O Departamento de Produção Interna foi criado há cerca de dois anos e integra as seguintes unidades de produção: serralharia, carpintaria, serração, armação de ferro, artefactos de cimento, betão pronto e laboratório.

Este departamento é responsável pela coordenação, direcção e orientação do sector de produção interna e, também, pela elaboração de previsões, estudos dos custos de produção informando a gestão de topo de possíveis custos elevados bem como das suas causas. Numa fase seguinte, elabora relatórios com os custos diários e mensais por unidade de produção interna, verificando sempre se coincidem com a realidade.

A este departamento cabe também gerir os *stocks*, analisando a qualidade dos materiais a adquirir. De seguida, orienta a arrumação destes de uma forma organizada e ergonómica, tendo em conta os aspectos logísticos (saída e entrada de materiais do local).

Numa fase final, verifica se as quantidades servidas aos clientes/obra correspondem ao estabelecido e, ainda, controlam-se as requisições e as entradas e saídas de produtos, materiais, entre outros. A acrescentar elaboram-se também inventários periodicamente.

8.10. DEPARTAMENTO DE QUALIDADE, SEGURANÇA E AMBIENTE

O Departamento da Qualidade em conjunto com o Departamento de Segurança coordenam todo o Sistema Integrado de Gestão (SIG) da Qualidade e Segurança da Sá Machado & Filhos S.A.. Este sistema assenta nas normas NP EN ISO 9001: 2000 – “Sistemas de Gestão da Qualidade, Requisitos e OHSAS 18001: 1999” – “*Occupational Health and Safety Management Systems*” e tem como objectivos principais: proporcionar um meio que facilmente evidencie, a todas as entidades envolvidas, a qualidade da organização e serviços associados a todo o seu Sistema Integrado de Gestão; referenciar os documentos do Sistema que suportam toda a estrutura organizacional e de trabalho; cumprir na prática, os objectivos decorrentes da política deste Sistema e, ainda, apoiar todos os departamentos/áreas funcionais da empresa, assim como os seus colaboradores, na melhoria contínua do seu desempenho.

8.11. DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO

O Departamento da Qualidade em conjunto com o Departamento de Segurança coordenam todo o Sistema Integrado de Gestão (SIG) da Qualidade e Segurança da Sá Machado & Filhos S.A.. Este sistema assenta nas normas NP EN ISO 9001: 2000 – “Sistemas de Gestão da Qualidade, Requisitos e OHSAS 18001: 1999” – “*Occupational Health and Safety Management Systems*” e tem como objectivos principais: proporcionar um meio que facilmente evidencie, a todas as entidades envolvidas, a qualidade da organização e serviços associados a todo o seu Sistema Integrado de Gestão; referenciar os documentos do Sistema que suportam toda a estrutura organizacional e de trabalho; cumprir na prática, os objectivos decorrentes da política deste Sistema e, ainda, apoiar todos os departamentos/áreas funcionais da empresa, assim como os seus colaboradores, na melhoria contínua do seu desempenho.

8.12. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O Departamento de Recursos Humanos, apesar de existir há já algum tempo, encontra-se, neste momento, em fase de reestruturação, devido ao crescente aumento de colaboradores recém-admitidos, bem como às necessidades exigidas pela crescente modernização e adaptação da empresa às novas tecnologias. Assim, é da responsabilidade deste departamento executar todo o processo de Recrutamento e Selecção, desde a publicação de anúncios - quer na Internet, quer em jornais - a análise curricular, a marcação e realização de entrevistas, a selecção de candidatos e posterior contratação. De seguida, procede-se à integração e acompanhamento dos colaboradores recém-admitidos.

Cabe também a este departamento o apuramento dos valores dos salários que serão atribuídos a cada colaborador e trabalhar em conjunto com o departamento jurídico, nomeadamente no que respeita a questões jurídico-legais, sendo de referir o contencioso laboral. Paralelamente procede-se à emissão de pareceres e informações nos processos que envolvam questões relativas à legislação do pessoal bem como à execução de funções de responsabilidade laboral vigentes no código de trabalho. Cumprir e fazer cumprir normas contidas no Código de Trabalho.

A este departamento cabe ainda gerir os conflitos que possam surgir em qualquer sector da empresa (obras, escritório e estaleiro central) e fazer a ponte na comunicação entre a Administração e os trabalhadores.

Em 2008 será implementado o sistema de avaliação de desempenho, que se desdobrará em quatro fontes de avaliação: chefias – subordinados; subordinados – chefias; avaliação pelos colegas do mesmo departamento e auto-avaliação. Este instrumento apresenta um conjunto de objectivos, os quais são de destacar: a adequação do indivíduo à função desempenhada, melhoria das relações humanas entre chefias e subordinados, estímulo ao aumento da produtividade, conhecimento dos padrões de desempenho da organização, *feedback* ao próprio indivíduo avaliado, critério para promoções, formação e supervisão aos colaboradores e, ainda, diagnóstico e desenvolvimento organizacional.

9. ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

9.1. INTRODUÇÃO

O Sistema de Gestão da Qualidade da SÁ MACHADO & FILHOS, S.A. baseia-se no Ciclo da Melhoria Contínua, segundo a Norma NP EN ISO 9001:2000.



Esquema representativo do ciclo da melhoria contínua (fig.12)

Este sistema está implementado para o seguinte âmbito: "Construção civil e obras públicas. Prestação de serviços de serralharia, carpintaria e serração. Produção de Betão e de Artefactos de Cimento".

Como resultado da Certificação do Sistema de Gestão da Unidade de Produção de Artefactos de Cimento, é a marcação CE de todos os produtos de artefactos de cimento produzidos.

Os Blocos Estruturais são marcados segundo o sistema 2+, caracterizando-os com a categoria I, todos os restantes produtos, lancis, pavês e blocos não estruturais, são marcados segundo o sistema 4 e caracterizados com a categoria II.

Valoriza-se, assim, todos os produtos de artefactos de cimento produzidos na Sá Machado, cumprindo com todos os requisitos legais, recentemente impostos, para este tipo de produto.

9.2. POLÍTICA DA QUALIDADE

Reconhece-se que a QUALIDADE é um investimento que se reveste de uma importância significativa, cuja melhoria conduz a uma maior produtividade, traduzida, por sua vez, numa maior participação no mercado.

“Apoiada na experiência adquirida ao longo de décadas de actividade, associada às novas tecnologias e engenharias, com a preocupação constante da optimização dos seus recursos, procura-se um crescimento consolidado, rumo a uma melhoria contínua dos processos produtivos e da própria Organização.

A administração da *Sá Machado & Filhos, S.A.* assenta a Política do seu Sistema de Gestão da Qualidade, Segurança, Higiene e Saúde no trabalho e Ambiente nos seus próprios princípios, visão, valores, e necessidades manifestadas à empresa:

Processos eficientes, sustentáveis e seguros

- Assume-se a Qualidade, Segurança, Higiene e Saúde no trabalho e Ambiente como factores decisivos para garantir a preferência do mercado e excelência de organização. Inseridos no Sistema Integrado de Gestão, estes factores, são planeados, controlados e revistos sistematicamente;
- Zela-se pelo cumprimento da legislação e regulamentos operacionais, ambientais, de segurança, higiene e saúde no trabalho, aplicáveis às actividades.

Resposta às expectativas

- Existe a constante preocupação em garantir o cumprimento dos requisitos a que se propõe, procurando também, superar as expectativas, assim como a satisfação de todas as parte interessadas.

Cooperação com terceiros

- Seleccionam-se e avaliam-se os fornecedores com base no seu desempenho, contemplando as áreas de gestão da Qualidade, do Ambiente e da Segurança, desenvolvendo relações de parceria com os melhores de modo a potenciar as sinergias entre as organizações.

Objectivos e indicadores

- Planeiam-se metas e objectivos de Qualidade e Segurança medindo e avaliando os resultados obtidos para assegurar a sua eficácia e melhoria.

Melhoria contínua

- O sucesso da empresa é fomentado pela melhoria contínua do seu desempenho, serviços e processos internos.

Orientação dos colaboradores

- Asseguram-se as condições de Segurança, Higiene e Saúde no trabalho, de forma a evitar, o surgimento de doenças profissionais e a ocorrência de acidentes, quer com colaboradores da *Sá Machado & Filhos, S.A.*, quer com terceiros;

- Promovem-se iniciativas de formação e sensibilização que desenvolvam práticas e atitudes orientadas para a melhoria da qualidade, para a obtenção de elevados níveis de segurança e para a diminuição dos impactos ambientais.

A *Sá Machado & Filhos, S.A.*, através da sua Administração, assume a responsabilidade pela implementação desta Política que será revista e actualizada periodicamente de forma a garantir o seu êxito, em todos os locais onde a empresa desenvolve a sua actividade.

A sua divulgação é feita através de acções de sensibilização dos colaboradores e em conjunto com a difusão do Manual da Qualidade.

9.3. ESTRUTURA DOCUMENTAL DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

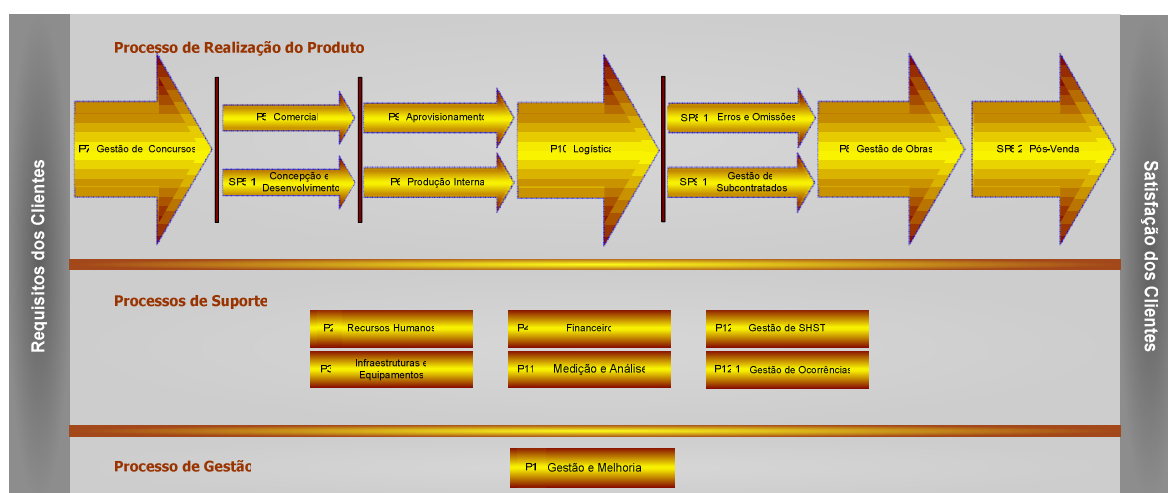
O Sistema de Gestão da Qualidade da SÁ MACHADO & FILHOS, S.A. está organizado e é suportado de acordo com a seguinte estrutura, definida por níveis de documentação:

- Manual da Qualidade;
- Matrizes dos Processos; MBP's; Processos Construtivos (que tem presente o Plano de Inspeção); BCR's; PVC; Especificações Técnicas.
- Impressos;
- Registos.

9.4. MODELO CONCEPTUAL

Para um melhor entendimento do funcionamento das grandes áreas funcionais da SÁ MACHADO & FILHOS, S.A., poder-se-á analisar o seu modelo conceptual e os seus processos de realização do produto.

Diagrama de todos os processos da empresa e reflecte como estes se relacionam.



Modelo Conceptual (fig.13)

10. SEGURANÇA E HIGIENE

10.1. DIREITOS E OBRIGAÇÕES

De modo a informar alguns dos direitos e obrigações de todos os colaboradores, recorre-se a um resumo do art.º 8º e 15º do Dec. Lei n.º 441/91 de 14 de Novembro:

1. Todos os colaboradores têm direito a usufruir das condições de segurança, higiene e saúde no trabalho;
2. O trabalhador tem direito a perguntar e pronunciar-se sempre que entender que um procedimento de trabalho é insuficiente ou inseguro;
3. Cumprir as prescrições legais de segurança, higiene e saúde no trabalho, bem como as instruções que para esse fim lhe forem transmitidos pelos superiores hierárquicos;
4. Zelar pela segurança e saúde no trabalho, bem como das outras pessoas que possam ser afectadas pelos seus actos;
5. Utilizar correctamente, conservando em bom estado, todas as máquinas, aparelhos, equipamentos e meios postos à sua disposição;
6. Comunicar imediatamente aos seus superiores as situações de perigo grave e eminente por si detectados.

10.2. NORMAS BÁSICAS A CUMPRIR

Solicita-se a sua colaboração de modo a contribuir para um ambiente mais são e seguro:

1. Mantenha a sua área de trabalho limpa e arrumada;
2. Conserve em boas condições de higiene os vestiários, refeitórios e instalações sanitárias;
3. Não consuma bebidas alcoólicas em obra e evite consumi-las nos intervalos de trabalho;
4. Comunique imediatamente se detectar alguma anomalia perigosa nos meios auxiliares (cavetas, andaimes, escadas de mão, etc.), ou nas protecções colectivas e equipamentos;
5. Não anule ou desmonte dispositivos de segurança sem autorização;
6. Não entre no raio de acção dos equipamentos móveis, situe-se sempre em lugar visível pelo manobrador;
7. Siga as instruções de trabalho que lhe forem transmitidas;
8. Em caso de dúvida pergunte.

10.3. REGRAS BÁSICAS DE SEGURANÇA E HIGIENE NO ESTALEIRO

10.3.1. REGRAS BÁSICAS DE SEGURANÇA E HIGIENE NO ESTALEIRO DE OBRA










1. Entre no Estaleiro apenas pelas portarias;
2. É obrigatória a sua inscrição na Segurança Social;
3. Desloque-se sempre pelas vias de circulação;
4. Tome os cuidados adequados em relação ao tráfego de máquinas e veículos pesados, não entrando no raio de acção dos mesmos;
5. Não deixe obstáculos nas vias de circulação;
6. Não se faça transportar em veículos sem condições de segurança. Use as máquinas e os equipamentos apenas para os fins a que se destinam;
7. Coloque os resíduos sólidos nos caixotes do lixo. Mantenha o Estaleiro limpo e arrumado;
8. Utilize as instalações sanitárias do Estaleiro, mantendo-as em boas condições de higiene;
9. Os quadros eléctricos devem estar protegidos contra infiltrações de água;
10. Não retire, desmonte ou danifique protecções colectivas, dispositivos ou sinalização de segurança;
11. Comunique imediatamente ao seu superior todas as anomalias ou situações de trabalho perigosas;
12. Respeite a sinalização do Estaleiro;
13. Não consuma bebidas alcoólicas em obra. Serão realizados testes periódicos para medir o nível de álcool dos trabalhadores;
14. Siga as instruções de trabalho que lhe forem transmitidas pela Direcção de Obra ou pelo Encarregado.

10.3.2. SINALIZAÇÃO A RESPEITAR



10.3.3. EPI'S – EQUIPAMENTOS DE PROTECÇÃO INDIVIDUAL

A falta de prevenção pode causar acidentes e doenças profissionais, para prevenir tais situações utilize equipamentos de protecção individual (EPI's) adequados.

Uso Obrigatório		Use Quando Necessário							
									
Capacete de protecção	de Botas com palmilha de biqueira aço	Luvas de protecção mecânica ou química	Óculos de protecção	Protectores auriculares	Máscara filtrante	Cinto de segurança Arnês	Viseira ou	Vestuário de protecção	Colete reflector

O Departamento de Higiene e Segurança no Trabalho elaborou um regulamento interno para a prevenção e controlo do alcoolismo. O objectivo deste regulamento consiste na prevenção do consumo excessivo de bebidas alcoólicas em horário laboral. Este regulamento é entregue a cada novo colaborador.

11. MATERIAL

A empresa possui um armazém de material de escritório no Departamento de Orçamentos. Para requisitá-lo basta falar com o responsável pelo material, neste caso, o Sr. Manuel Machado Rodrigues. Após ter sido escolhido o material pretendido é necessário apontar no registo de material requisitado existente, nomeadamente a identificação do material, a quantidade, o departamento em que trabalha e, por fim, assinar.

12. ATRIBUIÇÃO DE E-MAIL

A cada novo colaborador é criado um e-mail da empresa que, para além das próprias funcionalidades de uma qualquer conta de e-mail, poderá receber e transmitir informações aos restantes colegas dos vários departamentos existentes na empresa. Usualmente este e-mail contém a inicial do primeiro nome juntamente com o apelido e termina em "@sa-machado.com".

13. COMEMORAÇÃO DO DIA DE S. JOSÉ OPERÁRIO (PADROEIRO DA EMPRESA)

No dia 19 de Março comemora-se o dia de S. José, que é o padroeiro da Empresa. Neste dia, todos os colaboradores da Firma e, também, antigos colaboradores são convidados para desfrutarem de um dia diferente, caracterizado pelo convívio e pela boa disposição.

O dia tem início com uma celebração litúrgica na Igreja Nova de Prado, que termina com a romagem ao cemitério para homenagear o fundador, junto ao seu jazigo. A seguir realizam-se jogos tradicionais, sendo de destacar o "famoso" jogo de futebol entre a equipa das Obras e a equipa do Estaleiro Central e, por fim, o almoço que se prolonga pela tarde e onde se aproveita para conversar e confraternizar com os colegas fora do habitual ambiente de trabalho tendo-se, assim, oportunidade de conhecer outras facetas destes.

14. JANTAR DE NATAL

Nas vésperas do dia de Natal é realizado o Jantar de Natal da Empresa. Todos os colaboradores do Escritório, bem como os motoristas são convidados a participar neste jantar que se prolonga pela noite

dentro e que é caracterizado pelo ambiente natalício. No final do jantar procede-se à troca de prendas entre todos os presentes.

15. CARTÕES (DE ENTRADA E DE PICAR O PONTO)

Ao novo colaborador é-lhe atribuído um cartão de entrada para ser utilizado sempre que este entre na empresa pela porta destinada aos funcionários. É-lhe entregue também, um cartão para poder picar o ponto sempre que entra e sai do trabalho e que é substituído mensalmente. Este cartão encontra-se na entrada da empresa e possui o respectivo nome e número de cada funcionário. Sempre que se esquecerem de picar o ponto deverão avisar o Sr. António Sousa.

16. PARQUE DE ESTACIONAMENTO

A empresa dispõe de um parque de estacionamento, o qual pode ser utilizado por todos os colaboradores que compõem a empresa, exceptuando-se os lugares que estão assinalados com uma matrícula colocada na parede que pertencem aos engenheiros da Direcção de Obra, bem como o corredor que se encontra à porta de entrada dos funcionários, pois destina-se a ser utilizado pela administração.

17. HORÁRIO

Horário no Escritório

Das 09h00 às 12h00 e das 14h00 às 18h30

UPI's no estaleiro central e Obras

Inverno:

Das 08h00 às 12h00 e das 13h00 às 17h00

Verão:

Das 08h30 às 12h00 e das 13h00 às 17h30

18. FALTAS

As faltas devem ser comunicadas logo que possível e devidamente justificadas, sob pena da falta ser considerada injustificada.



19. FÉRIAS

O plano de férias é elaborado anualmente.

Todos os colaboradores devem preencher o IMP02.17 – Folha de Marcação de Férias até **fim do mês de Março**. Depois de preenchida e rubricada, a folha de Marcação de Férias, deverá ser entregue ao respectivo superior hierárquico, este encarregar-se-á de entregá-la ao departamento de Recursos Humanos, que procederá à aprovação e comunicação do plano de férias.

O IMP02.17 - Folha de Marcação de Férias poderá ser impresso a partir da INTRANET.

Obrigado pela sua atenção e bem-vindo à Sá Machado & Filhos, S.A..

20. CONTACTOS

Sede

Lugar da Veiga do Inso nº1

Apartado 63 – 4730-478 Prado

Telf.: 253 929 000

Fax: 253 929 010

Tlm: 918018100

Delegação da Madeira

Rua da Alegria, 31 - 3º Esq

9000-040 Funchal

Telf.: 291 708 450

Fax: 291 709 459

Sucursal Marrocos

29, Avenue Alabtal Apart nº9, Agdal

10106 Rabat

Telf.: +212 37 68 12 65

Fax: +212 37 68 12 64

Delegação Marrakech

Résidence Jakar

55, Avenue Mohamed V

3 éme étg, Bureau 19

Marrakech - Guéliz 40 000

Telf.: +212 61 18 56 39

Fax: +212 24 43 05 86

URL: www.sa-machado.com

e-mail: mail@sa-machado.com