

RELATÓRIO DE BALANÇO E REVISÃO DO SG – QUALIDADE

PERIODO EM ANÁLISE:

janeiro 2013 – dezembro 2013

DATA: 2014/06/11

ÍNDICE

1. SISTEMA DE GESTÃO (SG).....	3
2. CONSTATAÇÕES/ RESULTADOS	8
2.1. POLÍTICA DO SISTEMA DE GESTÃO (SG)	34
2.2. OBJETIVOS	36
2.3. NÃO CONFORMIDADES	38
2.4. RECLAMAÇÕES/SUGESTÕES	40
2.5. AUDIÇÃO DE MUNÍCIPES.....	50
2.6. AUDIÇÃO DOS COLABORADORES.....	58
2.7. ESTADO DAS AÇÕES (PREVENTIVAS, CORRETIVAS) DESENCADEADAS	58
2.8. RESULTADOS DE AUDITORIAS.....	70
2.9. OBJETIVOS E INDICADORES DE DESEMPENHO DOS PROCESSOS	77
2.10. REVISÕES ANTERIORES	111
2.11. ENVOLVENTE INTERNA (RECURSOS MATERIAIS E HUMANOS, TECNOLOGIAS, PROCESSOS E MÉTODOS DE TRABALHO, AMBIENTE).....	113
3. CONCLUSÃO.....	115
3.1. PROPOSTA DE OBJETIVOS PARA 2014.....	115
3.2. PROPOSTA DE METAS PARA OS INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O ANO 2014	117
3.3. PROPOSTA DE AÇÕES DE MELHORIA	117

1. Sistema de Gestão (SG)

Tendo como objetivo principal, a organização de um conjunto de dados relativos ao desempenho do Sistema de Gestão (SG), implementado na Câmara Municipal de Águeda (CMA), de modo a permitir a reflexão necessária à avaliação do seu desempenho, à sua revisão e à realização das ações de melhoria necessárias para o manter adequado e eficaz, foram verificados e analisados os resultados/ dados relativos ao período compreendido entre janeiro e dezembro de 2013.

O SG está implementado, mantém-se apropriado, adequado e eficaz, conforme os requisitos da norma NP EN ISO 9001 (Qualidade), para a “**GESTÃO AUTÁRQUICA**” e da ISO/IEC 27001 (Segurança da Informação), para o **Processo de Licenciamento de Obras Particulares e todos os sistemas e ativos associados a este processo nas instalações e centro de processamento de dados em Águeda, de acordo com a Declaração de Aplicabilidade de 2014/04/30.**

A implementação de um **Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI)**, pela ISO/IEC 27001, foi uma decisão estratégica da CMA, promovendo a adoção de diretrizes, boas práticas e mecanismos de controlo relativamente à Segurança da Informação existente/produzida na Autarquia, por considerar a informação como o seu ativo mais valioso.

Devido à sua importância e utilidade, a informação é considerada um dos elementos chaves das organizações. A atual dependência das empresas em Sistemas de Informação e Tecnologias da Informação, faz com que a problemática da Segurança da Informação esteja na “*ordem do dia*” no que diz respeito à gestão das organizações e, reconhecendo o valor da informação, as organizações devem certificar-se de que a gerem de forma eficaz.

Assim, a implementação de um SGSI na CMA permitiu uma gestão dos riscos da segurança da informação, de forma a garantir:

- **Confidencialidade** – Existe informação que contem dados sensíveis, pelo que deve estar disponível apenas a quem devidamente autorizado.
- **Integridade** – É essencial que a informação manipulada mantenha todas as características originais estabelecidas pelo proprietário da informação.
- **Disponibilidade** – Ter a informação disponível sempre que necessária assegura a continuidade da produtividade e níveis de serviços elevados.

Entre os benefícios/ vantagens obtidos com a implementação deste Sistema de Gestão, temos:

- Redução do custo dos incidentes
- Credibilidade, ao nível da proteção da informação, no tratamento dos dados
- Aumento da produtividade dos colaboradores e melhor aproveitamento dos recursos disponíveis
- Identificação e análise dos riscos ou danos e tomada das medidas necessárias para minimizar os danos potenciais ou reais até níveis aceitáveis pela organização
- Redução do risco de incidentes de segurança, pelo conhecimento das vulnerabilidades dos sistemas de informação, assim como da forma de os proteger, resultando num aumento do nível de proteção contra riscos
- Cumprimento da legislação e regulamentos aplicáveis
- Classifica a informação como ativo de alto valor para as organizações
- Abrangência sobre todos os aspetos relacionados com a segurança da informação, não se limitando às questões tecnológicas
- Implementa uma organização de processos de segurança realizados de maneira sistemática
- Congrega objetivos de gestão e de segurança
- Envolvimento da gestão – a segurança passa a ser um assunto estratégico
- É um processo de melhoria contínua

Consciente das questões que se levantam em relação à segurança da informação e de que, qualquer interrupção do serviço, fuga de informação para entidades não autorizadas ou modificação não autorizada de dados pode levar a uma perda de confiança e/ou violar as obrigações para com os *stakeholders*, a CMA em finais de 2010, deu início ao desenvolvimento e implementação de um **Sistema de Gestão de Segurança da Informação**, pela ISO/IEC 27001, no âmbito acima referido. A implementação do sistema ficou concluída em finais de 2011.

Este processo, envolveu 15 colaboradores da CMA em sessões de formação-ação (Modernização Administrativa, Qualidade, Informática, Técnicos de Obras particulares, Secretaria de Apoio Técnico e Administrativo (SATA), Gabinete de Atendimento ao Munícipe (GAM), Saneamento Liminar, Contratação Pública, Contabilidade, Fiscalização e Arquivo).

As fases deste projeto, ambicioso por sinal, dado que não existe a prática de implementação de sistemas de gestão pela norma referenciada em autarquias locais, foram:

- Formação
- Realização do diagnóstico específico ISO/IEC 27001
- Sensibilização para implementação – Executivo e colaboradores
- Implementação
- Requisitos de documentação
- Realização de Auditoria Interna

A norma ISO/IEC 27001 certifica as organizações em termos de gestão de segurança da informação. A certificação demonstra que estas organizações possuem um sistema de gestão que protege a sua informação com mecanismos de controlo adequados às suas necessidades e realidade, verificados por uma entidade externa. Através da avaliação e gestão do risco este sistema procura garantir a continuidade de negócio e diminuir o impacto de eventuais incidentes de segurança.

Tem-se verificado um constante reforço da necessidade de implementação/seguimento dos processos transversais à autarquia no seu todo, assim como uma tarefa constante de monitorização e controlo de todos os serviços, no intuito de verificarmos a necessidade de atuação, no sentido da melhoria contínua de todo o sistema.

Foi neste sentido que sentimos uma necessidade urgente de redesenhar o nosso **Mapa de Processos**, assim como a forte aposta na definição, análise e tratamento de objetivos e indicadores.

É um facto, sem dúvida, que toda e qualquer área da CMA executa as suas tarefas, tendo em linha de conta a estratégia definida pelo Executivo, com base em objetivos estruturantes e operacionais, para cada uma delas.

No que respeita à verificação/atualização da legislação, regulamentos e normas aplicáveis à autarquia, o procedimento sofreu uma melhoria significativa, sendo que a análise dos sumários do Diário da República (DR) passou a ser efetuada por cada um dos Municípios pertencentes ao Baixo Vouga, que informa, por *e-mail*, aos restantes municípios, sendo que o Serviço Jurídico da CMA, encaminha a todos os colaboradores.

No decorrer do ano 2013, foi elaborado, e distribuído, o **Manual de Acolhimento** (em formato digital), que teve como objetivo auxiliar os colaboradores que iniciem a sua atividade na autarquia, no processo de integração na organização. Na preparação deste Manual procurou-se fornecer todas as informações relevantes, para que os novos colaboradores possam conhecer a autarquia

do ponto de vista institucional, as suas políticas, a sua estrutura e funcionamento, devidamente enquadrados nos objetivos gerais da Câmara e nas suas áreas estratégicas de atuação.

Neste documento, procurou-se ainda dar a conhecer as regras e procedimentos (políticas detalhadas), implementados no âmbito da segurança da informação e como tal, o documento foi enviado a todos os colaboradores da autarquia.

Dado que uma parte considerável da informação fornecida no Manual estava relacionada com as aplicações informáticas e com as regras e políticas da sua utilização, foram feitas duas versões distintas do Manual. Uma destinada a todos os colaboradores da autarquia que têm acesso aos recursos informáticos da Câmara e que foi difundida por e-mail e outra, em suporte de papel direcionada a todos os colaboradores que, dada a natureza das funções que exercem, não necessitam e, como tal, não têm acesso aos recursos informáticos. A primeira versão está neste momento em atualização, tendo em conta as alterações a nível de organigrama e das próprias CO's, assim como de algumas melhorias relativas à informação dos Recursos Humanos e outras.

A informação do Manual foi estruturada em diversas áreas, sendo que na parte inicial do documento introduziu-se uma nota de boas vindas do Presidente da Câmara e fez-se o enquadramento da atividade da autarquia, no que diz respeito à missão, visão e objetivos estratégicos, tendo ainda sido incluída a informação relativa à política do Sistema de Gestão.

Numa segunda parte do documento, através de um organigrama, procurou dar-se a conhecer a estrutura orgânica da autarquia. A informação relativa à estrutura dos serviços municipais foi igualmente incluída através de um quadro onde se fizeram constar as competências organizacionais de cada serviço e foram dados a conhecer os seus responsáveis assim com os respetivos contactos. Nesta parte do Manual foi ainda incluída a informação relativa à localização dos serviços, no edifício dos Paços do Concelho.

Neste Manual, foi reservada uma secção específica para a Segurança da Informação, onde foram descritas não só as regras e procedimentos como também as políticas detalhadas naquela área. Neste sentido, procurou dar-se a conhecer as políticas de utilização da internet, as regras na utilização da rede informática da autarquia através de acesso remoto e a política de gestão de *usernames* e *passwords*. Focou-se igualmente a responsabilidade dos colaboradores na utilização dos sistemas, a segurança de dados e regras de utilização do correio eletrónico.

Foram ainda incluídas informações sobre as regras de utilização dos outros meios de comunicação existentes na autarquia, designadamente o programa de mensagens instantâneas (SPARK), a intranet e o telefone.

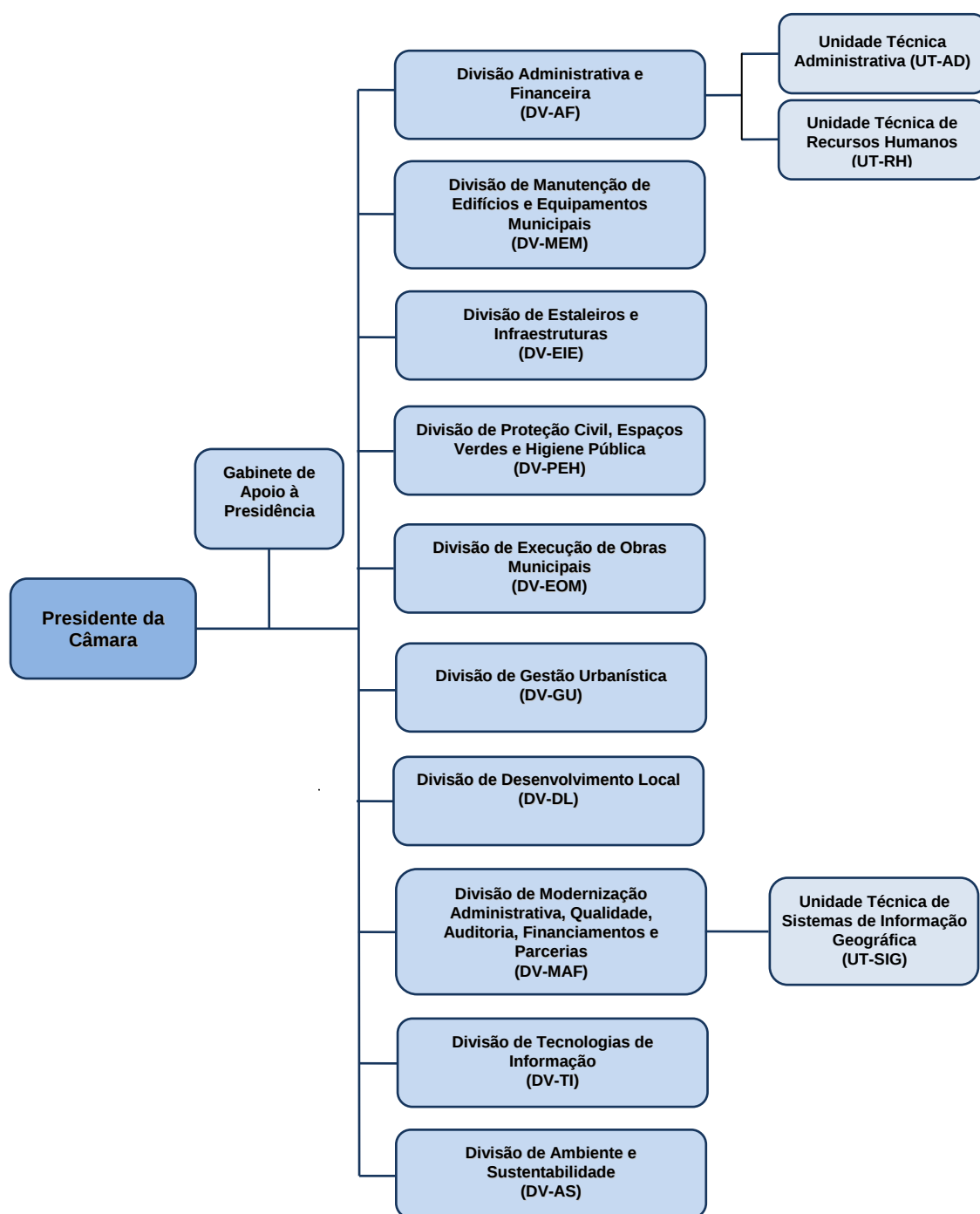
Foi elaborada uma secção destinada às informações de carácter geral, nomeadamente sobre a política de Medicina do Trabalho em vigor na autarquia e as regras e horários de funcionamento do bar e do estacionamento existentes no edifício Paços do Concelho.

Na elaboração deste documento foi reservado um espaço para informação relacionada com a gestão e com políticas de recursos humanos em vigor. Neste espaço são explicadas as regras de funcionamento do registo obrigatório de presenças dos colaboradores e são fornecidas as informações necessárias sobre o horário de trabalho, assim como informações referentes às regras de assiduidade – faltas, férias e licenças – formação profissional e sistema de avaliação de desempenho (SIADAP).

Pretendendo o envolvimento de todos os colaboradores, realizamos sessões “informais” de esclarecimento/acompanhamento do SG com os vários serviços, com o intuito de verificar as lacunas que poderiam existir, auscultar a opinião/sugestões de cada um, no que diz respeito a cada uma das tarefas que executa, de forma a verificar tarefas desnecessárias, assim como tarefas essenciais ao cumprimento, não só da legislação, mas também dos requisitos das próprias normas de referência.

Trata-se de um momento de sensibilização de todos, de uma forma mais personalizada e forte, para as temáticas da norma, dos processos já definidos e transversais a toda a autarquia, mas também como alicerce para consciencializar todos do objetivo assumido constantemente pela CMA, da prestação de um serviço de excelência, eficácia da ação, aproximação aos munícipes, desburocratização, racionalização de meios, eficiência na afetação dos recursos existentes, segurança da informação, melhoria do serviço prestado e a garantia da audição dos seus *stakeholders* com a pretensão da satisfação destes, realizando as ações de melhoria necessárias para que se possa melhorar o nível de desempenho dos processos.

Tendo como base a estrutura dos Serviços Municipais de Águeda, publicada no Despacho n.º 1442/2013 (DR N.º 16, II Série, de 2013/01/23), e alterações posteriores determinadas em reunião de Executivo Municipal de 2014/02/18, foi elaborado o organigrama seguinte:



2. Constatações/ Resultados

A manutenção de um Sistema de Gestão (SG) eficaz e adequado, continua a ser um objetivo estruturante e estratégico do Executivo desta autarquia, na procura da melhoria contínua dos serviços, demonstrando a sua preocupação e cumprimento dos requisitos legais e normativos,

visando a satisfação dos munícipes e dos colaboradores que nela trabalham, assim como dos restantes *stakeholders*.

Neste sentido, é com o esforço de todos que se torna possível promover a competitividade e a sustentabilidade, pelo cumprimento dos requisitos estatutários, regulamentares e legais aplicáveis aos serviços.

No sentido de verificar a eficácia e adequabilidade do SG implementado, foi efetuada uma avaliação completa, que para nós se traduz na realização de uma auditoria, ainda que não tenha sido programada como tal e não se encontre evidenciada com um relatório, concluindo-se que a prática instituída já se encontra interiorizada por aqueles que intervêm nos processos.

É importante salientar que o facto de existirem circuitos definidos (Sigma-Flow), assim como o desenvolvimento/ criação de outros, incluindo tarefas, fluxos/ sequências, interações entre as tarefas, responsáveis e prazos estabelecidos, em concordância com os requisitos estatutários e legais aplicáveis, tendo em consideração as necessidades e expectativas dos munícipes, permitem ganhos significativos para a CMA em termos de performance da prestação dos serviços, eficiência, eficácia e custos.

Alguns dos resultados/benefícios que se têm evidenciado com este processo, são, entre outros:

- Modernização dos serviços
- Desmaterialização dos processos
- Automatização de tarefas e redução de prazos
- Maior celeridade dos processos
- Controlo total do circuito dos processos
- Melhorias ao nível da eficiência e eficácia (interno)
- Melhoria da qualidade dos serviços prestados

Salienta-se que todos os documentos do SG são disponibilizados aos colaboradores da CMA, através da Intranet e e-mail, sendo atualizada toda a sua informação. Àqueles que não têm acesso a um PC, é da responsabilidade do seu superior hierárquico a disponibilização de todos os documentos que necessitem, para executar as tarefas que lhe estão atribuídas.

Todos os requerimentos/documentos, necessários à entrada/entrega de processos na autarquia, são disponibilizados no site da CMA (obras particulares, educação, ação social, obras municipais e área administrativa), tal como os regulamentos municipais.

Ao longo do ano, continuam a verificar-se ações de Benchmarking, pela visita de edilidades/técnicos/colaboradores de outras autarquias, com o objetivo de transmitir a experiência adquirida, funcionando também como meio de aprendizagem de soluções já testadas em outros serviços doutras Câmaras Municipais do país.

Também tem vindo a verificar-se a visita por parte de turmas de estudantes de vários cursos lecionados na ESTGA – Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda, com o objetivo de verem de perto as boas práticas que a autarquia tem vindo a implementar ao longo do tempo.

Tendo em linha de conta todas as normas, regulamentos e legislação aplicáveis, assim como o cumprimento dos requisitos e expectativas dos nossos *stakeholders*, e a melhoria contínua dos processos, foram realizadas as seguintes atividades:

- Foi verificado o Manual do Sistema de Gestão (SG), tendo sido realizada uma nova revisão (05 de 2013/07/22 e 06 de 2014/04/30), dada a atualização decorrente da Revisão do SG e das Competências Organizacionais (CO's), assim como da informação respeitante à Segurança da Informação, nomeadamente no que respeita à alteração do âmbito do SGSI e da Declaração de Aplicabilidade, inclusive nos pontos 2.1. e 3.1. do Manual.
- Foram analisados os Procedimentos de Gestão (PG) existentes no SG, na sua totalidade, tendo sido adequados/revistos, adequando-os à realidade existente na CMA, ao cumprimento da legislação e regulamentos aplicáveis, ao Mapa de Processos e alterações essenciais das práticas, pela alteração de tarefas, reestruturação dos processos. Assim, temos:

Procedimento de Gestão (PG)		Estado da Revisão	
N.º	Descrição	Data	N.º
01	Planeamento e revisão do SG	2013 / 05 / 30	7
02	Conceção e desenvolvimento de novos serviços	2013 / 05 / 30	7
03	Gestão de Recursos Humanos	2013 / 05 / 30	6
04	Aquisição de bens e serviços/ Armazéns e Materiais	2014 / 05 / 28	9
06	Gestão das Infraestruturas	2014 / 04 / 30	7
09	Monitorização e medição	2013 / 05 / 30	8
14	Gestão do risco	2014 / 04 / 30	3
15	Gestão de alterações	2013 / 05 / 30	1
16	Gestão da capacidade	2013 / 05 / 30	1
17	Gestão da disponibilidade	2013 / 05 / 30	1
18	Gestão de problemas	2013 / 05 / 30	1
19	Gestão da continuidade	2014 / 04 / 30	2

- De igual modo, foram analisados/verificados todos os Procedimentos de Trabalho (PT) e Instruções de Trabalho (IT), tendo-se verificado também a necessidade de desenvolvimento de outros ainda não existentes no SG. Assim, resumidamente temos:

Procedimento de Trabalho (PT)		Estado da Revisão	
N.º	Descrição	Data	N.º
03-01	Processo Disciplinar	2013 / 05 / 30	0
05-03	Entrega e devolução de documentos – Arquivo Municipal	2014 / 05 / 30	5
05-04	Acessibilidade e comunicabilidade – Utilizadores externos	2014 / 05 / 30	3
11-01	Pedido de verificação metrológica de equipamentos	2014 / 05 / 30	5
11-02	Caderno de orientação pedagógica_Escola natação	2014 / 04 / 04	0
11-03	Caderno de apoio didático_Níveis aprendizagem	2014 / 04 / 04	0
11-04	Caderno de apoio pedagógico_AMA_Infantários	2014 / 04 / 09	0

Instrução de Trabalho (PT)		Estado da Revisão	
N.º	Descrição	Data	N.º
03-01	Acolhimento e integração de novos funcionários	2013 / 05 / 30	5
03-02	Avaliação SIADAP – Aplicação SAD	2012 / 04 / 26	1
04-01	Seleção e avaliação de fornecedores	2014 / 05 / 16	6
04-02	Avaliação de Empreiteiros	2013 / 05 / 30	4
05-01	Conteúdo, elaboração, aprovação, e revisão de documentos do SG	2014 / 05 / 09	9
05-02	Controlo de Anti-Vírus e Backup's	2014 / 06 / 02	6
05-03	Elaboração de Documentos – Ofícios e Faxes	2014 / 05 / 30	5
05-04	Avaliação, seleção e eliminação de documentos	2014 / 05 / 30	3
05-05	Remessa de documentos para o Arquivo Municipal	2014 / 05 / 30	4
05-06	Tratamento e conservação de documentos em arquivo	2014 / 05 / 28	3
05-07	Manual de utilização das impressoras Canon	2014 / 05 / 28	1
05-08	Manual de utilização das impressoras Canon – Escolas	2014 / 05 / 28	1
05-09	Procedimentos da BMMA	2014 / 05 / 30	1
05-10	Manual para unir pdf's	2013 / 03 / 12	0
05-11	Verificação da validade dos certificados de utilizador	2014 / 01 / 23	0
06-01	Gestão das inspeções periódicas das viaturas	2012 / 05 / 08	4
06-02	Gestão da manutenção preventiva na DV-TI	2014 / 06 / 02	5
06-03	Gestão da manutenção preventiva na DV-TI - Escolas	2014 / 06 / 02	0
06-04	Piscinas Municipais	2013 / 01 / 20	6
06-05	Gestão de Tacógrafos das Viaturas	2014 / 01 / 23	3
06-06	Piscinas Municipais – Ocorrências	2012 / 05 / 15	2
06-07	Gestão de atividades – Aplicação OBM	2012 / 10 / 25	0

Instrução de Trabalho (PT)		Estado da Revisão	
N.º	Descrição	Data	N.º
06-08	Piscinas Municipais – Situações de emergência	2013 / 01 / 03	0
09-01	Determinação do erro dos instrumentos de pesagem	2014 / 05 / 27	4
09-02	Ensaio 1.ª verificação e verificação periódica de instrumentos de pesagem	2014 / 05 / 27	4
09-03	Crítérios de aceitação de certificados de verificação metrológica de EMM's e respetiva análise da conformidade	2014 / 05 / 27	6
09-04	Ensaio de histerese/pesagem	2014 / 05 / 27	4
09-05	Ensaio de excentricidade	2014 / 05 / 27	4
09-06	Ensaio de repetibilidade	2014 / 05 / 27	4
09-07	Ensaio de pesagem com tara	2014 / 05 / 27	4
09-08	Ensaio de 1.ª verificação e verificação periódica de contadores de tempo	2014 / 05 / 27	4
11-01	Criação de uma assinatura digital	2014 / 05 / 27	2

Os processos encontram-se devidamente implementados e mantidos, verificando-se que a prática está instituída, percebida e seguida por todos os intervenientes na prestação destes serviços, desde a sua chefia até aos operacionais.

Em todas as auditorias realizadas não foram evidenciadas não conformidades que comprometam a eficácia dos processos, verificando-se que a prática se encontra já enraizada na cultura dos colaboradores responsáveis. Neste intuito, é de referir que a existência e definição de circuitos Sigma-Flow, tem permitido um aumento de eficácia do sistema, assim como uma resposta mais célere ao munícipe em geral.

- Da implementação do SGSI, e como resultado das auditorias, foram identificadas ações de melhoria, de forma a adequar o funcionamento aos requisitos normativos, pela DV-TI. Todas as ações foram concluídas, estando algumas em fase de testes, como poderemos evidenciar no desenvolvimento do presente relatório.
- No que diz respeito à **CO Gerir Colaboradores**, o Manual de Acolhimento foi distribuído a TODOS os colaboradores com acesso a PC e conta de correio eletrónico, em 2013/06/04, a partir da conta de correio eletrónico do Sr. Presidente da CMA, salientando “...O Manual de Acolhimento foi feito a pensar em si, com o objetivo de prestar-lhe todas as informações necessárias a vários níveis (Visão, Missão, Objetivos, Política do SGI, Estrutura dos serviços, Formas de comunicação, Recursos Humanos), incluindo regras/procedimentos, no que diz respeito à Segurança da Informação. É responsabilidade de todos os colaboradores da Autarquia, cumprir as regras/procedimentos definidos neste documento.”

Salienta-se assim que, no que respeita ao Manual de Acolhimento a todos os restantes colaboradores (fora do âmbito do SGSI), ainda não foi efetuada a sua distribuição, dado que

foram identificadas algumas ações de melhoria ao mesmo, de forma a contemplar todas as situações.

Este Manual de Acolhimento está neste momento numa versão 1, tendo sido efetuadas algumas alterações já identificadas inicialmente, assim como outras, decorrentes de novas informações na área dos Recursos Humanos.

A versão em papel será distribuída oportunamente, para todos os colaboradores que não têm acesso a um PC.

- Ainda no que respeita à gestão de colaboradores, importa salientar que, decorrente da implementação da norma ISO/IEC 27001, um dos objetivos de controlo e controlos desta norma, que deve ser aplicado na CMA tem a ver com a **Segurança de recursos humanos**, nomeadamente o controlo A.8.1 (anterior à atividade), tendo como objetivo específico *“assegurar a compreensão das responsabilidades, adequação à função a desempenhar e redução do risco de roubo, fraude ou utilização indevida de recursos”*.

Neste sentido, e especificamente no que respeita ao ponto **“8.1.3 – Terms and conditions of employment”**, decidiu-se pela colocação de uma obrigação nos contratos de colaboradores (incluindo fornecedores de serviços, temporários, voluntários, estagiários ou pessoas que trabalhem em nome da CMA), contendo a seguinte informação:

“Declaro que tomei conhecimento dos procedimentos e políticas do Sistema de Gestão, assim como das Políticas detalhadas e específicas de Segurança da Informação, responsabilizando-se pelo seu cumprimento no desempenho das funções que me forem cometidas.”

que pressupõe a entrega do Manual de Acolhimento ao novo colaborador.

Nesta questão, importa salientar que, após esta decisão, não foram efetuados quaisquer contratos de colaboradores com vínculo à função pública, não obstante terem sido efetuados novos contratos com prestadores de serviços e renovados outros da mesma índole. É importante referir que, no âmbito do SGSI implementado, não foram efetuadas novas contratações, tendo-se verificado apenas o seguinte:

- Colaboradores a prestação de serviços, na DV-TI – Contratos anteriores a esta resolução. No entanto, receberam o Manual de Acolhimento e foram dadas todas as instruções e formação necessárias no âmbito da Segurança da Informação.
- Colaboradores a prestação de serviços, na DV-GU – Contratos já existentes, tendo sido mobilizadas da DV-EOM para a DV-GU, e dada a formação necessária neste

âmbito, além da entrega do Manual de Acolhimento. Estas duas colaboradoras já não se encontram na DV-GU, tendo voltado novamente para a DV-EOM.

De igual modo, por requisito da norma, foi desenvolvido um Procedimento “**Processo Disciplinar**”, para fazer face à avaliação de situações de incumprimento das regras/políticas de segurança da informação.

- Tendo em conta os requisitos da norma IEC/ISO 27001, foi também instituído um modelo único de assinatura dos *e-mail's*, a incluir no rodapé dos mesmos (a seguir à assinatura), para todos os *e-mails* enviados das contas de correio eletrónico da CMA, contendo um texto *Disclaimer*.

Desta forma, foi elaborada a Ordem de Serviço n.º 01/2013, de 2013/01/04, por parte do Sr. Presidente, no sentido da obrigatoriedade de implementação desta ação, a partir de 2013/01/07, sendo que, a assinatura do *e-mail* ficaria da forma seguinte:



Nome do funcionário

Função (?)

Departamento/Divisão/Serviço

CÂMARA MUNICIPAL DE ÁGUEDA

Praça do Município – 3754-500 ÁGUEDA/PORTUGAL

Tel. +351 234610070 (Ext. ____) – Fax. +351 234610078

Esta mensagem pode conter informação Confidencial, devendo ser lida apenas pelos destinatários indicados. Se não for um destes destinatários não deverá reencaminhar, distribuir ou copiar este e-mail. Caso tenha recebido esta mensagem por engano, agradecemos que notifique imediatamente o emissor e apague a informação do seu sistema. A normal transmissão via e-mail não garante a segurança e a integridade da informação, pois esta pode ser interceptada, alterada, destruída ou conter vírus. Por este motivo, o emissor não aceita responsabilidades por qualquer erro, falha de integridade do conteúdo da mensagem ou atrasos na entrega, que possam advir do meio de comunicação Internet.

- Também neste seguimento, foi elaborada a Ordem de Serviço n.º 02/2013, de 2013/03/22, por parte do Sr. Presidente, no sentido da garantia da **Confidencialidade e Integridade** dos dados/informação contidos na base de dados da Câmara e no PC de cada colaborador, determinando que o PC deverá ser bloqueado, sempre que qualquer colaborador se afaste/retire do mesmo, da forma seguinte:

1.º Clicar simultaneamente nas teclas: Alt + Ctrl + Delete

2.º Selecionar “Bloquear computador”

3.º Para desbloquear o PC, deverá proceder de igual forma, sendo-lhe solicitada a inserção da sua *password*.

- Da implementação do SGSI, e como resultado das auditorias, foram identificadas ações de melhoria, de forma a adequar o funcionamento aos requisitos normativos, pela DV-TI. Para

cada ação, foram identificadas as necessidades e custo, sendo apresentada uma proposta ao Sr. Presidente. O quadro abaixo, apresenta o panorama das ações propostas/autorizadas que ainda não tinham sido executadas quando do último balanço, em 2013/07/22, e o estado atual, face à verificação da sua execução, à data de hoje.

Tipo	Proposta	Custo	Autorizada	Observações	Estado
Software	Desenvolvimento de um módulo, na aplicação Pedidos de Intervenção que permita o registo de todos os pedidos de suporte externos que são efetuados e que consiga a todo o momento dar o ponto de situação sobre todos os assuntos que estão a ser tratados pelo serviço de informática	0€	Não	Integrar com a plataforma em testes	Em testes
Escolas	Sensibilização dos docentes à utilização de <i>software</i> aberto e à aprendizagem do mesmo	0€	Sim	-	Em execução
	Criação de um sistema de Tickets de assistência técnica <i>online</i>	0€	Sim	-	

- No que diz respeito às ações de manutenção preventiva, a realizar pela DV-TI, definidas para todos os equipamentos existentes para os colaboradores, a Autarquia adquiriu dois PC's para fazer face a eventuais problemas que se pudessem verificar motivados pela ausência destas ações de manutenção preventiva. A instalação de infraestruturas tecnológicas, pela DV-TI, nos Centros Escolares, faz com que os recursos humanos alocados a esta área, estejam quase totalmente adstritos a esta tarefa, o que não permite a realização deste tipo de ações internamente. No entanto, a aquisição dos equipamentos acima referidos, veio colmatar/evitar eventuais falhas na execução das tarefas diárias por parte dos utilizadores, devido a avarias dos PC's.
- O programa «Licenciamento zero» visa a simplificação do regime de exercício de diversas atividades económicas e a desmaterialização dos respetivos procedimentos administrativos no «Balcão do empreendedor». Não obstante o diploma que estabelece o regime de funcionamento do programa ter entrado em vigor no dia 2 de maio de 2011, este estabelece uma produção de efeitos faseada, a decorrer durante um período de um ano, determinando a plena produção de efeitos do diploma no dia 2 de maio de 2012.

A partir de maio de 2011, a Agência para a Modernização Administrativa, I. P., e os Municípios começaram a preparar os conteúdos e serviços do «Balcão do empreendedor», tendo em vista a sua disponibilização numa nova plataforma tecnológica que desse resposta às exigências do diploma e permitisse a melhoria dos serviços prestados aos cidadãos e às empresas.

No entanto, o desenvolvimento do programa sofreu um revés, por via da proibição governamental da assunção de novos compromissos financeiros, que impediram a aquisição dos serviços de desenvolvimento da plataforma tecnológica, da qual dependia a plena disponibilização do «Balcão do empreendedor». Assim, só em 2012 foi possível proceder à aquisição dos referidos serviços e consequentemente, o prazo para o funcionamento em pleno do programa foi prorrogado até 02 de maio de 2013. No entanto, durante este período o projeto não esteve parado e foram dados passos importantes quer ao nível da definição de conteúdos quer dos serviços a disponibilizar na plataforma.

Apesar do prazo legal estabelecido, o BdE apenas entrou em funcionamento no dia 03 de junho de 2013, tendo nessa data a Câmara Municipal de Agueda registado o primeiro processo referente a uma instalação de um estabelecimento de restauração e bebidas de caráter não sedentário.

Com o desenvolvimento/implementação do SGSI, no âmbito já descrito no ponto 1 deste documento, iniciamos uma era diferente na CMA, procurando ir mais longe nos objetivos estabelecidos e desbravando terreno até aos dias de hoje.

Numa fase inicial, tínhamos como objetivo a Certificação deste sistema até ao final de 2011. No entanto, o envolvimento de algumas destas áreas, noutros projetos, de igual importância e prioridade, fez com que fosse necessário repensarmos o planeamento deste projeto, que incluía alterações fundamentais para a sua implementação.

Assim, em finais de julho de 2013, foi realizada a 1.ª fase da Auditoria de Concessão do Certificado do Sistema de Gestão de Segurança da Informação, para o âmbito de aplicação dos requisitos da norma de referência, ISO/IEC 27001, já mencionado anteriormente.

Em 2013, a CMA procedeu à divulgação, interna e externamente, da implementação da norma ISO/IEC 27001, assim como do âmbito da mesma e do resultado da auditoria de 1.ª fase, tendo sido elaborada uma Nota Informativa de Imprensa e colocada a notícia na Intranet e no site da Autarquia.

Outro dos projetos realizados e coordenados pela DV-MAF, está relacionado com a modelação estratégica da CMA, em BPM (*Business Process Management*), e que tem como princípios orientadores:

- Alinhamento com a estratégia
- Integração organizativa
- Mudança de comportamentos

- Disciplina organizativa

As fases deste projeto, revestido de um cariz inovador e de reestruturação e remodelação de todos os processos existentes na CMA, foram:

- Clarificação da estratégia
- Desenho da arquitetura organizacional da CMA
- Desdobramento dos objetivos e indicadores organizacionais
- Construção de um sistema de controlo de gestão da CMA
- Modelo de funcionamento integrado de gestão por objetivos
- Impacto da gestão por objetivos nos Recursos Humanos

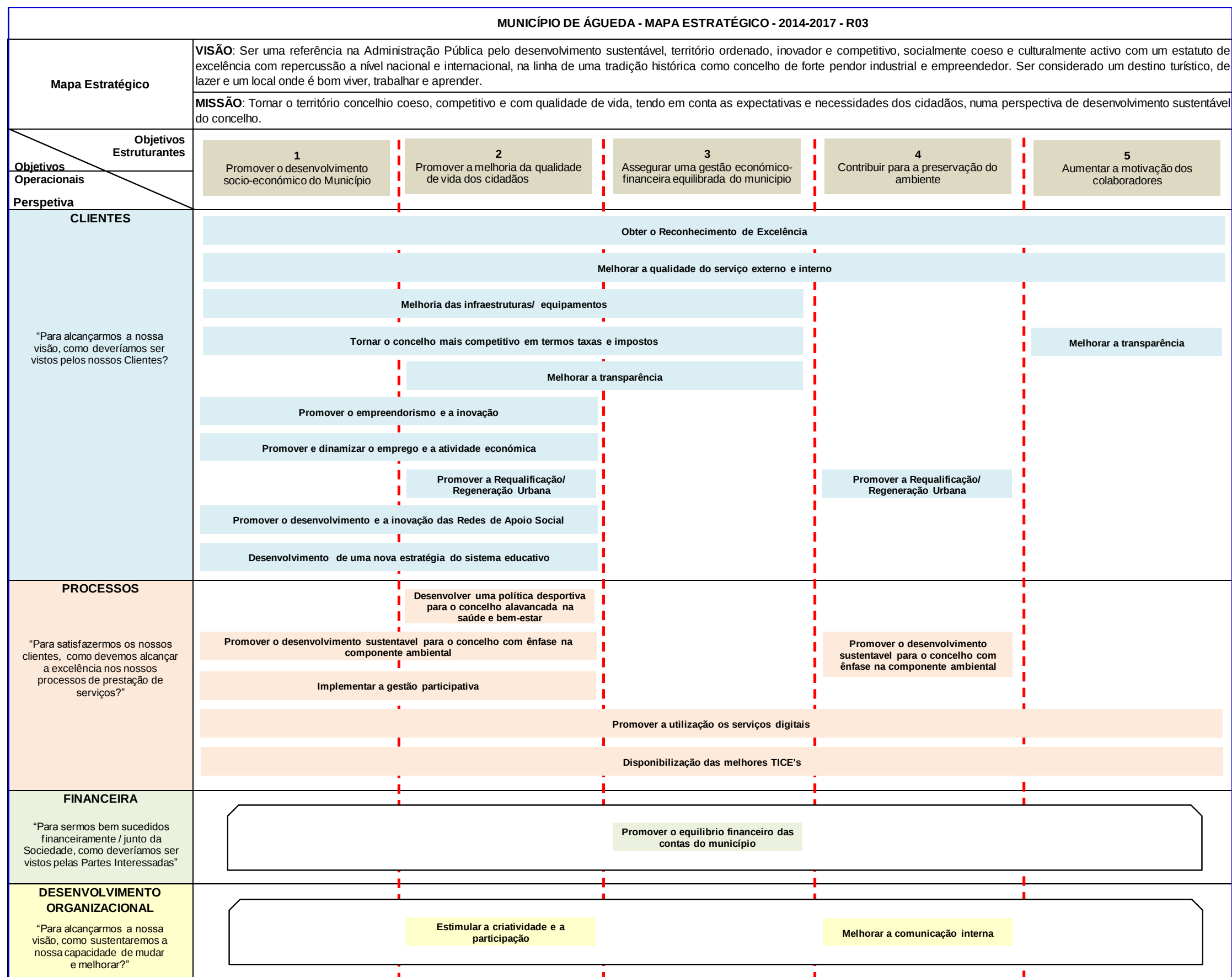
Os resultados deste projeto são a melhoria do desempenho da organização, pela mudança de comportamentos, orientação para a satisfação do cidadão e a eficiência da CMA, garantindo a implementação da estratégia definida pelo Executivo, assim como a definição de objetivos e indicadores de desempenho, incluindo a definição dos objetivos para o SIADAP 1, 2 e 3.

- Novos/ reforço de comportamentos dos funcionários, orientando-se para a satisfação do cidadão e a eficiência da organização
- Maior garantia de implementação da estratégia
- Melhoria das condições de obtenção de níveis elevados de excelência
- Maior envolvimento e responsabilização dos stakeholders internos
- Clarificação da estratégia
- Elaboração das cartas de missão para cada Competência Organizacional (CO)
- Definição de objetivos SIADAP 1, 2 e 3
- Arquitetura organizacional orientada a processos, numa perspetiva estratégica (CO's), com responsabilidades claramente identificadas
- Melhoria do desempenho
- Sistema de gestão único = Cumprimento de todos os referenciais normativos e outros
- Envolvimento dos colaboradores com funções de responsabilidade dentro da organização
- Envolvimento de toda a gestão de topo
- Integração entre a organização e a estratégia das atividades/ tarefas

- Contratualização da missão e objetivos entre/para todos
- Alinhamento para a prestação de um serviço mais eficaz
- Objetivos e indicadores do SIADAP orientados para as atividades
- Direcionar as ações, tendo em conta aquelas mais radicais/ alterações de fundo
- Perceção, por todos, do seu papel dentro da organização
- Mudança “radical” da cultura organizacional enraizada

Este projeto tem um objetivo essencial para o SG implementado na CMA, pois permite um cruzamento entre os objetivos estruturantes e os objetivos de cada serviço, para garantir o cumprimento dos primeiros...a ideia é que cada serviço entenda qual o seu contributo para o cumprimento dos objetivos do Executivo.

A partir da definição dos Objetivos Estratégicos/ Estruturantes, foram definidos todos os Objetivos (macro) Operacionais, que em conjunto permitiriam à CMA, atingir os primeiros. Desta forma, foi elaborado o Mapa Estratégico da Autarquia, que se resume na figura seguinte:



O que se pretende essencialmente é uma clarificação da estratégia e entendimento da mesma por todos os *stakeholders* internos da organização, tendo-se procedido, numa primeira fase, à redefinição da missão e da visão, do modelo da organização e seus *stakeholders*, e à modelação global das competências organizacionais de 1.º nível.

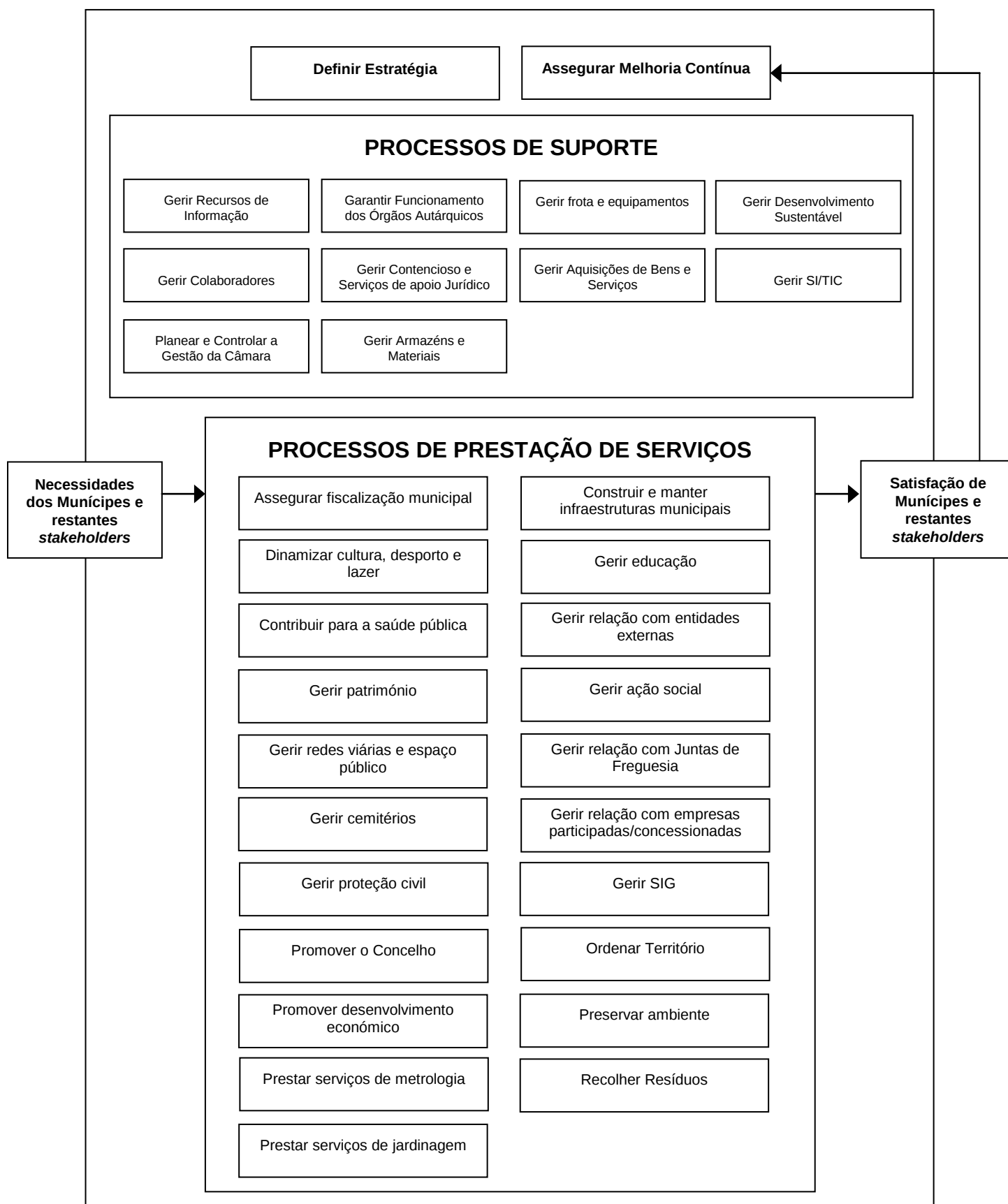
De igual modo, foram definidos os vários fluxos dos processos existentes, com base nesta metodologia, sendo identificadas as preocupações e definidos os objetivos operacionais (1 ano) e de médio prazo e seus indicadores, sendo identificadas também as ações de melhoria das competências organizacionais (CO).

Assim, foi definido o modelo de competências organizacionais e seus atributos, onde se encontram identificadas todas as competências da CMA, isto é, todos os serviços prestados aos cidadãos, seja por solicitação destes (presencial, telefone, fax, correio, e-mail) ou por necessidades implícitas de execução de serviços:



Após a implementação/ definição das CO's, com um cariz inovador e de reestruturação e remodelação de todos os processos existentes na CMA, tivemos necessidade, mais uma vez, tanto em 2013 como no 1.º trimestre de 2014, de reestruturar novamente os processos (CO's – Competências Organizacionais) entretanto definidos, na fase inicial.

Com estas alterações, foi revisto o nosso Mapa de Processos (Manual do SG, Revisão 06, de 2014/04/30), assim como também, as responsabilidades atribuídas/ assumidas por cada uma das Unidades Orgânicas da estrutura da CMA vs as Competências Organizacionais identificadas.



Onde podemos, resumidamente, explicar qual o objetivo de cada CO/ Processo existente na CMA, no quadro seguinte:

Designação da CO	Descrição/ Objetivo
Planear e Controlar Gestão da Câmara	Clarificar, comunicar a estratégia e monitorar o seu cumprimento através do Plano Global da CM
Assegurar Fiscalização Municipal	Verificar o cumprimento pelo munícipe da legislação, regulamentos e decisões municipais, no âmbito das orientações traçadas pelas restantes CO's. Prestar serviços correlacionados às outras COs e Entidades Externas
Gerir património	Assegurar a valorização e utilização adequada do património
Gerir Recursos de Informação	Assegurar o armazenamento, preservação e disponibilização de documentos/informação
Gerir contencioso e serviços de apoio jurídico	Defender os interesses e direitos da autarquia pela via judicial perante terceiros. Prestar serviços de apoio jurídico. Tratar contraordenações
Gerir aquisições de bens e serviços	Assegurar a contratualização de bens e serviços que forem requisitados por toda a organização. Assegurar a aquisição de bens e serviços para a própria CO e de economato
Gerir relação com entidades externas	Definir as políticas de relacionamento com entidades externas de forma a potenciar as sinergias entre ambas as partes
Gerir cemitérios	Gerir cemitérios e prestar serviços associados
Recolher Resíduos	Recolher e encaminhar RSU para destino final e assegurar limpeza urbana
Gerir Proteção Civil	Coordenar e gerir iniciativas e operações relacionadas com a proteção civil de âmbito local e com a defesa da floresta contra incêndios. Gerir relação com as entidades de proteção civil locais, regionais e nacionais
Gerir armazéns e materiais	Assegurar o armazenamento de todos os materiais à guarda do armazém de materiais. Assegurar a gestão dos materiais e aquisição destes ao abrigo dos contratos existentes
Gerir frota e equipamentos	Gerir frota, ferramentas e equipamentos mecânicos
Gerir redes viárias e espaço público	Assegurar a gestão do espaço público e redes viárias de forma a garantir mobilidade, segurança e bem-estar do cidadão
Garantir o funcionamento dos órgãos autárquicos	Assegurar o apoio necessário ao funcionamento dos órgãos autárquicos, Câmara Municipal e Assembleia Municipal
Gerir Colaboradores	Assegurar os recursos humanos necessários à atividade da CM e contribuir para o desenvolvimento e satisfação profissional dos colaboradores, proporcionando as condições adequadas ao exercício das suas funções

Designação da CO	Descrição/ Objetivo
Gerir Educação	Assegurar os recursos humanos, materiais e financeiros inerentes às atividades de funcionamento do ensino básico e pré-escolar. Dar resposta a solicitações de ação social escolar. Complementar a atividade educativa dos agrupamentos de escolas e das escolas. Gerir o parque escolar. Organizar e coordenar a rede de transportes escolares
Gerir Ação Social	Promover e apoiar o desenvolvimento da Ação social, Gerir o parque habitacional
Dinamizar cultura, desporto e lazer	Promover a cultura, desporto e lazer junto dos munícipes
Construir e manter infraestruturas municipais	Construir e manter equipamentos e infraestruturas municipais (equipamentos públicos, estradas) de acordo com solicitações recebidas. Prestar serviços de topografia
Definir estratégia	Definir linhas orientadoras estratégicas, assim como objetivos estratégicos para a organização. Promover a imagem da CM e assegurar a comunicação com o seu meio externo (todos os suportes em papel e eletrónicos). Assegurar a obtenção de recursos e competências aproveitando as oportunidades veiculadas através de candidaturas e Contratos Programa
Assegurar Melhoria Contínua	Definir o modelo de melhoria contínua, assegurando o seu cumprimento de acordo com a estratégia da CM e cumprindo os referenciais adotados. Assegurar o cumprimento da regulamentação e procedimentos internos em vigor e apoiar o Executivo nas decisões de melhoria da CM
Prestar Serviços de Metrologia	Prestar serviço de verificação de instrumentos de pesagem e contadores de tempo no concelho
Ordenar Território	Assegurar o ordenamento do território de acordo com a legislação em vigor e de acordo com a estratégia da CM
Promover Desenvolvimento Económico	Promover o desenvolvimento económico do concelho com vista a torná-lo competitivo, inovador e empreendedor, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável
Preservar Ambiente	Promover a sustentabilidade ambiental e dos recursos naturais do Território
Contribuir para a saúde pública	Promover condições de saúde pública no concelho. Assegurar adequada proteção dos animais à guarda do canil. Minimizar danos nos cidadãos decorrentes do comportamento e estado de saúde dos animais
Gerir desenvolvimento sustentável	Promover o desenvolvimento sustentável do concelho
Gerir SIG	Prestar serviços de apoio à utilização dos SIG. Garantir uma resposta adequada dos SIG às necessidades (implica exercer a função de regulador na utilização do SIG). Prestar serviços de assessoria com base nos SIG
Gerir SI/TIC	Assegurar uma resposta adequada dos sistemas de informação às necessidades da CM
Promover o Concelho	Promover e divulgar o Concelho
Gerir relação com Juntas de Freguesia	Definir as políticas de relacionamento com as Juntas de Freguesia de forma a potenciar as sinergias entre ambas as partes

De igual forma, também foram revistas as competências organizacionais vs organigrama, isto é, estão identificadas as responsabilidades para cada uma das competências da CMA, como se pode evidenciar na figura seguinte:

	Presidência	GAP	Vereador Jorge Almeida	Vereador João Clemente	Vereadora Elsa Corga	Vereador Edson Santos	GAV	DV-DL	DV-EI	DV-MEM	DV-PEH	DV-EOM	DV-GU	DV-AF	UT-AD	UT-RH	DV-MAF	UT-SIG	DV-TI	DV-AS
Assegurar fiscalização municipal													X		X					
Assegurar melhoria contínua																	X			
Construir e manter infraestruturas municipais			X						X	X	X	X								
Contribuir para a saúde pública								X		X	X		X							X
Definir estratégia	X	X															X			
Dinamizar cultura, desporto e lazer					X	X		X												
Garantir funcionamento dos órgãos autárquicos															X					
Gerir ação social					X			X												
Gerir aquisições de bens e serviços														X						
Gerir armazéns e materiais									X											
Gerir cemitérios											X									
Gerir colaboradores				X												X				
Gerir contencioso e serviços de apoio jurídico															X					
Gerir desenvolvimento sustentável																				X
Gerir educação					X			X												
Gerir frota e equipamentos									X											
Gerir património	X									X				X						
Gerir proteção civil											X									
Gerir recursos de informação															X		X		X	
Gerir redes viárias e espaço público			X						X											X
Gerir relação com entidades externas	X	X					X	X							X		X			
Gerir relação com Juntas de Freguesia			X				X													
Gerir relação com empresas participadas/concessionadas	X		X	X																
Gerir SI/TIC																			X	
Gerir SIG																		X		
Ordenar território								X					X							
Planear e controlar gestão da Câmara						X								X						
Preservar ambiente	X																			X
Prestar serviços de jardinagem											X									
Prestar serviços de metrologia																	X			
Promover desenvolvimento económico		X		X		X		X												X
Promover o Concelho		X				X													X	
Recolher resíduos											X									

Seguidamente, foram definidas as atividades (macro) e os processos (contabilidade analítica) relacionados com cada uma das CO's. O objetivo era, nalguns casos, obtermos custos associados às atividades/ tarefas realizadas pelas CO's, com o intuito de servir de base para uma análise mais detalhada do Executivo. Por outro lado e, onde fosse possível, medirmos o cumprimento de prazos relacionados com as tarefas ou com os próprios pedidos de qualquer *stakeholder* (interno/ externo).

CO		Descrição das atividades	FICHAS DE PROCESSO
N.º	Designação		Designação
DV-AF - Divisão Administrativa e Financeira			
CO34	Planear e Controlar Gestão da Câmara	Elaboração de GOP	Orçamento e plano de atividades
		Elaboração de Prestação de Contas	Prestação contas
		Elaboração de Mapa de Pessoal	Mapa de pessoal
		Gerir seguros	Registo fundos disponíveis compromissos pagamentos
		Gestão de Tesouraria	
		Elaborar e controlar plano financeiro	
		Assegurar gestão fiscal (IVA)	
		Gerir relação com entidades financeiras	
CO02	Assegurar Fiscalização Municipal	Fiscalização de obra	Fiscalização obras particulares
		Fiscalização de trânsito	Fiscalização trânsito
		Fiscalização diversa	Fiscalização diversa
		Fiscalização do mercado e feira	Fiscalização mercado
		-	Notificações
CO09	Garantir o funcionamento dos órgãos autárquicos	Apoio à Assembleia Municipal	Sessões Assembleia Municipal
		Apoio ao Executivo Municipal	Reuniões Executivo
		Apoio aos atos eleitorais	Gastos com eleições
CO20	Gerir património	Preservar e controlar património	Procedimentos venda/ oneração de bens móveis; Procedimentos venda/ oneração de bens imóveis
		Gerir o património Municipal	
CO14	Gerir colaboradores	Gestão do processo avaliativo dos funcionários (SIADAP)	SIADAP
		Processar salários	Vencimentos
		Gerir férias	
		Controlar assiduidade	
		Organizar e instruir os processos de recrutamento	Concurso de admissão de pessoal
		Tratar de processos administrativos de RH	Processo administrativo
		Gestão da formação	Formação
		Medicina no Trabalho	Gastos com Higiene e Segurança no Trabalho
		Inquéritos/Processos Disciplinares	Inquéritos/ Processos disciplinares
CO23	Gerir Recursos de Informação	Avaliação geral de prédios urbanos – IMI (Arquivo)	Arquivo Municipal
		Consultas internas a processos	
		Consultas externas a processos	
		Registo de processos nas diversas aplicações	
		Digitalização de documentos	
		Transferência de documentos	
		Eliminação de documentos	

CO		Descrição das atividades	FICHAS DE PROCESSO
N.º	Designação		Designação
CO15	Gerir contencioso e serviços de apoio jurídico	Acompanhamento e instauração de processos judiciais	Jurídico
		Execução fiscal	Execução fiscal
		Contraordenações	Contraordenação
		Difusão legislação	Legislação/ Regulamentos
		Elaboração/alteração regulamentos municipais	
CO11	Gerir aquisições de bens e serviços	Notariado e contratação pública	Procedimentos aquisição de bens
			Procedimentos aquisição de serviços
			Procedimentos empreitadas
CO27	Gerir relação com entidades externas	Desenvolvimento balcão empreendedor	Balcão Empreendedor
DV-PEH - Divisão de Proteção Civil, Espaços Verdes e Higiene Pública			
CO13	Gerir cemitérios	Executar serviços de exumação/inumação	Cemitério de S.Pedro; Cemitério do Adro
		Gerir espaço do cemitério	
CO36	Prestar Serviços de Jardinagem	Gerir os Viveiros Municipais	-
		Criação de espaços ajardinados	-
		Manutenção de espaços ajardinados	-
CO40	Recolher Resíduos	Limpeza urbana	-
		Manutenção de contentores de recolha de resíduos (RSU's e ecopontos)	-
		Recolha de mini-ecopontos	-
		Recolha de monos	-
		Recolha RSU's	-
CO05	Contribuir para a saúde pública	Recolha de animais para o canil	-
		Manutenção do canil e alimentação dos animais	-
		Desinfestação	-
		Recolha e encaminhamento de animais mortos	-
CO22	Gerir Proteção Civil	Serviços de limpeza/desmatação	GTF - Gabinete Técnico Florestal
		Preparação, coordenação e gestão de iniciativas/ medidas/ operações de proteção civil âmbito local	Proteção Civil; Proteção contra cheias
		Preparação, coordenação e gestão de iniciativas/ medidas/ operações de defesa da floresta contra incêndios	Luta contra incêndio
		Articulação entre o Município e as restantes entidades locais, regionais e nacionais de proteção civil	Outros gastos com Proteção Civil; Bombeiros Voluntários
DV-EIE - Divisão de Estaleiro e Infraestruturas			
CO12	Gerir armazéns e materiais	Gerir armazéns	Inventário Armazéns
		Gerir materiais	
		Entrada e saída de materiais	
CO18	Gerir frota e equipamentos	Manutenção de viaturas	Viaturas; Equipamentos
		Manutenção de equipamentos de trabalho	
		Gerir viaturas, ferramentas e equipamentos mecânicos	
CO25	Gerir redes viárias e espaço público	-	-
DV-MEM - Divisão de Manutenção de Equipamentos Municipais			
CO04	Construir e manter infraestruturas municipais	Intervenção no espaço público/Rede viária	-
		Intervenção infraestruturas/Rede pluvial	-
		Controlo de acesso aos edifícios	Paços do Concelho (Gastos com conservação e reparação, Iluminação e climatização, Outros gastos com o edifício); Edifícios camarários (exeto Paços do Concelho)
		Limpeza de edifícios municipais	
		Manutenção de edifícios pré-escolares e de ensino primário (EB1)	-
		Manutenção de edifícios escolares EB 2,3	-

CO		Descrição das atividades	FICHAS DE PROCESSO
N.º	Designação		Designação
		Manutenção de edifícios e equipamentos municipais	-
		Iluminação pública/decorativa	-
CO07	Dinamizar cultura, desporto e lazer	Apoio às atividades culturais, desportivas e sociais	-
CO09	Garantir o funcionamento dos órgãos autárquicos	Apoio a Juntas de Freguesia/Associações/Entidades	-
		Apoio operacional às eleições	-
DV-DL - Divisão de Desenvolvimento Local_ Ação Social e Educação			
CO17	Gerir Educação	Avaliação, acompanhamento e/ou intervenção psicológica - alunos em contexto escolar	Intervenção psicológica
CO14	Gerir Colaboradores	Gestão do pessoal não docente (1.º Ciclo e CAF) da autarquia	Gestão de pessoal não docente
CO17	Gerir Educação	Preparação e acompanhamento do ano letivo	Refeições Escolares; Regime da Fruta Escolar; Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC); Componente de Apoio à Família (CAF); Atividades lúdicas/educacionais
		Elaboração e envio de candidatura, protocolos, acordo de colaboração e documentação a entidades externas	
		Conferência de valores e elaboração de mapas de controlo financeiro (faturação e receitas)	
		Preparação de documentação no âmbito das valências do Serviço de Educação	
		Auxílios/apoios económicos	Bolsas de estudo/Prémios
		Avaliação e atribuição de Bolsas	
		Gestão de transportes escolares	Transportes Escolares
		Gestão do Conselho Municipal de Educação/Participação nos Conselhos Escolares	-
CO10	Gerir Ação Social	Gestão e monitorização dos processos de Subsídio ao Arrendamento	Habitação Social
		Gestão e monitorização do Parque Habitacional Social	
		Pedidos de apoio para obras em habitação própria	
		Gestão e monitorização do programa	Rede Social; Águeda Solidária; Socializar+; Banco Local de Voluntariado de Águeda; SOS Solidão; Gerir IPSS; Programas de apoio
		Gestão de atividades relacionadas com a ação social	Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ); Núcleo Local de Inserção
		Acompanhamento técnico	
DV-DL - Divisão de Desenvolvimento Local_ Cultura e Desporto			
CO07	Dinamizar cultura, desporto e lazer	Serviço de apoio das bibliotecas escolares (SABE)	Rede de bibliotecas escolares de Águeda
		Indexação	Tratamento documental (Catálogo Coletivo); BMMA
		Catalogação	
		Conservação e tratamento do Fundo Documental	Conservação do Fundo Documental
		Ações de promoção da leitura	Promoção da leitura
		Tratamento do espólio arqueológico	Património arqueológico
		Gestão do processo de candidaturas no âmbito do associativismo desportivo	Associativismo desportivo
		Gestão do processo de candidaturas no âmbito do associativismo cultural, recreativo e juvenil	Associativismo cultural
		Gestão e apoio de iniciativas culturais e desportivas	Promoção da cultura, desporto, juventude e lazer
		Academia pedagógica de atividades aquáticas	Complexo das Piscinas Municipais; Promoção da atividade física e do desporto
DV-EOM - Divisão de Execução de Obras Municipais			
CO04	Construir e manter infraestruturas municipais	Fiscalização de empreitadas	-
		Acompanhamento/assistência técnica de obra	Estudos urbanísticos
		Elaboração de projetos	Projetos de arquitetura
		Elaboração de Medidas de Autoproteção	Medidas de Autoproteção
		Gestão/elaboração de estudos e projetos	Estudos e Projetos
		Topografia e desenho	Topografia e desenho
		Topografia (retificações)	
		Vistoria de obras (empreitadas)	-

CO		Descrição das atividades	FICHAS DE PROCESSO
N.º	Designação		Designação
		-	Empreitadas: Listagem de Empreitadas
DV-MAF - Divisão de Modernização administrativa, Qualidade, Auditoria, Parcerias e Financiamentos			
CO06	Definir estratégia	Preparação de documentação para apresentação de candidaturas a Redes Europeias	Centro de Artes; Candidaturas ao QREN; Candidaturas diversas; Processo SIMPLEX
		Preparação de documentação para apresentação de candidaturas a financiamentos nacionais	
		Gestão/monitorização de candidaturas aprovadas	
		Gestão financeira de candidaturas	
		Gestão de parcerias nacionais	Parcerias nacionais/europeias
		Gestão de parcerias europeias	Projeto FORMAR
CO03	Assegurar Melhoria Contínua	Gestão/manutenção do SG	Sistema de Gestão (SG)
		Balanço anual e revisão do SG	
		Elaboração/revisão de documentos	Gestão documental SG
		Controlo, monitorização e medição de indicadores de desempenho	Indicadores de desempenho
		Preparação e realização de auditorias internas	Auditorias internas
		Gerir reclamações/sugestões de melhoria	Reclamações/sugestões
		Avaliar satisfação dos cidadãos/entidades	Inquéritos
CO37	Prestar Serviços de Metrologia	Metrologia – Verificação externa	Metrologia
		Metrologia – Verificação interna	
DV-DL - Divisão de Desenvolvimento Local_Planeamento, Empreendedorismo e Turismo			
CO33	Ordenar Território	Elaboração de IGT	Instrumentos de Gestão Territorial (IGT)
		Acompanhamento de IGT	
		Gestão de implementação dos Planos Municipais de Ordenamento do Território e de UOPG resultantes e respetivas Unidades de Execução	
CO05	Contribuir para a saúde pública	Elaboração, implementação e manutenção de projetos, equipamentos e infraestruturas	Pista Medicalizada
CO38	Promover Desenvolvimento Económico	Elaboração, implementação e manutenção de projetos, equipamentos e infraestruturas	Incubadora de empresas; Parque empresarial; Parque Radical; Aldeia Pedagógica do milho antigo
		Gestão de processos de candidatura/venda de lotes	
		Análise de candidaturas e gestão do processo do FINICIA	Promoção do empreendedorismo
		Gabinete de apoio ao empresário	
		-	Promoção do Comércio
		-	Promoção do Turismo
DV-AS - Divisão de Ambiente e Sustentabilidade			
CO35	Preservar Ambiente	Implementação de projetos, medidas, estratégias e planos de ação	Pacto de Autarcas; Agenda 21 Local; Pateira de Fermentelos e áreas classificadas; Ambiente e recursos naturais
		Gestão de projetos, intervenções e estratégias	
		Elaboração/análise da Avaliação de Impacte Ambiental	
		Ações de sensibilização e educação nas áreas ambiental, sustentabilidade e recursos naturais	
		Acompanhamento de parcerias nacionais e internacionais	
		Elaboração e gestão de candidaturas	
CO05	Contribuir para a saúde pública	Monitorização da qualidade da água	Ambiente e recursos naturais
CO__	Gerir desenvolvimento sustentável	(Em preparação)	Agência para a Sustentabilidade e a Competitividade
CO38	Promover Desenvolvimento Económico	Elaboração, implementação e manutenção de projetos, equipamentos e infraestruturas	Trilhos e percursos
CO25	Gerir redes viárias e espaço público	-	Plano Local de Promoção da Acessibilidade
UT-SIG - Unidade Técnica de Sistemas de Informação Geográfica			
CO31	Gerir SIG	Apoio à DV-GU	Prestação de serviços de assessoria no SIG

CO		Descrição das atividades	FICHAS DE PROCESSO
N.º	Designação		Designação
		Apoio para descentralização do SIG	
		Elaboração de estudos, tarefas e análises SIG	
		Apoio na utilização dos SIG	Prestação de serviços de apoio na utilização do SIG
		Estudo, concessão e gestão de projetos, e implementação de soluções	Gestão de ferramentas e desenvolvimento SIG
		Disponibilização e divulgação interna e externa de Informação Geográfica	IDEAgueda
		Acompanhamento, gestão e monitorização dos serviços disponibilizados	
		Aquisição, edição e integração de informação geográfica para armazenar em base de dados	Gestão de informação geográfica
		Atualização da Informação Geográfica	
DV-TI - Divisão de Tecnologias de Informação			
CO30	Gerir SI/TIC	Gerir projetos de SI/TIC	Gerir SI/TIC
		Gerir aplicações	
		Administrar sistemas	
		Gerir segurança dos SI	
		Gerir infraestruturas de SI/TIC	
		Apoiar utilizadores	
CO39	Promover o Concelho	Gerir ÁguedaTV	ÁguedaTV
GAP - Gabinete de Apoio à Presidência			
CO06	Definir Estratégia	Gerir artigos promocionais	Promoção e comunicação
		Gerir relação com a comunicação social	
		Gerir página web	Página web
		Editar <i>newsletter</i>	<i>Newsletter</i>
CO38	Promover desenvolvimento económico	Floresta	-
		Agricultura	Projeto Agricultura Semente da Sustentabilidade - Hortas urbanas
CO39	Promover o Concelho	Realizar AgitÁgueda	AgitÁgueda
GAV - Gabinete de Apoio à Vereação			
CO28	Gerir relação com Juntas de Freguesia	Executar vistorias para efeitos de libertação de verbas	Protocolos com Juntas de Freguesia
		-	SAMA FREGUESIAS

Para o efeito e, tendo em conta a aplicação OBM já existente e utilizada pelas divisões relacionadas com a área da manutenção (DV-MEM, DV-EIE, DV-PEH), procedemos a uma análise e reformulação/melhoria da mesma, de forma a cumprirmos com o nosso objetivo inicial. Este trabalho exigiu uma forte ligação com o nosso fornecedor (Medidata), permitindo que ao longo deste desenvolvimento, fosse possível acompanhar todas as suas fases, de forma a verificar da necessidade de realização de novas ações de melhoria, para atingirmos a nossa meta.

Todo este processo, foi efetivamente iniciado em abril de 2013, sendo que rapidamente percebemos que ainda poderíamos aproveitar melhor esta aplicação, de forma a utilizarmos a mesma, com uma outra finalidade: registar todos os pedidos externos, incluindo as queixas/reclamações/sugestões, que têm dado entrada como registo de ocorrência.

Apartir desta nova potencialidade, a Medidata procedeu ao desenvolvimento das alterações necessárias para o efeito, tendo sido preparada de raiz, aquilo a que chamamos “**Requisição de Atividade**”, implementado em 1 de janeiro de 2014, tendo sido emitidas, até à data deste relatório, um total de **255**.

Inicialmente, o procedimento que estava estabelecido era de que todas as reclamações/queixas/alertas efetuados por munícipes (ou por outros colaboradores), eram registados em modelo próprio “Registo de Ocorrência”. Após o preenchimento do documento, procedia-se ao seu encaminhamento, por e-mail, para a “entrada de correio”, que fazia o registo em “Atendimento”. Nestas tarefas, perdiam-se, no mínimo, 3 dias úteis. A partir daqui e, seguidon-se as tarefas definidas no circuito “Expediente”, este pedido/queixa chegaria efetivamente ao serviço responsável, para ser analisado, num prazo mínimo de 3 dias úteis. Assim, concluímos rapidamente que, todas as tarefas executadas até esse dia e os tempos associados, não traziam qualquer valor acrescentado a este registo.

De igual modo, a partir do momento em que é planeado, além de se manter este pendente “ático”, iniciava-se um processo na aplicação OBM, registando-se uma ficha de atividade para a tarefa a executar.

Claramente percebemos que estávamos, nesta situação, a realizar tarefas em duplicado e a desperdiçar imenso tempo.

Assim, com o objetivo de reduzirmos as tarefas sem valor acrescentado, dá-se início à era das “Requisições de Atividade”, com um circuito associado, fluxo de tarefas, responsabilidades e prazos definidos, onde cada colaborador tem oportunidade de registar o pedido e encaminhar de imediato para a unidade orgânica responsável. Esta última, por sua vez, pode criar a ficha de atividade a partir desta requisição, onde ficará já com todos os dados associados e poderá proceder ao planeamento, execução e afetação de custos (mão-de-obra, viaturas, materiais, ...).

OBRAS MUNICIPAIS

Arquivo Dados Movimento Sistema Ferramentas Ajuda Macros

Obras Municipais

Requisição de Actividade

Origem do Pedido
Interno : 0001 PRESIDÊNCIA/VEREACÃO
Externo :

Requisição Número: 26 / 2014

Abertura : 2014/01/07 catia
Alterada :

Estado : PROCESSADA

Tipo de Actividade
Classificação CO : 0001 Assegurar auditoria interna
Tipo de Actividade: 9907 Elaboração de informações/pareceres

Serviço Responsável
Serv. Responsável : 0009 DIVISÃO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, QUALIDADE,

Data do Pedido : 2014/01/07
Data Solicitada : 2014/01/31

Proposta :

Descrição/Local
Descrição : ELABORAR MAPA DO PLANEAMENTO DAS AUDITORIAS
Local : ÁGUEDA
Freguesia : 01 01 21 UNIÃO DAS FREGUESIAS DE ÁGUEDA

Consulta Ficha de Actividade
Imprimir Documento
Observações
Sigma-Flow

Imagem 1 – Requisição de Actividade

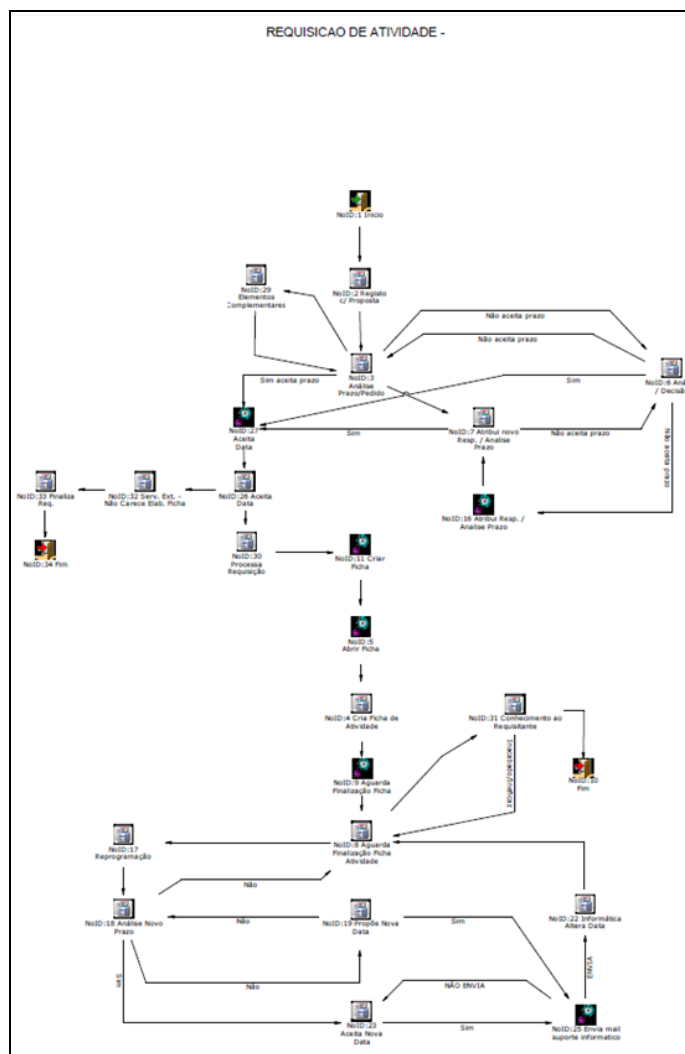


Imagem 2 – Circuito “Requisição de Actividade”

Obras Municipais

Ficha de Actividade

N.º do Processo : 1143.14 / SISTEMA DE GESTÃO 2014
 N.º da Ficha : Estado :
 Abertura :
 Modificação :
 Serv. Responsável : 0009 / DIVISÃO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, QUALIDADE,
 Funcionário Resp. :
 Serv. Requisitante :
 Entidade Externa :
 Agrupamento :
 Classificação CO : C003 / Assegurar melhoria contínua
 Tipo de Actividade : 2301 / Gestão/manutenção do SG
 Descrição :
 Local :
 Frequência : 01/01 / Ir para :
 Programada :
 Urgente :
 Data do Pedido :
 Data Solicitada :
 Data Acordada :
 Data de Início :
 Data de Conclusão :
 Duração :
 Dias Efectivos :
 Classificação POAL :
 Identificação do Projecto/Ação :
 Ano :
 Mês :
 Tipo :
 Analítica :
 Não-Obra :
 Materiais :
 Máquinas :
 Outros Custos :
 Indirectos :
 Totais :
 Opções :
 Criar Processo :
 Observações :
 Atribuir Equipa :
 Registo de Medições :
 Imprimir Ficha :
 Sigma-Flow :

Imagem 3 – Ficha de Actividade

A partir da definição dos Indicadores, foi criado um **Sistema de Controlo de Gestão**, preparado para dar resposta imediata e automática, aos indicadores da CMA.



Imagem 4 – Sistema de gestão de indicadores Dundas Dashboard

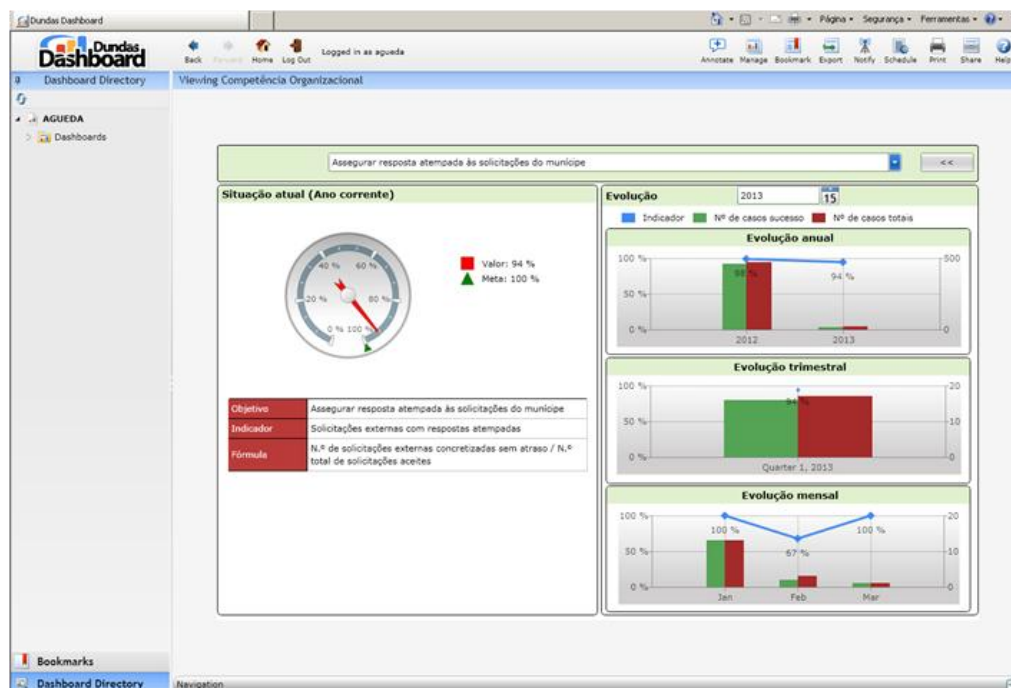


Imagem 5 – Sistema de gestão de indicadores Dundas Dashboard

A implementação deste processo, com grande pendor inovador para a organização nas Autarquias Locais, permitiu que obtivéssemos os seguintes resultados:

- Novos/reforço de comportamentos dos funcionários, orientando-se para a satisfação do cidadão e a eficiência da organização
- Maior garantia de implementação da estratégia
- Melhoria das condições de obtenção de níveis elevados de excelência
- Maior envolvimento e responsabilização dos stakeholders internos
- Clarificação da estratégia
- Elaboração das cartas de missão para cada Competência Organizacional (CO)
- Definição de objetivos SIADAP 1, 2 e 3
- Arquitetura organizacional orientada a processos, numa perspetiva estratégica (CO's), com responsabilidades claramente identificadas
- Melhoria do desempenho
- Sistema de gestão único = Cumprimento de todos os referenciais normativos e outros

- Envolvimento dos colaboradores com funções de responsabilidade dentro da organização
- Envolvimento de toda a gestão de topo
- Integração entre a organização e a estratégia das atividades/tarefas
- Contratualização da missão e objetivos entre/para todos
- Alinhamento para a prestação de um serviço mais eficaz
- Objetivos e indicadores do SIADAP orientados para as atividades
- Direcionar as ações, tendo em conta aquelas mais radicais/alterações de fundo
- Perceção, por todos, do seu papel dentro da organização
- Mudança “radical” da cultura organizacional enraizada

Este tipo de processo não é estático, pelo contrário, Águeda tem como desafios e metas para o futuro, a melhoria contínua da organização como um todo.

2.1. Política do Sistema de Gestão (SG)

A Política do SG, mantém-se apropriada e é comunicada e entendida por todos os colaboradores, no que diz respeito à Qualidade. Relativamente ao SGSI e, dado que tem um âmbito restrito, ainda não é do perfeito entendimento dos colaboradores que estão abrangidos por este sistema e que estiveram na formação, necessitando ainda de novas sessões clarificadoras.

A comunicação da Política do SG dentro da organização é feita por:

- Intranet
- Afixação nos placards informativos existentes
- “Conversas” informais de esclarecimento
- Visitas/auditorias aos diversos serviços, pela responsável do SG

A CMA tem como **Visão**:

“Ser uma referência na Administração Pública pelo desenvolvimento sustentável, território ordenado, inovador e competitivo, socialmente coeso e culturalmente ativo com um estatuto de excelência com repercussão a nível nacional e internacional, na linha de uma tradição histórica como concelho de forte pendor industrial e empreendedor.

Ser considerado um destino turístico, de lazer e um local onde é bom viver, trabalhar e aprender.”

e como **Missão**:

“Tornar o território concelhio coeso, competitivo e com qualidade de vida, tendo em conta as expectativas e necessidades dos cidadãos, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável do concelho.”

No que diz respeito à Política do Sistema de Gestão, tendo em conta as normas de referência aplicáveis (**NP EN ISO 9001** – Sistemas de gestão da qualidade, **NP 4397** – Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho, **OHSAS 18001** – Sistemas de gestão da segurança e da saúde do trabalho, e **ISO/IEC 27001** – *Information technology – Security techniques – Information security management systems*), temos:

- A satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes e demais *stakeholders* do Concelho
- A melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e do desempenho dos seus processos e atividades
- A utilização eficaz, transparente e eficiente dos recursos municipais à sua responsabilidade
- A desburocratização, modernização e inovação dos serviços, com vista a agilizar a capacidade de resposta e os processos de tomada de decisão
- A responsabilização, motivação, dignificação e valorização profissional dos seus colaboradores
- A contribuição para o progresso e desenvolvimento económico, social e cultural do Concelho e do prestígio e dignificação da Administração Local
- Garantir a análise e gestão do risco dos sistemas de informação e comunicações (existentes ou planeados), assegurando que todos os ativos de informação têm um nível de segurança adequado face ao risco que a CMA assume
- Assegurar a identificação contínua e avaliação dos riscos aos quais os ativos da CMA se encontram expostos, tendo em conta os critérios de confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação, implementando e monitorizando controlos e mecanismos de segurança que visem a utilização correta e controlada dos mesmos

- Assegurar que todos os procedimentos existentes estão em conformidade com as “Políticas detalhadas/específicas de Segurança da Informação”, no âmbito definido em matéria de Segurança da Informação
- Assegurar que as operações dos sistemas de informação estão devidamente documentadas, assegurando que a qualquer momento é possível aferir “quem” e “quando” faz “o quê”
- Prevenir a ocorrência de acidentes de trabalho e de doenças profissionais
- Garantir o integral cumprimento da legislação, dos requisitos regulamentares aplicáveis e dos requisitos das normas de referência

2.2. Objetivos

Relativamente aos objetivos que se encontravam definidos para 2013, os resultados encontram-se resumidos no quadro seguinte. Estes resultados estão evidenciados no **Imp-01-03** e em todos os documentos/registos onde foram verificados estes resultados, verificando-se o cumprimento de **80%** dos objetivos estabelecidos, sendo que apenas não foi cumprido o objetivo relacionado com o inquérito aos colaboradores.

Política do SG										Objetivos do SG / Descrição das Ações	Meta	Responsável pela execução	Controlo da Execução do Plano				Ação Eficaz?	
A melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e do desempenho dos seus processos e atividades	A satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes demais <i>expectativas</i> do Concelho	A utilização eficaz, transparente e eficiente dos recursos municipais à sua responsabilidade	A desburocratização, modernização e inovação dos serviços, com vista a agilizar a capacidade de resposta e os processos de tomada de decisão	A responsabilização, motivação, dignificação e valorização profissional dos seus colaboradores	A contribuição para o progresso e desenvolvimento económico, social e cultural do Concelho e do prestígio e dignificação da Administração Local	Garantir a análise e gestão do risco dos sistemas de informação e comunicações (existentes ou planeados), assegurando que todos os ativos de informação têm um nível de segurança adequado face ao risco que a CMA assume	Assegurar a identificação contínua e avaliação dos riscos aos quais os ativos da CMA se encontram expostos, tendo em conta os critérios de confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação, implementando e monitorizando controlos e mecanismos de segurança que visem a utilização correta e controlada dos mesmos	Assegurar que todos os procedimentos existentes estão em conformidade com as "Políticas detalhadas / específicas de Segurança da Informação", no âmbito definido em matéria de Segurança da Informação	Assegurar que as operações dos sistemas de informação estão devidamente documentadas, assegurando que a qualquer momento é possível saber "quem" e "quando" fez "o quê"				25%	50%	75%	100%	Sim	Não
X	X	X	X		X				X	Verificação de fluxos de trabalho, procedimentos/processos do SG e circuitos, tendo em vista a melhoria contínua de todos os processos	Monitorizar	Todos		Setembro / 2013	Março / 2014	Maio / 2014	100%	
X	X	X	X		X				X	Cumprimento das metas estabelecidas para os indicadores de Desempenho dos Processos	82%	Todos		Novembro / 2013		Maio / 2014	83%	
				X					X	Índice de satisfação dos colaboradores (Inquérito)	87%	UT-RH			Maio / 2014	Junho / 2014		82%
X	X		X						X	Nível Geral de Satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes (Inquérito a Munícipes)	91%	DV-MAF		Maio / 2014		Junho / 2014	91%	
X	X	X		X		X	X	X	X	Indicador de Incidente de Segurança	Monitorizar	DV-TI		Novembro / 2013	Março / 2014	Junho / 2014	X	
GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS																		80%

2.3. Não Conformidades

Os resultados de não conformidades, estão compilados como consequência de reclamações de munícipes (ponto 2.4.), não conformidades detetadas (internas), atividades correntes dos serviços da Autarquia, revisão do SG e auditorias (ponto 2.8.), conforme definido no Manual do SG (Não Conformidades/Incidentes e Melhoria Contínua).

Tendo em conta, neste ponto, apenas as não conformidades decorrentes das atividades dos serviços, em 2013, tivemos um total 64 ações, nomeadamente, 32 (sugestões de melhoria internas) + 32 (ações corretivas), espelhadas em diversos e-mails recebidos/enviados, contendo toda a informação pertinente sobre as ações realizadas. Todas as ações foram resolvidas, tendo-se verificado como eficazes.

Também e, relativamente às Tecnologias de Informação, tivemos 6.205 Pedidos de Intervenção (PI) à informática (97% internos e 3% provenientes das escolas), com um tempo médio de resolução de cada PI, de 22 minutos.

Os PI referem a existência/verificação de não conformidades/erros a vários níveis, a saber:

- Aplicações Medidata
- Computadores e impressoras
- Sigma-Flow (circuitos)
- Aplicações Office
- Rede informática
- Sistema operativo
- Arquivo documental
- Outras aplicações

Neste caso, a DV-TI tem uma base de dados que permite verificar toda a informação relativamente aos PI's efetuados, incluindo a estatística por tipologia, técnico responsável pela análise e resolução do PI, tipo de tarefa, data de envio do PI, data de início e fim da resolução do PI e identificação da unidade orgânica que solicitou o PI.

A grande maioria dos PI's refere não conformidades relacionadas com as aplicações informáticas.

Alguns dados/gráficos resultantes dos dados dos PI's:

Elemento associado	Entidade	Número de incidentes
Software - Sigmaflow	Entidade raiz > Município de Águeda	1653
Software - Atendimento	Entidade raiz > Município de Águeda	555
Software - Urbanismo	Entidade raiz > Município de Águeda	483
Software - Armazens	Entidade raiz > Município de Águeda	362
Software - Pocal	Entidade raiz > Município de Águeda	120
Software - Pessoal	Entidade raiz > Município de Águeda	96
Software - Ensino	Entidade raiz > Município de Águeda	77
Software - Notariado	Entidade raiz > Município de Águeda	50
Software - Atas	Entidade raiz > Município de Águeda	31
Software - Maquinas	Entidade raiz > Município de Águeda	27
Software - Publicidade	Entidade raiz > Município de Águeda	23
Software - Acingov	Entidade raiz > Município de Águeda	19
Software - Fiscalização	Entidade raiz > Município de Águeda	18
Software - Notariado	Entidade raiz > Município de Águeda	18
Software - SAD	Entidade raiz > Município de Águeda	17
Software - Fardamentos	Entidade raiz > Município de Águeda	10
Software - Cemitérios	Entidade raiz > Município de Águeda	8
Software - Gestão Rede Viária	Entidade raiz > Município de Águeda	7
Software - Faturação Diversa	Entidade raiz > Município de Águeda	7
Software - Escolas	Entidade raiz > Município de Águeda	7
Software - Higiene Segurança Trabalho	Entidade raiz > Município de Águeda	6
Software - Feiras	Entidade raiz > Município de Águeda	5
Software - Medidoc - Service	Entidade raiz > Município de Águeda	4
Software - Património	Entidade raiz > Município de Águeda	4
Computadores - ESPINHEL	Entidade raiz > Município de Águeda	3

Imagem 1 – PI's por tipo



Imagem 2 – Top 10 – PI's por funcionário

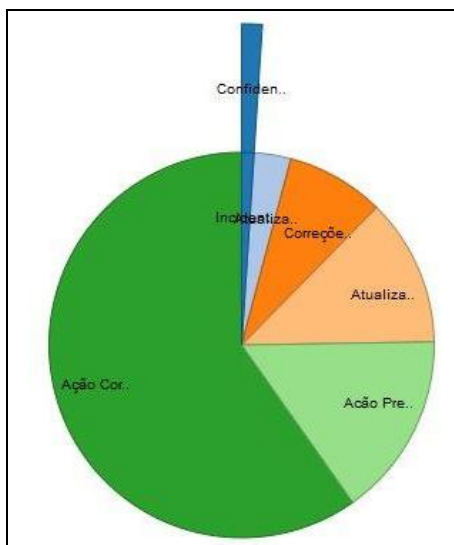


Imagem 3 – PI's por categoria

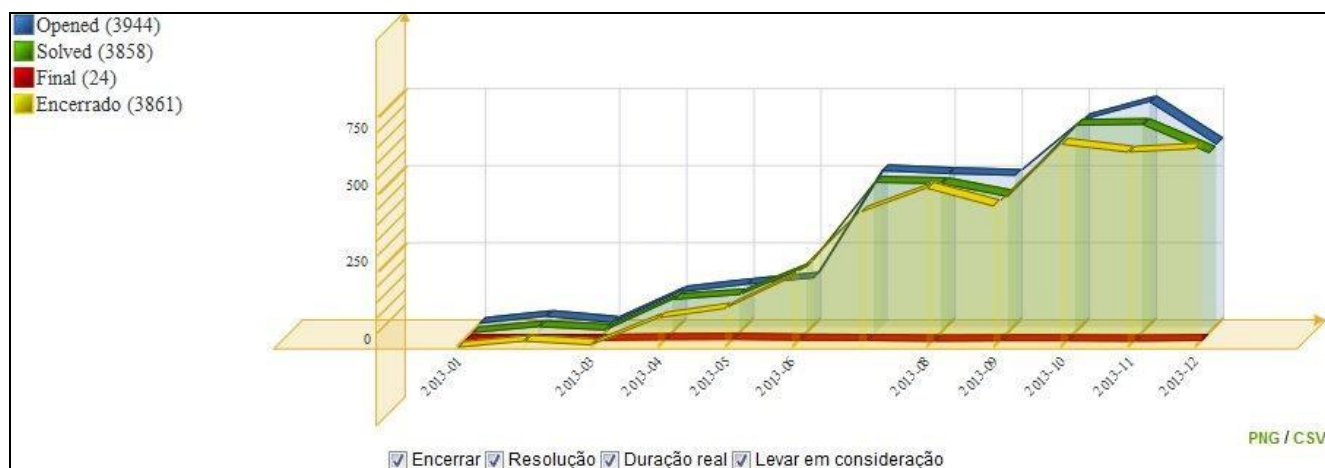


Imagem 4 – Ponto de situação PI's

Nestes casos, tem vindo a ser feita sensibilização no posto de trabalho, aos colaboradores, de forma a elucidá-los sobre as consequências, a nível de tempo perdido na análise e resolução dos PI's, na tentativa de reduzir o n.º de incidentes.

2.4. Reclamações/Sugestões

A CMA tem várias formas de registo de reclamações, conforme descrito no Manual do SG (Não Conformidades/ Incidentes e Melhoria Contínua):

- GAM – Entrada no circuito “Exposição/Reclamação”, sendo preenchido um requerimento.
- Caixas de “Sugestões/Reclamações”, pelo preenchimento do modelo Imp-08-03.

- Ofício/ Fax/ Telefone/ Linha Verde/ e-mail, sendo registado na aplicação “Atendimento”.
- Livro de Reclamações, sendo registado na aplicação “Atendimento”.

É importante referir que, todas as reclamações/sugestões colocadas à autarquia, são tratadas conforme disposto no Manual do SG (Não Conformidades/ Incidentes e Melhoria Contínua), sendo reencaminhadas para os serviços respectivos, analisados, efetuadas as devidas correções/ações corretivas e informados os queixosos.

Durante o ano 2013, deram entrada no GAM um total de 106 **exposições/reclamações**, das quais se verificou que 7 se afiguravam como reclamações de facto, ainda que apenas 3 delas procedentes e imputáveis à Autarquia, como se pode verificar no quadro abaixo, concluindo-se que as restantes eram meras exposições/solicitações ou entrega de novos elementos. De seguida, no quadro abaixo, apresentam-se estas reclamações tipificadas:

Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido
Ofício – OBP	Projeto de águas pluvias do vizinho	UT_AD	Não	Não	Não
Ofício – OBP	Ordem de demolição de edificação	Fiscalização	Não	Sim	Sim
Requerimento entrada	Erro no cálculo do valor da taxa de construção	DV_GU	Não	Não	Sim
	Erro na soma de valores no calculo da taxa de construção	DV_GU	Sim	Sim	Sim
Ofício – OBP	Denuncia de exercício de atividade industrial não licenciada	DV_GU	Sim	Não	Sim
Ofício – ATE	Erro no cálculo do valor da taxa de licenciamento	DV_GU	Não	Sim	Sim
Ofício – ATE	Alinhamento de muro	DV_GU	Sim	Sim	Sim
Requerimento entrada	Declaração de caducidade de projeto de arquitetura	DV_GU	Sim	Sim	Sim

Relativamente a estas reclamações, importa salientar:

1. Após verificado o valor do cálculo da taxa, o fator ($V = 4,10$) está correto, este valor corresponde ao somatório de $3,5 + 0,60$. Atendendo que se tratam de obras já iniciadas e/ou executadas, está previsto na Tabela de Taxas anexa ao Código Regulamentar do Município de Águeda, secção II, ponto 9.2 do artigo 9.º, que ao valor de V sejam acrescidos seis décimas. Quanto ao valor de 50€ pagos aquando da entrada do pedido efetivamente foram acrescidos e não deduzidos, pelo que, trata-se de um lapso, que foi deduzido quando o munícipe procedeu ao pagamento das taxas de licença.
2. O requerente apresenta uma exposição (em 2013/08/19), no seguimento dum parecer técnico (CTS2013077), com notificação n.º 1565/13 de 22 de julho, relativamente à

construção de um muro confinante de vedação de um terreno. Da análise do exposto pelo requerente, o técnico da DV-GU informa “nada mais haver a acrescentar ao anterior parecer técnico, no entanto, porque o muro foi piquetado pelos nossos serviços topográficos, entende-se submeter o assunto à consideração superior”. Em resposta ao munícipe, em ofício datado de 2013/09/18, entende-se atender à reclamação efetuada, informando-o “...atendendo a que a marcação do alinhamento foi feita pelos serviços de topografia desta Câmara Municipal, aceita-se e defere-se a implantação executada”. Analisada a reclamação em questão verificou-se que se tratava de um ato isolado e que a simples tomada de conhecimento por parte dos intervenientes seria suficiente para colmatar a situação.

Todas as sugestões/reclamações que possam verificar-se nas **Caixas de Sugestões**, são sujeitas a análise, tomada de decisão e resposta (sempre que o munícipe se identifique), seguindo-se as disposições do Manual do SG (Não Conformidades/ Incidentes e Melhoria Contínua). Desta forma, foram recolhidas 7 no total, 3 sugestões, 3 reclamações e 1 participação de ocorrência, no decorrer do ano 2013, com o seguinte resultado:

Registo ATE	Tipo	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido
3633/13	Sugestão	Colocação de baloiços no parque do Agitágueda	DV_MEM	N	S	S
7999/13	Participação Ocorrência	Chuveiro partido nas piscinas municipais	Piscinas	S	N	S
10405/13	Reclamação	Falta de funcionários no GAM	GAM	S	S	S
10404/13	Reclamação	Falta de acessos a pessoas com mobilidade reduzida, no edifício da CM	DV_MEM	S	S	S
10409/13	Sugestão	Luz avariada no WC junto ao Salão Nobre	DV_MEM	S	S	S
10416/13	Reclamação	Poda de arvores	DV-PEH	S	S	S
19747/13	Sugestão	Falta de sinalética no GAM	GAM	S	S	S

Relativamente a estas sugestões, foram todas analisadas e respondidas, salientando-se que, no que diz respeito ao atendimento no GAM (sinalética), está a ser analisada uma solução para aquele espaço. A outra questão foi uma situação meramente esporádica (formação GAM). As restantes foram analisadas e devidamente tratadas, verificando-se que apenas foram efetivamente executadas ações em: Piscinas, avaria das luzes e poda das árvores.

A questão relacionada com as pessoas com mobilidade reduzida, tinha como causa os trabalhos efetuados no âmbito da empreitada “Regeneração Urbana”, sendo que na zona das rampas, era difícil criar uma solução provisória, daí a ausência de passagens/rampas de acesso à Praça do Município, que ficou solucionada com a prossecução das obras.

No caso das reclamações/ alertas que dão entrada na aplicação e que chegam à CMA de várias origens (**ofício/requerimento/e-mail**), exceto as da Fiscalização, em 2013 foram registadas um total de 37, tendo como resultado/área, o seguinte:

Registo ATE	Registo OBP	Tipo	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido
21095/13	3409/13	Reclamação	Email	Selagem de elevador	DV-GU	N	N	S
25865/13	-	Reclamação	Email	Falta de tampa em contentor de RSU	DV-PEH	S	N	S
722/13	-	Reclamação	Email	Recolha de RSU	DV-PEH	S	N	S
824/13	-	Reclamação	Email	Cobraça de tx de RSU	DV-AF	N	S	S
1079/13	-	Reclamação	Email	Impossibilidade de fazer registo nos serviços on-line da Câmara	DV-TI	N	N	S
1432/13	-	Reclamação	Email	Funcionamento dos telefones da Câmara	DV-TI	N	N	S
2738/13	-	Reclamação	Email	Circulação de peões durante o decorrer de obras	DV-EOM	S	Ext	S
2828/13	-	Reclamação	Email	Falta de sinalização nas obras	DV-EOM	S	Ext	S
3207/13	-	Reclamação	Email	Falta de sinalização para regular o trânsito no decorrer de obras	DV-EOM	N	Ext	S
4690/13	-	Reclamação	Email	Arranjo de muro	Fiscalização	S	N	N
4690/13	-	Reclamação	Email	Limpeza de águas fluviais	Fiscalização	S	N	N
5845/13	-	Reclamação	Email	Obras a decorrer sem licença camarária - Castanheira do Vouga	Fiscalização	S	N	S
9981/13	9981/13	Reclamação	Fomulário	Danos em viatura provocados por buraco na estrada	DV-EOM	S	N	S
8279/13	-	Reclamação	Email	Temperatura da água + Comportamento inapropriado do funcionário João Paulo	Piscinas	N	N	S
10161/13	-	Reclamação	Email	Modo e tempo de resposta ao munícipes	DV-AF	S	S	S
-	1153/13	Reclamação	Ofício-OBP	Pagamento de tx por documento que foi indeferido	DV-GU	S	S	S
-	17356/13	Reclamação	Ofício	Pagamento de tx referente a ramal de água	DV-AF	N	S	S
-	17364/13	Reclamação	Ofício	Pagamento de tx referente a ramal de água	DV-AF	N	S	S
12241/13	-	Reclamação	Ofício - ATE	Danos em viatura provocados por buraco na estrada	DV-EOM	S	N	S
13664/13	-	Reclamação	Email	Multa de estacionamento	GAP	N	N	S
14501/13	-	Reclamação	Ofício - ATE	Colocação de camarões para fixação de arames nas fachadas de prédios	Externo	S	N	S

Registo ATE	Registo OBP	Tipo	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido
17828/13	-	Reclamação	Ofício - ATE	Barulho noturno proveniente de espetáculos de karaoke	Fiscalização	S	N	S
19472/13	-	Reclamação	Email	Falta de sinalização nos desvios de trânsito provocados pelas obras da ponte	DV-EOM	S	N	S
20281/13	-	Reclamação	Email	Discriminação racial por parte do funcionário João Paulo	Piscinas	N	N	S
20830/13	-	Sugestão	Email	Trilho da Serra - Discordância entre a inf. Dada no desdobrável e a constante no site	DV-DL	S	S	S
20830/13	-	Sugestão	Email	Trilho da Serra - Sinal quebrado no PR-1	DV-DL	S	N	S
21166/13	-	Reclamação	Email	Fuga de água	AdRA	S	N	S
21166/13	-	Reclamação	Email	Limpeza dos contentores de RSU	DV-PEH	S	N	S
22285/13	-	Sugestão	Fax	Acumulação de lixo junto a contentores de RSU	DV-PEH	N	Ext	S
23666/13	-	Reclamação	Email	Ligação dos holofotes na ponte provisória sobre o Rio Agueda	DV-EOM	S	N	S
23659/13	-	Reclamação	Email	Avaria na Iluminação da Escola Básica de Recardães	DV-EOM	S	N	S
24022/13	-	Reclamação	Ofício - ATE	Arranjo de pavimento de rua	DV-EOM	S	S	S
37334/13	-	Reclamação	Ofício	Multa de estacionamento	GAP	S	S	S
26197/13	-	Reclamação	Ofício - ATE	Danos provocados por infiltração de água. Originados por obras municipais	DV-EOM	S	N	S
26471/13	-	Reclamação	Email	Recolha de papel nos Ecopontos	DV-EVH	S	N	S
26890/13	-	Reclamação	Email	Ocorrência na Av. Dr. Eugenio Ribeiro	Vereador Jorge Almeida	N	N	S
520/14	-	Reclamação	Ofício - ATE	Atendimento no GAM	DV-AF	N	S	S

Resumidamente, temos, neste caso, apenas 4 reclamações e 1 sugestão, procedentes e imputáveis à CMA. Todas elas deram origem a ações de melhoria, identificadas no próprio registo e dadas como concluídas e eficazes. Não há questões de reclamações que levem a Autarquia a grandes alterações, dada a sua natureza e tipo de ações empreendidas.

Relativamente às reclamações, no âmbito das ZEL (Zonas de Estacionamento Limitadas), foi apresentada apenas 1, tendo em conta os avisos de pagamento emitidos, tendo-se verificado ser improcedente, tendo informado o reclamante, da análise e resultado da sua reclamação.

No caso das reclamações/alertas que dão entrada na aplicação, na forma de **Registo de Ocorrência** (Imp-08-05), que chegam à CMA de várias origens (ofício/ fax/ telefone/ Linha Verde/ e-mail), em 2013 foram registadas um total de 416 ocorrências, das quais 142 são queixas/reclamações contra terceiros – obras ilegais, limpeza de combustíveis, etc., perfazendo um total de 34%, e as restantes são pedidos/solicitações diversos dos munícipes, distribuídas da seguinte forma:

Registo ATE	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Observações
423/13	Linha Verde	Recolha de RSU	DV-PEH	S	N	N/A	
430/13	Telefone	Limpeza de terreno cheio de silvas	Fiscalização	S	N	S	
509/13	Fiscalização	Limpeza de terreno cheio de silvas	Fiscalização	S	N	N	
509/13	Fiscalização	Eucaliptos em risco de queda	Fiscalização	S	N	N	
713/13	Fiscalização	Acumulação de sobranes vegetais	Fiscalização	N	N	N	
714/13	Fiscalização	Construção de muro e portão em espaço público	Fiscalização	S	N	N	
718/13	GAM	Terreno cheio de silvas	Fiscalização	N	N	S	
799/13	Linha Verde	Deposito de madeira junto a cabine elétrica	Fiscalização	S	N	N/A	
801/13	Linha Verde	Ecopontos cheios e lixo no chão	DV-PEH	S	N	N/A	
980/13	Telefone	Recolha de contentor de RSU	DV-PEH	S	N	S	
1218/13	Fiscalização	Obras de construção em desacordo com o projeto	Fiscalização	S	N	N	
1223/13	Fiscalização	Construção de muro, alteração de localização de caminho publico e de topografia de terreno, etc	Fiscalização	S	N	N	
1510/13	Fiscalização	Pinhal com mato e silvas	Fiscalização	S	N	S	
1512/13	Fiscalização	Pinheiros pendentes sob a sua habitação	Proteção Civil	S	N	S	
1615/13	Telefone	Carro abandonado	Fiscalização	S	N	N/A	
1714/13	Fiscalização	Existência de eucaliptos de grande porte, mato e silva a menos de 5 metros da sua propriedade	Fiscalização	N	N	S	
1716/13	GAM	Existência de árvores junto à sua propriedade que representam perigo	Proteção Civil	S	N	S	
1801/13	Telefone	Sinal e contentor do lixo tombados, demarcação de arruamento e má utilização do estacionamento da cidade	DV-PEH	S	S	S	
1838/13	Fiscalização	Detritos oriundos de garagem com animais	Fiscalização	S	N	N	
2194/13	Fiscalização	Águas residuais dos vizinhos	Fiscalização	N/A	N/A	N/A	Desistiu da denúncia
2274/13	Telefone	Murete e vedação confinante com caminho publico	Fiscalização	S	N	S	
2275/13	Telefone	Realização de obras junto ao cruzeiro	Fiscalização	S	N	N	
2277/13	Telefone	Canalização de águas pluviais para rua	Fiscalização	S	N	S	
2914/13	Fiscalização	Árvores de grande porte que representam perigo para a sua propriedade e existência de silvas e mato no terreno ao pé de casa	Proteção Civil	S	N	S	
3137/13	Linha Verde	Saída de esgotos de loja	Fiscalização	S	N	N/A	
3795/13	Fiscalização	Construção de uma cobertura metálica, com a estrutura apoiada no muro de sua casa	Fiscalização	S	N	S	
4687/13	Fiscalização	Reclame da Radio Botareu em risco de queda	Fiscalização	S	N	S	Foi dado conhecimento verbal à reclamante
4760/13	Fiscalização	Obras de remodelação do telhado da vizinha e construção de um curral	Fiscalização	S	N	S	

Registo ATE	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Observações
4879/13	Fiscalização	Informações sobre o processo de licenciamento de uma obra	Fiscalização	S	N	S	
5336/13	Linha Verde	Ginásio com musica muito alta às 7h da manhã	Fiscalização	S	N	N/A	
5841/13	Fiscalização	Existência de silvas num terreno vizinho	Fiscalização	S	N	N	
6003/13	Telefone	Montes de terra colocados na via pública que impedem a circulação das águas pluviais	Fiscalização	S	N	S	
6544/13	Fiscalização	Plantação de terreno em Fermentões	Fiscalização	S	N	N	
6862/13	Fiscalização	Construção de muro confinante	Fiscalização	S	N	S	
7608/13	Fiscalização	Obra de cobertura metálica	Fiscalização	S	N	N	Carimbo: oficio enviado, nos docs associados, mas não foi encontrado
7907/13	Fiscalização	Obras realizadas pela vizinha	Fiscalização	N	N	S	
8427/13	Linha Verde	Prédio cheio de Silvas	Fiscalização	S	N	N/A	
9008/13	Telefone	Construção de cabanais e subida de muros	Fiscalização	S	N	N/A	
9029/13	Linha Verde	Camiões estacionados na via pública	Fiscalização	S	N	N/A	
9197/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N		
9278/13	Telefone	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	S	Ofício com registo de saída 3889
9443/13	Telefone	Construção de 2 pilares em caminho publico	Fiscalização	N	N	N/A	
9481/13	Fiscalização	Construção de currais	Fiscalização	S	N	S	Ofício com registo de saída 2912
9636/13	Fiscalização	Construção de depósito de água	Fiscalização	S	N	S	
9662/13	Fiscalização	Realização de obras e construção de aterro	Fiscalização	S	N	S	
10398/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
10497/13	Fiscalização	Funcionamento de uma oficina auto junto à habitação	Fiscalização	N	N	N	
10499/13	Fiscalização	Construção de muro confinante com estrada municipal	Fiscalização	S	N	N	
10570/13	Fiscalização	Preparação de terreno para a plantaça de eucaliptos	Fiscalização	S	N	N	
10572/13	Fiscalização	Mato e árvores junto à habitação	Fiscalização	S	N	N	
10627/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
10794/13	Fiscalização	Limpeza de terreno	Fiscalização	S	N	S	
10876/13	Fiscalização	Moradia em perigo de derrocada	Fiscalização	S	N	N	
11039/13	Linha Verde	Torneira avariada	DV_MEM	S	S	S	A torneira foi reparada a 19/05/2013
11039/13	Linha Verde	Retificação do terreno	DV-PEH	N/A	N/A	N/A	
11006/13	Fiscalização	Colocação de chapas metálicas na extrema de terreno	Fiscalização	N	N	S	
11499/13	Telefone	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N/A	
11835/13	Fiscalização	Terreno com silvas e árvores	Fiscalização	S	N	N	
12208/13	Fiscalização	Execução de obras sem licença	Fiscalização	S	N	N	Arquivado por despacho do Vereador João Clemente (o assunto está a ser tratado no pendente n.º 342581, registada a reclamação presencial por processo de fiscalização 221/2013)
12497/13	Fiscalização	Execução de obras sem licença	Fiscalização	S	N	N	

Registo ATE	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Observações
12979/13	Fiscalização	Execução de obras sem licença	Fiscalização	N	N	S	Conhecimento verbal. Matéria judicial
13293/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
13293/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
13324/13	Telefone	Corte de arvores	Fiscalização	S	S	S	
13433/13	Fiscalização	Abertura de cabouços para construção de muro	Fiscalização	N	N	S	
13455/13	Fiscalização	Danificação de caminho público	Fiscalização	S	N	N	
13747/13	Telefone	terreno com vegetação de grandes dimensões	Fiscalização	S	N	N	
13780/13	Fiscalização	Barracão a ser utilizado como habitação por família de etnia cigana	Fiscalização	N	N	N/A	
14442/13	Telefone	Vedação de terreno público	Fiscalização	-	-	N/A	
14516/13	Telefone	Vedação confinante com a R. José Luis Ferreira	Fiscalização	-	-	N/A	
14532/13	Telefone	Aguas residuais dos vizinhos	Fiscalização	S	N	N	
14685/13	Fiscalização	Construção de arrumos	Fiscalização	S	N	N	
14856/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
15287/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
15300/13	Fiscalização	Construções existentes em Reserva Agrícola	Fiscalização	N	N	S	
15301/13	Telefone	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	S	
15411/13	Fiscalização	Terreno com bastante vegetação	Fiscalização	S	N	N	
15513/13	Fiscalização	Corte de caminho público	Fiscalização	N	N	S	
15735/13	Fiscalização	Pinhal com bastante mato	Fiscalização	S	N	N	
16048/13	Fiscalização	Terreno com eucaliptos de grande porte	Fiscalização	N	N	S	
16048/13	Fiscalização	Terreno com silvas e mato	Fiscalização	S	N	S	
16050/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
16218/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	N	N	S	
16220/13	Telefone	Licenciamento de plantação de eucaliptos	Fiscalização	N/A	N/A	N/A	Não foi possível a localização exata do terreno
16485/13	Fiscalização	Terreno com plantação de eucaliptos	Fiscalização	S	N	S	
16498/13	Fiscalização	Terreno com mato, arvores e silvas	Fiscalização	S	N	N	
16532/13	Fiscalização	Questiona a atividade praticada em estabelecimento	Fiscalização	N	N	N/A	
16601/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
16602/13	Fiscalização	Construção de casa em madeira pre-fabricada	Fiscalização	-	-	N/A	
16625/13	Telefone	Construção de pilares e colocação de portão	Fiscalização	N	N	N	
16653/13	Fiscalização	Terreno com silvas e vegetação de grandes dimensões	Fiscalização	S	N	N	
16674/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	S	N	N	
16793/13	Atendimento	Terreno com silvas e mato	Fiscalização	N	N	N	
16857/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
16903/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	

Registo ATE	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Observações
16894/13	Fiscalização	Terreno com monte de silvas	Fiscalização	S	N	N	
16873/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	-	-	-	
16867/13	Telefone	Funcionamento de bar ilegal	Fiscalização	S	N	N/A	
17306/13	Telefone	Terreno com muito mato	Fiscalização	N	N	N/A	
17534/13	Telefone	Construção de arrumos	Fiscalização	N	N	S	
17539/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	S	N	N	
17805/13	Fiscalização	Existência de moscas devido a grande quantidade de gatos	Fiscalização	N	N	N/A	
17806/13	Telefone	Deposição de resíduos vegetais junto a contentores de RSU	DV-PEH	S	N	N/A	
19304/13	Fiscalização	Terreno com vegetação	Fiscalização	S	N	N	
19611/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	S	N	S	
19612/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	S	N	N	
19614/13	Fiscalização	Terreno com vegetação	Fiscalização	S	N	N	
19618/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
19619/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
19620/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	S	Resposta através do ofício 6504, de 12/12/2013
19667/13	Fiscalização	Cheiros provenientes de trabalhos de pintura realizados em serralharia	Fiscalização	N	N	S	
19992/13	Fiscalização	Terreno com mato e silvas	Fiscalização	S	N	N	
20075/13	Fiscalização	Fossas clandestinas com perigo para a saúde pública	Fiscalização	-	-	N/A	Por despacho do Sr. Vereador a queixa arquivada por ser anónima
	Fiscalização	Existência de pocilgas que representam perigo para a saúde pública	Fiscalização	-	-		
20078/13	Atendimento	Baloio em parque infantil está danificado e representa perigo para as crianças	DV_MEM	S	S	S	
20170/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
20301/13	Fiscalização	Terreno com eucaliptos de grande porte	Fiscalização	S	N	N	
20422/13	Telefone	Recolha de RSU e limpeza dos contentores	DV-PEH	S	N	S	
20479/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S	N	N	
20651/13	Fiscalização	Vegetação que ocupa a via pública	Fiscalização	S	N	N	Este pendente foi encerrado por ter sido tratado noutra com o mesmo assunto NIPG 24575/12
20939/13	Fiscalização	Terreno municipal com ervas secas com mais de 1m	Fiscalização	N	S	S	
33226/13	Telefone	Terreno com silvas	Fiscalização	N	N	N/A	
22503/13	Telefone	Águas pluviais que escorrem para a habitação	DV_EOM	S	N	S	
22832/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	S			Pendente ainda não executado
22884/13	Fiscalização	Construção de muros e paredes	Fiscalização	S	N	S	
23140/13	Fiscalização	Terreno com silvas	Fiscalização	N/A	N/A	N/A	A município desistiu da queixa
23321/13	Fiscalização	Construções ilegais da vizinha	Fiscalização				Pendente ainda não executado
23798/13	Fiscalização	Eucaliptos que pendem sob a residência	Fiscalização	S	N	S	
23938/13	Fiscalização	Corte de ramos que pendem sob a sua residência	Fiscalização	S	N	N	

Registo ATE	Origem	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Observações
23952/13	Fiscalização	Construção de muro e arrumos	Fiscalização	N	N	S	
24424/13	Telefone	Construção de arrumos e currais	Fiscalização	N	N		
26465/13	Fiscalização	Construção de muro	Fiscalização	S	N		
26775/13	Linha Verde	Contentores de RSU sem travões nas rodas	DV-PEH	S	N		Pendente ainda não executado
26767/13	Fiscalização	Construções	Fiscalização				Pendente ainda não executado
26833/13	Fiscalização	Arvores em perigo de queda	Fiscalização				Pendente ainda não executado
27657/13	Telefone	Terreno com silvas	Fiscalização				
27701/13	Fiscalização	Construção de um anexo	Fiscalização				
28751/13	Telefone	Estacionamento abusivo de camião	Fiscalização	N	S	S	
28909/13	Fiscalização	Limpeza de terreno	Fiscalização				
28944/13	Fiscalização	Plantação de eucaliptos	Fiscalização				
29230/13	Fiscalização	Colocação de esteios fora do alinhamento de muro	Fiscalização				
29342/13	Fiscalização	Despejo de esgostos na via pública	Fiscalização				

Resumidamente, temos, neste caso, apenas 4 reclamações, procedentes e imputáveis à CMA. Todas elas deram origem a ações de melhoria, identificadas no próprio registo e dadas como concluídas e eficazes.

Como se pode observar, a forma preferencialmente utilizada para comunicar as reclamações é a via presencial perante o Serviço de Fiscalização (102), seguindo-se a via telefónica (32), perfazendo os 72% e 23%, respetivamente.

Ainda no âmbito das reclamações e, nomeadamente no que diz respeito ao **Livro de Reclamações**, foram apresentadas 7, sendo que uma delas era um elógio a uma funcionária da Biblioteca, no entanto a munícipe insistiu em registá-la no Livro. Em resumo:

Data de Entrada	Registo ATE	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Estado	Ação
10-01-2013	731/13	Multa de estacionamento	GAP	N	N	S	F	Resposta adequada sobre a sinalética, conforme conversa com a empresa concessionária
19-02-2013	3740/13	Falta de funcionários no GAM	GAM	S	S	S	F	Resposta – Situação não habitual. Acontece em período de férias de colega da Tesouraria
05-04-2013	7460/13	Obrigatoriedade de apresentação de ped. Inf. Prévia em suporte digital	GAM	N	N	S	F	Resposta. Regras do Código Regulamentar
02-08-2013	16943/13	Falta de balneários adequados para a piscina exterior	Piscina	N	N	S	F	Resposta. Regras de utilização das Piscinas (Código Regulamentar)
07-08-2013	17457/13	Estado de degradação e abandono do Parque de Alta Vila	DV-PEH	S	S	S	F	Resposta. Tempestade de janeiro de 2013, mas com ações a serem promovidas em momento oportuno

Data de Entrada	Registo ATE	Assunto	Serviço Responsável	Procedente	Imputável à CMA	Respondido	Estado	Ação
09-08-2013	17693/13	Marcação de entrevista profissional para a mesma hora para todos os candidatos	UT-RH	S	S	S	F	Estimar o tempo médio de entrevistas e convocar segundo essa estimativa
07-10-2013	21284/13	Elogio à funcionária Teresa Marques	Biblioteca	-	-	-	-	Não se trata de reclamação, mas sim dum elogio

A – Aberta/F – Fechada/N – Não/S – Sim

Das reclamações apresentadas, apenas 3 tinham fundamento (50%), todas imputáveis à CMA. Todas as reclamações estão devidamente encerradas, tendo-se verificado a informação ao município.

Resumindo, deram entrada na CMA, pelas diversas vias já anteriormente mencionadas, um total de 300 registos (reclamações/ exposições/ sugestões), dos quais 200 se apresentaram como reclamações efetivamente (67%), e destas, apenas 21 foram procedentes e imputáveis à CMA (11%).

Realçar que, tal como já foi indicado no ponto 2 deste relatório, em 2014, as reclamações/ pedidos/ queixas, que até 31 de dezembro de 2013, entravam na CMA como Registos de Ocorrência, agora dão entrada como “Requisições de Atividade”, em OBM.

2.5. Audição de Municípes

No seguimento do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido na Câmara Municipal ao nível do Sistema de Gestão (SG), foi realizado mais uma vez o Inquérito de Satisfação aos municípes, referente aos serviços prestados em 2013, com o objetivo de auscultar a opinião destes e o seu nível de satisfação.

Com a realização deste inquérito pretendeu-se a obtenção de resultados que permitissem uma comparação com os anos anteriores e aferir a evolução do grau de satisfação dos municípes, visando a identificação de áreas que podem ainda ser melhoradas, sempre com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço prestado pela Câmara Municipal.

Tendo-se verificado, em 2013, aproximadamente 13.733 atendimentos/entrada de processos e/ou requerimentos (15.820 em 2012), foi elaborada uma listagem representativa dos cidadãos que recorreram aos serviços da Câmara Municipal, cujos endereços de correio eletrónico constavam da nossa base de dados.

Tal como aconteceu em 2013, decidiu-se realizar os inquéritos apenas aos munícipes contactáveis por endereço eletrónico, tendo-se chegado a uma listagem final de 876 munícipes a contactar (648 em 2013), isto é, 35% mais do que em 2013.

De referir que, já em 2013, quando da realização do inquérito referente aos serviços prestados em 2012, se esperava que o número de repostas ao inquérito fosse superior ao do ano anterior, que tinha sido realizado telefonicamente, o que efetivamente se veio a concretizar. A meta era superar o número de respostas do ano anterior (80 inquéritos respondidos em 2012) e, apesar de esperarmos uma adesão mais significativa por parte dos cidadãos, conseguimos superar o número de respostas, tendo-se obtido 94 no total.

Para este ano e, tendo em conta estes resultados, decidiu-se preparar o inquérito no *Lime Survey*, enviando-se o *link* por mail à listagem de munícipes a contactar. A adesão, nesta nova modalidade, ultrapassou verdadeiramente os objetivos a que nos propúnhamos, tendo recebido um total de 254 respostas (29% dos e-mails enviados), correspondendo a um aumento de mais 170% face a 2013.

Apesar de se terem enviado 876 correios eletrónicos, 21 (2,4%) foram devolvidos devido a erros nos endereços de *e-mail*, o que, por sua vez, despoletou uma ação de melhoria, no sentido desta informação ser atualizada/revista na nossa base de dados.

	2013	2014	Diferença/ Taxa aumento
N.º processos entrados	15820	13733	-13%
Inquéritos enviados	648	876	35%
Inquéritos recebidos	94	254	170%
Taxa respostas	15%	29%	

Caracterização do Inquérito

Para avaliar o grau de satisfação dos nossos munícipes face aos serviços prestados pela Câmara Municipal, foi utilizado o modelo de inquérito por questionário, **Imp-01-02**, na sua revisão 6, de 2012/10/23, que contempla 24 questões, divididas em duas secções.

A primeira secção, refere-se a questões relacionadas com os serviços prestados no Gabinete de Atendimento ao Múncipe (GAM):

Gabinete de atendimento ao município (GAM)	Atendimento ao cliente e capacidade de resposta às solicitações
	Qualidade da informação disponibilizada
	Eficácia/rapidez do atendimento
	Clareza das informações e esclarecimentos de aspetos técnicos ou legais
	Qualidade geral do serviço
	Nível de satisfação global com os serviços prestados

sendo a segunda secção, reservada às questões destinadas a avaliar os restantes serviços:

Serviços da CMA	Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento telefónico
	Eficácia/rapidez no atendimento telefónico
	Facilidade de contato, tempo de espera, horário de funcionamento
	Clareza das informações e esclarecimentos de aspetos técnicos ou legais
	Acessibilidade pela página da internet
	Desempenho global da C.M. Águeda
	Nível de confiança relativamente àquilo que diz e faz
	Papel da C.M. Águeda na sociedade
	Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade
	Preocupação com as necessidades e expectativas dos munícipes
	Utilização das novas tecnologias ao serviço dos munícipes
	Câmara inovadora e virada para o futuro
	Participação dos munícipes nos processos tomada de decisão/sugestões de melhoria
	Conhecimento sobre os projetos desenvolvidos pela Autarquia
	Expectativas sobre a qualidade global dos serviços da CMA
	Nível de realização das expectativas criadas inicialmente
	Qualidade geral do serviço
	Nível de satisfação global com os serviços prestados pela CMA

Para medição do grau de satisfação foi utilizada uma escala de *Likert*, composta por 5 categorias:

1	Muito Insatisfeito
2	Insatisfeito
3	Pouco satisfeito
4	Satisfeito
5	Muito Insatisfeito

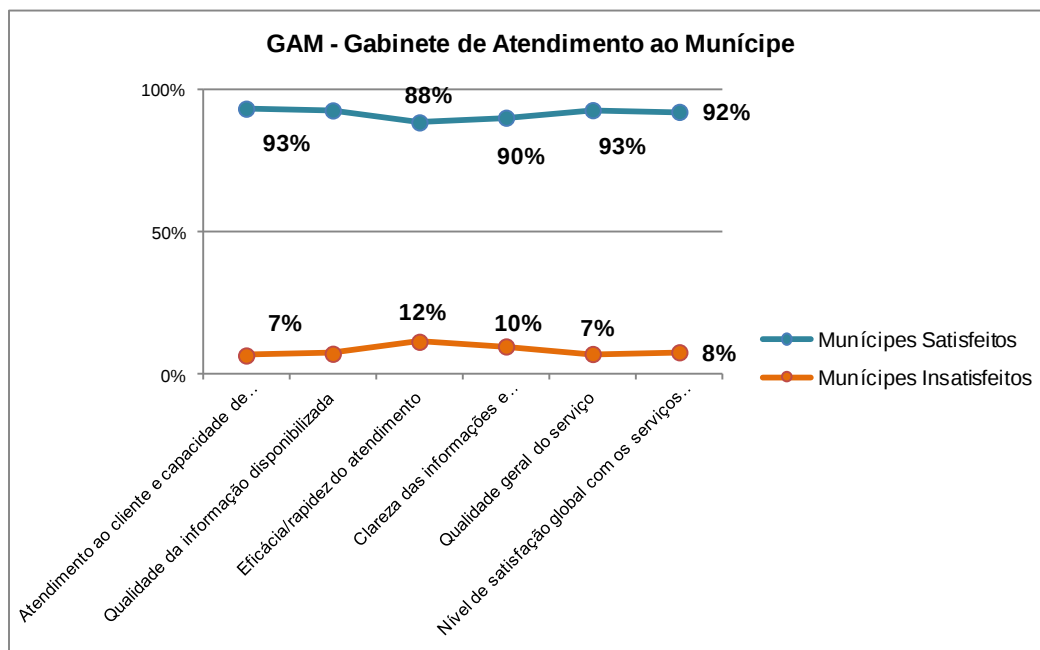
Para análise dos dados obtidos, classificamos as respostas dadas, de acordo com dois grupos:

- **Satisfação** – Questões pontuadas com 3, 4 e 5
- **Insatisfação** – Questões pontuadas com 1 e 2

Análise dos Inquéritos

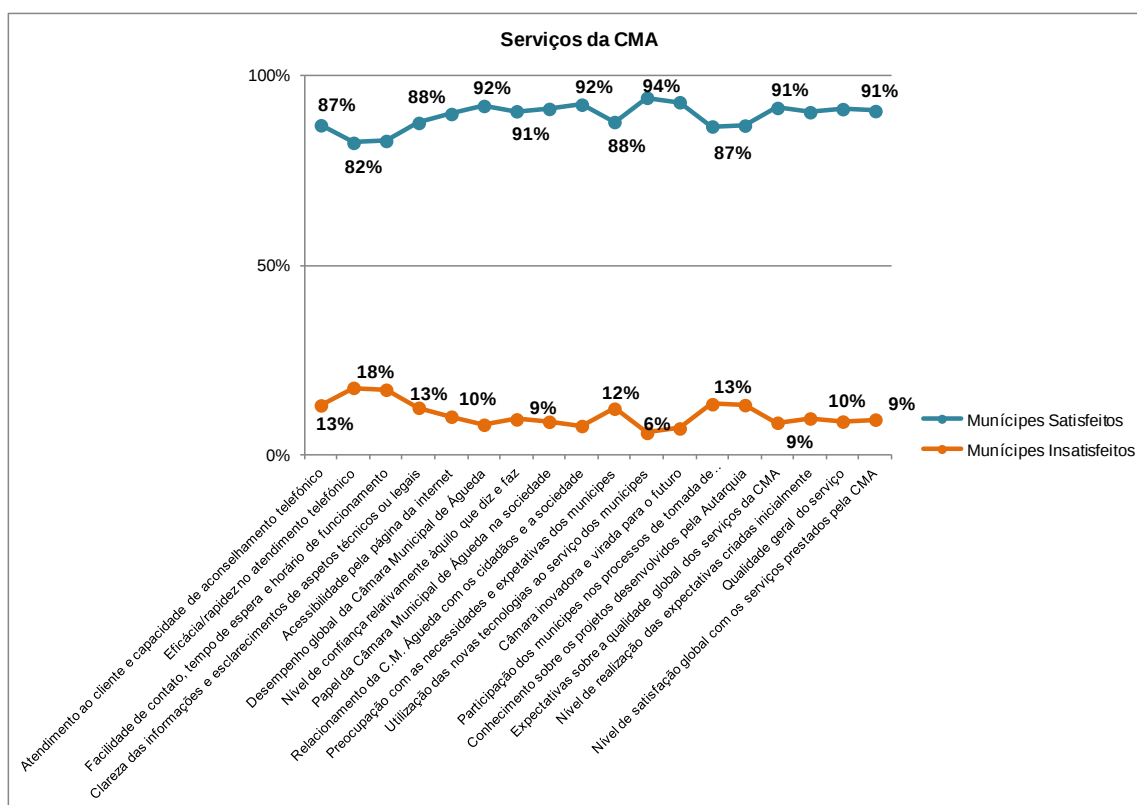
- **Gabinete de Atendimento ao Munícipe – GAM**

O Gabinete de Atendimento ao Munícipe (GAM), registou um **nível de satisfação global** de **92%**, sendo que, os valores de satisfação mais elevados correspondem às questões “Qualidade da informação disponibilizada” e “Nível de satisfação global com os serviços prestados”, com 92% e 91%, respetivamente.



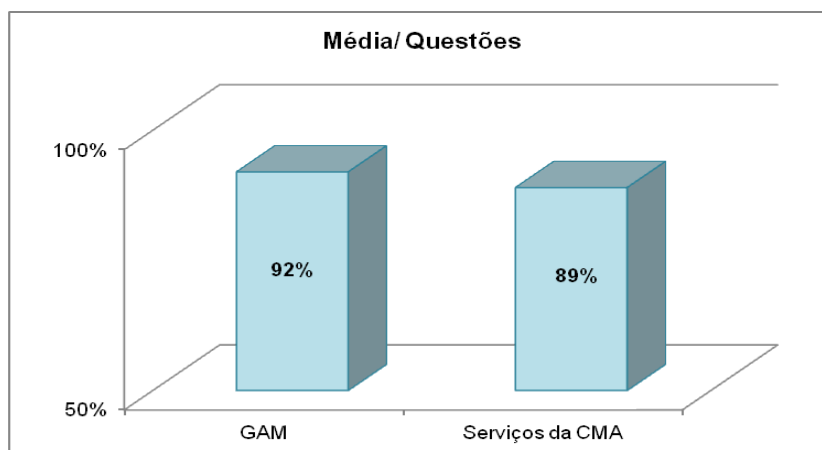
• Serviços da Câmara

Em relação aos Serviços da Câmara Municipal, o **nível de satisfação global** é de **91%**, com as questões “**Utilização das novas tecnologias ao serviço dos munícipes**” e “**Câmara inovadora e virada para o futuro**” a registarem os níveis de satisfação mais elevados, na ordem dos 94% e 93%, respetivamente.

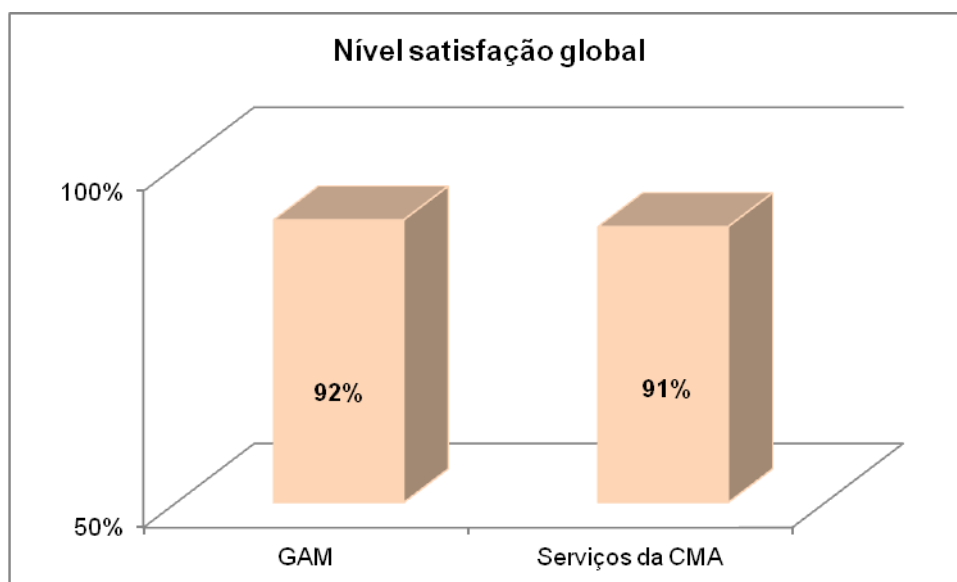


• Resultados Globais

Traços gerais, obtivemos um nível de satisfação (médio) de 92% para o GAM (mais 2% do que no ano passado) e 89% para os Serviços da CMA (igual a 2013), como se evidencia na figura abaixo:



De igual modo, no que respeita ao “Nível de satisfação global com os serviços prestados”, de 92% para o GAM (mais 1% do que no ano passado) e 91% para os Serviços da CMA (igual a 2013), como se evidencia na figura abaixo:



Análise comparativa com anos anteriores

• Gabinete de Atendimento ao Munícipe – GAM

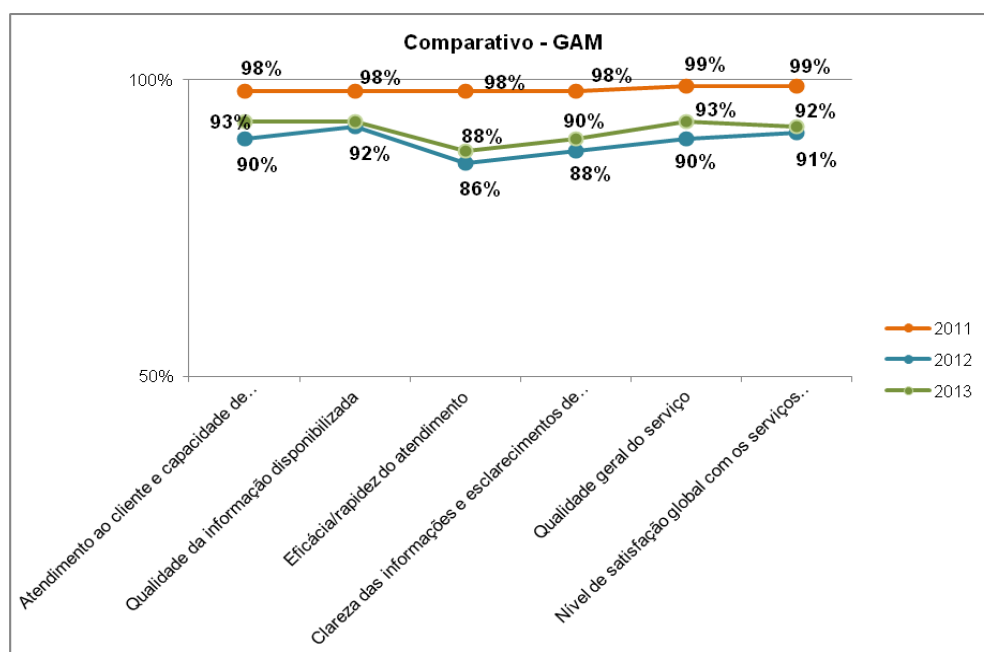
Relativamente às questões diretamente relacionadas com o “**Gabinete de Atendimento ao Munícipe – GAM**”, verificamos que, à semelhança do que aconteceu no ano passado, as

questões “Eficácia/ rapidez do atendimento” e “Clareza das informações e esclarecimentos de aspetos técnicos ou legais”, foram as que registaram o maior valor de insatisfação por parte dos munícipes, com 12% e 10% respetivamente, apesar de se evidenciar uma ligeira descida em relação ao ano anterior, o que de alguma forma, nos permite concluir que a CMA tem vindo a fazer um esforço, no sentido de tentar melhorar de forma eficaz o serviço que presta, quando o cidadão se desloca à CMA para ser atendido nos postos de atendimento do GAM.

Importa salientar que, neste momento, o número de colaboradores afetos ao GAM é de 4, o valor mais baixo registado até à data.

Quando comparamos os valores deste ano, com os resultados obtidos no inquérito de satisfação do ano passado, apercebemo-nos que existe uma subida do grau de insatisfação dos munícipes relativamente aos serviços prestados no GAM, na ordem dos 2% (média), verificando-se que esta subida está patente em cada uma das questões abordadas, como se pode verificar no quadro seguinte.

Questões	2011		2012		2013	
	Insatisf.	Satisf.	Insatisf.	Satisf.	Insatisf.	Satisf.
Atendimento ao cliente e capacidade de resposta às solicitações	2%	98%	10%	90%	7%	93%
Qualidade da informação disponibilizada	2%	98%	8%	92%	7%	93%
Eficácia/rapidez do atendimento	2%	98%	14%	86%	12%	88%
Clareza das informações e esclarecimentos de aspetos técnicos ou legais	2%	98%	12%	88%	10%	90%
Qualidade geral do serviço	1%	99%	10%	90%	7%	93%
Nível de satisfação global com os serviços prestados	1%	99%	9%	91%	8%	92%
MÉDIA	2%	98%	11%	90%	9%	92%

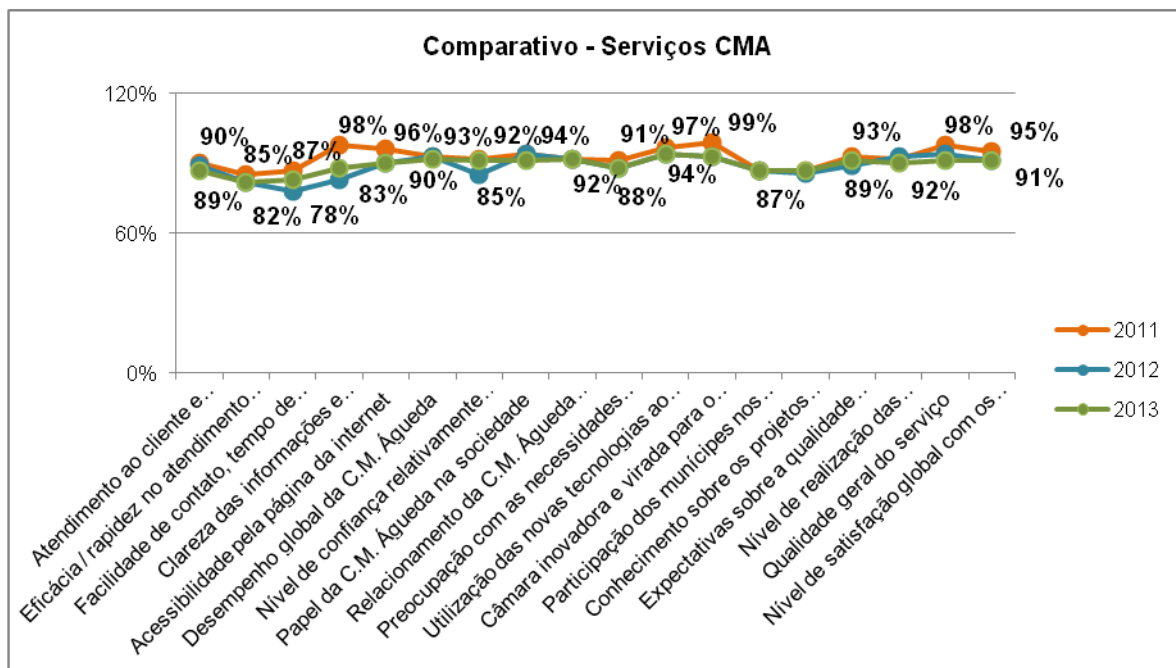


Uma análise aos valores obtidos permite-nos ainda verificar que em todas as questões abordadas, se registaram valores de insatisfação mais baixos, em comparação com o mesmo período do ano anterior, ainda que com valores acima do que seria desejável. Estas áreas, pelos números que apresentam, deverão ser sujeitas a um estudo pormenorizado tendo em vista a identificação das suas causas.

• Serviços da CMA

Analisando individualmente os valores obtidos para cada questão, verifica-se que, apesar de algumas ligeiras descidas/subidas em relação aos resultados obtidos no ano passado, em média foi mantido o nível de satisfação dos munícipes, com respeito aos **serviços gerais da CMA**, como se pode ver no quadro abaixo.

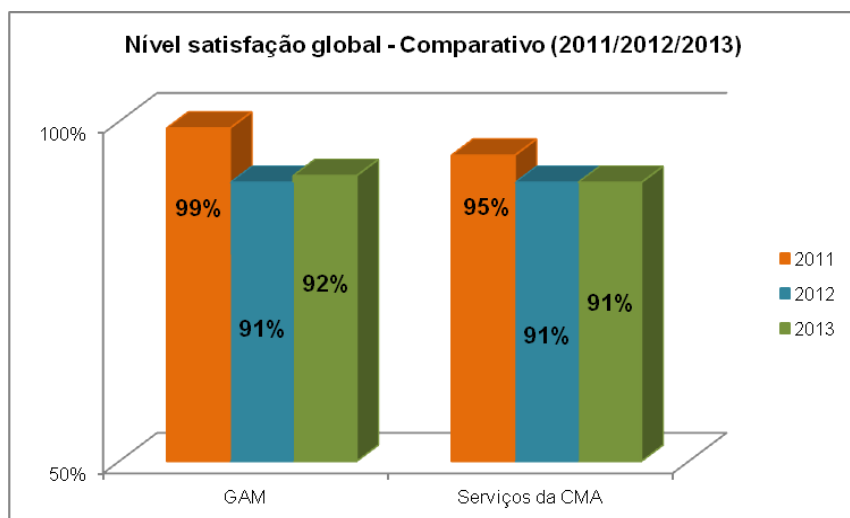
Questões	2011		2012		2013	
	Insatis.	Satisf.	Insatis.	Satisf.	Insatis.	Satisf.
Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento telefónico	10%	90%	11%	89%	13%	87%
Eficácia/rapidez no atendimento telefónico	15%	85%	18%	82%	18%	82%
Facilidade de contato, tempo de espera, horário de funcionamento	13%	87%	22%	78%	17%	83%
Clareza das informações e esclarecimentos de aspetos técnicos ou legais	2%	98%	17%	83%	13%	88%
Acessibilidade pela página da internet	4%	96%	10%	90%	10%	90%
Desempenho global da C.M. Águeda	7%	93%	7%	93%	8%	92%
Nível de confiança relativamente àquilo que diz e faz	8%	92%	15%	85%	9%	91%
Papel da C.M. Águeda na sociedade	6%	94%	6%	94%	9%	91%
Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade	8%	92%	8%	92%	8%	92%
Preocupação com as necessidades e expectativas dos munícipes	9%	91%	12%	88%	12%	88%
Utilização das novas tecnologias ao serviço dos munícipes	3%	97%	6%	94%	6%	94%
Câmara inovadora e virada para o futuro	1%	99%	7%	93%	7%	93%
Participação dos munícipes nos processos de tomada de decisão/sugestões de melhoria	13%	87%	13%	87%	13%	87%
Conhecimento sobre os projetos desenvolvidos pela Autarquia	13%	87%	14%	86%	13%	87%
Expectativas sobre a qualidade global dos serviços da CMA	7%	93%	11%	89%	9%	91%
Nível de realização das expectativas criadas inicialmente	8%	92%	7%	93%	10%	90%
Qualidade geral do serviço	2%	98%	6%	94%	9%	91%
Nível de satisfação global com os serviços prestados pela CMA	5%	95%	9%	91%	9%	91%
MÉDIA	7%	93%	11%	89%	11%	89%



Quando comparamos os valores deste ano, com os resultados obtidos no inquérito de satisfação do ano passado, apercebemo-nos que existe uma subida do grau de satisfação dos munícipes relativamente aos serviços prestados pela CMA, o que se pode verificar no quadro assinalado a “vermelho”.

• Satisfação Global

No cômputo geral e, após comparação dos resultados obtidos este ano com os dos anos anteriores (2011 e 2012), constatamos que o **nível de satisfação global** demonstrado pelos munícipes sofreu um acréscimo, relativamente ao GAM e se manteve no mesmo nível atingido em 2013, no que respeita aos serviços gerais da CMA.



2.6. Audição dos Colaboradores

É fundamental para qualquer organização saber ouvir todas as partes interessadas no negócio, nomeadamente gestão de topo, clientes, fornecedores e colaboradores. No que diz respeito aos colaboradores, é indispensável acompanhar e medir a sua satisfação e motivação, pois o sucesso das organizações assenta de forma efetiva no desempenho e dedicação destes. Adicionalmente, no contexto da mudança organizacional encetada em 2008, pretendeu-se ainda conhecer a evolução da satisfação como indicador de acolhimento e adesão ao processo de mudança e melhoria contínua. No sentido de introduzir ações de melhoria que possam ir ao encontro das expectativas dos colaboradores, a CMA realiza o estudo de Satisfação dos Colaboradores, sendo um dos objetivos principais o conhecimento da perceção dos seus colaboradores face à organização e de que forma estes se relacionam com esta.

Foi enviado o inquérito aos colaboradores, via *e-mail*, de forma a que os dados fossem carregados diretamente numa aplicação, com o objetivo de facilitar o cálculo dos resultados e foi entregue a versão do inquérito em papel, para todos os colaboradores não detentores de um PC e sem conta de correio eletrónico na nossa base de dados informática, tendo sido rececionadas 115 respostas.

Como resultado geral, verifica-se que a taxa de colaboradores que demonstraram satisfação é de 82%, um valor inferior ao de 2012 (86%) e, do mesmo modo que aconteceu no ano passado, este valor não conseguiu atingir a meta proposta para 2013, que era de 86%.

Os resultados dos inquéritos encontram-se em anexo a este relatório.

2.7. Estado das Ações (Preventivas, Corretivas) desencadeadas

No período a que corresponde este balanço, foram realizadas várias ações de melhoria, tendo dado origem a ações preventivas, corretivas e correções (o seu tratamento e especificação está definido em cada ponto correspondente).

Decorrente das atividades dos serviços, em 2013, verificaram-se um total 64 situações de desconformidade/melhoria/incidente, nomeadamente, 32 (sugestões de melhoria internas) + 32 (ações corretivas), espelhadas em diversos e-mails recebidos/ enviados, contendo toda a informação pertinente sobre as ações realizadas. Todas as ações foram resolvidas, tendo-se verificado como eficazes.

Importa desta forma fazermos uma menção às mesmas, sendo que podemos caracterizá-las, tendo em conta a sua tipologia, isto é, ações corretivas e ações de melhoria, ainda que possamos dizer que, em última instância, todas elas podem ser consideradas como ações de melhoria, pelo objetivo e ações que despoletam a nível dos serviços.

Ações corretivas:

- Aplicações (DV-TI):
 - A fim de minimizar, alguma instabilidade, com o uso do novo arquivo documental Sigma DocWeb, especificamente no aparecimento de meia página, a Medidata aconselhou, recentemente, a usar a tecla F5, quando esta situação de verificar.
 - Envio dos documentos por email, a partir do registo de expediente expedido. O modo de envio inserido na vista terá que estar associado às tarefas dos circuitos, com os nomes “Encaminha Expediente” e “Enviar Email”, que por sua vez, quando executadas, utilizam uma regra para o envio automático.
 - Sensibilização – Na migração de informação foram detetadas várias situações: caminhos muito longos para os ficheiros, os espaços nos nomes dos ficheiros, nomes de ficheiros de tamanhos excessivos, muitos ficheiros com caracteres que não devem ser usados tipo: (/ & \$ °. Isto provoca imensos erros nos BACKUP's e assim sendo a DV-TI não consegue assegurar, nem assumir a responsabilidade do backup deste tipo de situações.
 - Entrada em funcionamento do BdE, sem interoperabilidade. Necessitamos de ter um campo para inserir o n.º do processo do BdE para permitir pesquisas associadas. A Medidata, tinha um update da aplicação para resolver esta situação. Procedemos ao upgrade da aplicação.
- Registos errados – Aplicação Atendimento (DV-AF_Entrada de correio):
 - Registo errado, em Atendimento – Correção. N.º de contribuinte errado. Atribuir novo circuito.
- Aplicação OBM (DV-TI, UT-RH, MEDIDATA):
 - Afetação de horas de mão-de-obra, tendo em conta o tipo de hora (normais, extra, ...), sendo que foi necessário categorizar e carregar na aplicação. Nenhum dos códigos que se encontravam na aplicação, estavam a ser utilizados, devido às sucessivas alterações conferidas pelas sucessivas LOE, as quais vieram estabelecer

novas percentagens para remuneração do trabalho extraordinário. Em “Gestão de Pessoal”, os códigos que foram criados e estão a ser usados para o trabalho extra do ano de 2013 são do 30 ao 34. No entanto, OBM não tem os mesmos códigos que PES, pelo que, em contacto com a Medidata, procedeu-se, internamente, à linkagem da tabela tiphoex em OBM.

- Site da CMA:
 - Carregamento incompleto de informação – Código Regulamentar, Parte F.
- Utilização de documentos desatualizados/errados:
 - Sensibilização para a utilização (DV-PEH) de modelo de informação desatualizado (versão anterior, Obsoleta).
 - Sensibilização para a utilização (DV-AF) de modelo de ofício desatualizado (versão anterior, Obsoleta).
- Resposta aos munícipes (DV-GU, FIS, GERAL):
 - Não foi possível evidenciar o ofício de resposta aos munícipes, quando da execução da tarefa final de “arquivo” do processo em causa, estando definido que a comunicação efetuada ao munícipe, no âmbito da resposta a um pedido, tem que ficar apenas ao processo respetivo, de forma a poder ser consultada facilmente e a qualquer momento. Sensibilização aos colaboradores da SATA. Tratava-se de assuntos muito urgentes, que são tratados mais rápido do que o andamento dos pendentes respetivos. Já estava tudo tratado e o pendente tinha ficado atrás. Esta situação foi descrita no sítio da notificação.
 - Criar regras internas para que os documentos sejam “compreensíveis” por todos aqueles que consultam os processos remotamente. Foram transmitidas instruções às chefias de todos os serviços, no sentido de que as informações/despachos técnicos sejam mais legíveis (ter em atenção a forma como se escreve e o que se escreve) e identifiquem o destinatário de forma a que se saiba a quem foi dirigido o documento (carimbo de texto quando da execução dos pendentes, indicando claramente quem é o destinatário).
 - Qualidade da formatação e conteúdo dos ofícios enviados. Sensibilização aos serviços em questão, nomeadamente, aos funcionários que preparam o ofício e à respetiva chefia.

- Aplicações – Prazos ultrapassados (DV-AF, DV-GU, GAM):
 - Afetação de horas de mão-de-obra, tendo em conta o tipo de hora (normais, extra, ...), sendo que foi necessário categorizar e carregar na aplicação.
 - Prazos não coincidentes – Alterações da Medidata, decorrentes das alterações de prazo em PI, o prazo é alterado efetivamente, no entanto quando se faz uma listagem, eles mantêm a data que tinham inicialmente.
 - Pendentes esquecidos. Os utilizadores inutilizam as RQI, sem efetuar um PI à DV-TI, para inutilizar o pendente. Sensibilização aos utilizadores neste sentido.
 - Mensagens automáticas erradas – Alterações da Medidata, apareciam mensagens automáticas do sigmaflow, de prazos atingidos e ultrapassados no Outlook , que não correspondiam ao prazo que aparecia na gestão de pendentes.
 - Fiscalização. Pendentes que circulavam em “lopping” permanentemente, provocado por erro no encaminhamento dos mesmos. Estando as obras concluídas, não era necessário que os pendentes estivessem ainda “em atividade” para os fiscais. Foi realizada uma reunião, da qual foram tiradas algumas conclusões, nomeadamente, no que respeita à falta de conhecimento desta questão. Assim, foram sensibilizados os intervenientes (Vereador, Arquivo, SATA), de forma a serem tomadas precauções neste sentido, cumprindo-se com o estabelecido no circuito.
 - Tarefas enviadas erradamente para o GAM. Elaboração de Pedido de Intervenção à DV-TI, de forma a encerrar o pendente respetivo (correção) e sensibilização ao serviço responsável (quando da execução das tarefas correspondentes, por lapso e não verificação do circuito, isto é, o fluxo e as possibilidades de tarefas a executar), no sentido de abrirem o circuito para escolher a tarefa, em caso de dúvida.
 - Tarefas bloqueadas. Da análise dos prazos ultrapassados, tentamos sempre incutir, como boa prática, que todos os colaboradores façam a sua própria monitorização e análise das tarefas e prazos estabelecidos. Nalgumas situações, isto tem sido possível, noutras
- Sensibilização/informação aos serviços (DV-AF_Contratação Pública):
 - Alteração da modalidade de aplicação da redução remuneratória às prestações de serviços. Elaboração e publicação, na Intranet, de modelo de caderno de encargos tipo, já com as devidas modificações.

Ações de melhoria:

- Aplicações/Circuitos e Prazos ultrapassados (GAM, DV-TI):
 - Circuito "AUT - ALTERACAO DE UTILIZACAO". Após ter verificado um pendente que se encontrava no GAM a aguardar que o munícipe requeresse a emissão do respetivo alvará de alteração de utilização, a tarefa existente no circuito não se enquadra na situação pretendida, dado que, nesta situação em concreto, o GAM não emitiu o alvará. Alteração: Incluir uma tarefa "**Não levanta alvará**", para as situações em que o munícipe não procede ao levantamento, mas o pendente está no GAM a contar prazo.
 - Circuito "PAW - Projeto de arquitetura": A possibilidade de executar uma tarefa "FIM", por parte do GAM, no que diz respeito aos pedidos em e-Paper, que não necessitam de emissão de alvará e/ou apenas a emissão de guia de receita, como por exemplo, os pedidos de instalação de antenas.
 - Circuito "UTILIZACAO SEM VISTORIA E COPIAS": Colocação de uma tarefa "**Se Fotocópias em e-Paper**", depois do nó 97 e outra de "**FIM**", para as situações em que dá entrada um pedido de fotocópias (NA HORA), em e-Paper, podendo o GAM dar "FIM" depois de despacho, evitando dessa forma o envio do pendente para o arquivo.
 - Circuito "ALVARAS DE CONSTRUCAO": Tendo-se verificado que, no nó 74 existe a possibilidade de executar a tarefa para o nó 178 "Obra não iniciada", o arquivo não tem como saber se a obra se iniciou ou não, para poder executar o pendente para aquela tarefa. Assim, foi alterado o circuito, no intuito de retificar as tarefas a executar, tendo ficado então a ligação do nó 74 para o nó 178, no intuito de encaminhar o processo para os fiscais, para efetuarem uma visita à obra.
 - Circuito "CERTIDOES": Inserção de mais uma tarefa a efetuar a partir do nó 199, para o nó 120, "**Não levanta/ envio para arquivo**", uma vez que há situações de certidões que não são levantadas pelos munícipes.
 - Circuito "Telas Finais Obras Urbanização": Prever, no nó 65 (elaborar notificação), a possibilidade de envio dos documentos via CTT, para além da possibilidade existente de envio para o GAM. Isto porque verificamos que algumas vezes, os documentos são enviados via CTT, a pedido dos munícipes, pelo que não faz sentido que o pendente vá para o GAM, onde seria suposto efetuar a entrega do duplicado, presencialmente, ao requerente.

- Circuito "PAW - PROJECTO ARQUITECTURA": Verificamos a existência de situações em que a SATA executa a tarefa de "Aguarda requerente" para o GAM, quando o processo efetivamente se encontra na SATA a aguardar a apresentação das especialidades. Analisado o referido circuito, verificamos a existência de uma "ligação" do nó 239 para o nó 228, que poderá estar a causar esse lapso. Assim, decidiu-se retirar a citada "ligação", pois, se o processo se encontra na SATA em "Aguarda requerente", o mesmo só poderá ter duas saídas: "Entrega de especialidades" ou "Não entrega especialidades".
- Circuito "Depósito de Combustíveis": Relativamente aos pedidos que não estão sujeitos a licenciamento nem ao pagamento de taxas, como é o caso das instalações de classe B2, o circuito não prevê o seu envio direto para o Arquivo. Assim, o circuito foi revisto, de forma a permitir à SATA o envio para o Arquivo (Nó 122) desses mesmos processos, a partir do nó 65, evitando assim o envio para o GAM, dado que não há qualquer tarefa a executar por este serviço.
- Tendo em conta o desenrolar do andamento dos requerimentos de urbanismo n.º 2604/12 e n.º 2605/12, verificou-se que o circuito "ADIAMENTO DE PRAZOS P/ DOCUMENTOS", necessitava de um ajuste a partir da tarefa correspondente ao NoID:121 "Juntar ao Processo", a efetuar pela SATA, uma vez que apenas tem duas possibilidades de seguimento: NoID:126 "Reabertura circuito inicial" e NoID:149 "GAM". Uma vez que, nestes requerimentos, se verificou o seu INDEFERIMENTO, deveria existir uma terceira possibilidade, para que a SATA possa remeter o pedido diretamente para o "ARQUIVO", não sendo necessário ir para o GAM, sendo a SATA (onde se encontra o processo) a enviar para o Arquivo.
- Dada a existência do pendente n.º 281230 e, analisando o respetivo circuito (Declaração Previa Comercio e Serviços), verificou-se que o mesmo carece de rectificação, uma vez que, o referido procedimento, não carece de emissão de qualquer alvará, pelo que, tendo em conta esta situação, o pendente não deveria ter sido enviado para o GAM. Assim, foram executadas as alterações necessárias, para que o processo seja encaminhado para o Arquivo, sem que tenha que passar pelo GAM, onde não haverá qualquer tarefa a executar de facto, a não ser o encaminhamento do pendente para o Arquivo.
- Análise dos circuitos PAQ, PFO e RQI, nomeadamente, tarefas, responsáveis, prazos e CCP. Alterações relativamente às tarefas necessárias e prazos.

- Circuitos atribuídos no GAM, para processos DV-GU:
 - Análise das entradas de requerimentos em Urbanismo, por anos, para verificar as quantidades de pedidos por tipo. Há várias formas de pesquisar com resultados muito distintos: por circuito atribuído (o número aumenta, na medida em que há muitos requerimentos para os quais é solicitado à DV-TI a atribuição de novo circuito), por tipo de requerimento na “Entrada de Requerimentos” no pressuposto de que a aplicação não deixa registar requerimentos sem definir o tipo (conclui-se que há um verdadeiro “saco” onde entra muita coisa sem qualquer disciplina que se chama “DIVERSOS”, por ex., não havendo tipo “Exposição/Reclamação”, registam-se em “Diversos”). Sensibilização do GAM para um maior cuidado na atribuição dos circuitos. Reduziram os pedidos de alteração do circuito atribuído no GAM, no entanto, deverá ser um trabalho contínuo.
- Procedimentos – Dados SIOU (DV-GU, SIG):
 - Reunião sobre carregamento dos dados do INE. Proposta do seguinte procedimento: 1.º SIG informa, com a aposição de um carimbo, na fase de descarregamento dos levantamentos topográficos, as coordenadas do processo; 2.º SATA, quando carrega os dados na aplicação da Medidata, insere essas coordenadas no campo destinado ao efeito, sendo da sua responsabilidade conferir a existência dessa informação e a sua solicitação ao SIG sempre que tal não existir; e 3.º Carregamento dos dados feito pelos serviços automatizados, constantes da aplicação da Medidata.

Solução/Resposta: Após todos visualizarem e analisarem o módulo de formulários para o INE na Aplicação de Urbanismo, foi pacífico chegar à conclusão que ele deveria ser usado por todos os envolvidos: **SATA e SIG**. Contudo, relativamente ao mês de maio, já tinha sido iniciado o procedimento de inserir manualmente no Portal. Assim, só no início de julho é que será gerado e submetido o ficheiro.

Nos primeiros 5 dias de cada mês, a SATA analisa e insere os dados em falta para gerar o ficheiro com sucesso. Remete lista ao SIG que, também no prazo de 5 dias, entra na aplicação “Urbanismo”, em “Registo de Processo”, “Ficha de Construção” e completa os dados inerentes. Após esta intervenção, o ficheiro será submetido por utilizador com perfil adequado e a combinar. O ficheiro tem que ser submetido até ao dia 15 de cada mês.

No primeiro mês, em colaboração, o ficheiro foi submetido mais cedo, a fim de colmatar algumas dificuldades ou anomalias que pudessem surgir.

Foram disponibilizados carimbos de texto aos colaboradores do SIG, na aplicação “Urbanismo”, a fim de utilizarem quando necessário em informações inerentes ao Número de Polícia.

Ainda não está a ser enviado a partir do ficheiro, indo ao Portal e inserindo cada um dos processos individualmente. Prevê-se que, dadas as últimas atualizações da aplicação, se reinicie este procedimento, a partir de outubro.

- Arquivo Documental (DV-TI, MEDIDATA):
 - A fim de colmatar algumas trocas de procedimentos, por parte dos utilizadores, no uso do arquivo documental, o **botão fechar** encontra-se localizado ao centro do ecrã.
- Site da CMA:
 - Contributos para o layout do site da CMA. Foi enviado um e-mail a solicitar a todos colaboração no âmbito do desenvolvimento do novo web site do Município de Águeda, nomeadamente no que respeita a: organização de conteúdos e sua consequente acessibilidade; existência ou não de conteúdos de cada uma das áreas. Objetivo: corrigir e aperfeiçoar pormenores que possibilitem a melhor utilização por parte dos futuros utilizadores. Ainda que com poucos contributos verificados, está prestes a ser lançada a nova versão do site da CMA.
- Documentos/ modelos:
 - Revisão do modelo Imp-03-11 – Relação de horas por trabalho extraordinário, tendo como finalidade poder rastrear o documento inicial, pela indicação do n.º do registo na aplicação, do documento Imp-03-13, referente à Informação – Prestação de serviço extraordinário, agilizando desta forma, a consulta da validação prévia do pedido em questão.
 - Requerimento para pedidos de inspeção de elevadores (REQ_DV_PGU_PI_15). Inserir um campo para permitir a indicação de REINSPEÇÃO e não apenas de inspeção, até porque o valor das taxas são diferentes.
- Resposta aos munícipes (DV-GU):
 - Ofício desformatado, no que diz respeito ao quadro das taxas (fica sem a linha de baixo), parecendo que o quadro tem continuação. Resposta: Ao retirar a tabela para o LibreOffice, ocorre uma “desformatação” e temos que andar a corrigir à “unha”. O quadro não tem qualquer continuação, porque a última linha está a indicar o valor total a pagar. Solução: sistematizar para que não haja mais ocorrências deste género.

- Aplicações – SAD (DV-TI, UT-RH, MEDIDATA):
 - Consulta das métricas dos objetivos SAD a partir da vista dos objetivos na parte da autoavaliação. Pretende com esta solução, que seja possível a todos os colaboradores, consultarem as métricas definidas para os objetivos que lhes estão atribuídos, no momento em que executam a sua autoavaliação. A CMA tem a versão 1.21 instalada, não podendo efetuar nenhum update da versão, uma vez que temos a versão 1.29 do sigmagest e ainda não era possível saber quando poderíamos fazer o update para a versão 1.30. Resposta – MEDIDATA: Não existe, contudo será implementado e disponibilizado numa patch da versão 1.24 (SAD). SOLUÇÃO: Feito update ao sigmagest (1.32), que possibilitou o update à aplicação.
- Sensibilização/ informação aos serviços – PI (DV-TI):
 - Sensibilizar os serviços para, quando da realização dum PI, informem concretamente, qual o n.º do registo e o ano, além de fazerem a menção do pendente. Isto facilita à DV-TI, de forma a evitar a possibilidade de erro, quando da atuação num determinado PI.
 - Dado que os PI que contenham anexos não podem ser inseridos na plataforma web, permitir (e informar) a todos os utilizadores, o envio desses pedidos para o e-mail dv-ti@cm-agueda.pt, para que possam ser integrados automaticamente na plataforma.
 - Em virtude de na aplicação de Pedidos de Incidente existente, não ser possível incluir anexos e não estar em conformidade com as normas ITIL e ISO/IEC 27001, a DV-TI procedeu à migração para uma outra plataforma de suporte informático. Assim, foi solicitado o envio dos pedidos de incidente para o e-mail suporte.informatico@cm-agueda.pt
- Sensibilização/ informação aos serviços (DV-AF_Contratação Pública):
 - Aplicação da redução remuneratória nos procedimentos de aquisição de serviços. Realizada uma reunião de informação sobre a questão e, tendo-se verificado a existência dalgumas dúvidas, que não foram devidamente esclarecidas/conclusivas, a DV-AF_Contratação Pública veio solicitar o envio de exemplos objetivos que suscitem dúvidas nesta matéria, de forma a serem colocados à CCDRC – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, para o devido esclarecimento. Assim, este serviço procedeu a alguns esclarecimentos, indicando também, o que deveria ser inserido nos documentos a elaborar/apresentar pelos restantes serviços da CMA.

- Aplicação OBM: Registo de ocorrência vs Ficha de Atividade (DV-TI, DV-MAF, MEDIDATA):
 - Tendo em conta as questões já colocadas anteriormente, no que diz respeito à duplicação de trabalho em relação aos registos de ocorrência e posterior criação de fichas de atividade (com datas muito posteriores ao registo inicial), a proposta de campos necessários para a criação, na aplicação OBM, numa vista "SIMPLIFICADA", para ser iniciada uma ficha de atividade por qualquer funcionário que receba uma solicitação de serviço (telefone, linha verde, pessoal, etc.), em detrimento do preenchimento de Registos de Ocorrência, é a seguinte: Data do pedido (automático, dia de abertura da ficha de atividade); Contribuinte (N.º e nome), com possibilidade de abertura da vista de contribuinte; Morada/ Local; Contacto (telefone, telemóvel, e-mail); Serviço responsável (selecionar o serviço que deverá satisfazer a solicitação e que visualizará o pedido na sua lista de atividades a realizar/planear; Classificação CO (descrição da CO, escolha da listagem de CO's); Tipo de atividade (seleção da atividade correspondente, a partir da listagem de atividades daquela CO); Data solicitada; Observações.

Solução MEDIDATA: A nova versão de OBM foi realizada, conforme critérios estabelecidos pela CMA. É necessário ter instalada a última versão do SIGMAGEST (v1.30), que foi disponibilizada no site da Medidata em finais de abril de 2013.

O sigmagest está instalado pela CMA em julho de 2013, tendo-se procedido ao update da aplicação em agosto. Foi dada formação e testada ea partir de novembro, tendo entrado em utilização "massiva" em janeiro de 2014, encontrando-se a funcionar em pleno.

Ações de melhoria DV-MAF:

- Desenvolvimento, em conjunto com a Medidata, de ações de melhoria na aplicação OBM, para o cálculo dos objetivos/indicadores definidos, no âmbito do GOOP.
- Desenvolvimento/ implementação das ações de melhoria, na aplicação OBM, para efetuar "Requisições de atividade" por todos, incluindo formação/ sensibilização a todos, assim como monitorização da implementação.
- Redefinição/ reformulação das fichas de processo e atividades, no âmbito do GOOP. Revisão das fichas de processo, em OBM.
- Análise e revisão do modelo e das Matrizes de competências, relativamente às várias funções da CMA, no âmbito do processo da Excelência.

Ações de melhoria DV-DL (Associativismo/ Cultura):

- Elaboração de protocolos com as associações culturais do Concelho, fora do âmbito do Código Regulamentar.
- Quadros de gestão e colocados na partilha acerca de todo o procedimento da cedência de transportes ocasionais.
- Passaram a ser feitas e inseridas, na aplicação do atendimento, informações técnicas referentes aos procedimentos de apoio logístico.

Ações de melhoria DV-DL (Educação):

- Refeições Escolares

No âmbito das refeições foram desenvolvidas algumas ações relativamente ao cumprimento das normas de higiene e segurança alimentar, nomeadamente:

- Revisão dos protocolos de parceria, no que diz respeito às obrigações do 2.º outorgante de cumprir com as normas do HACCP
- Promoção de uma ação de formação para manipuladores de alimentos a 21 e 22 de janeiro de 2013
- Abertura de procedimento concursal para prestação de serviços de auditoria e formação na área do HACCP para os estabelecimentos de educação (escolas do 1.º ciclo e jardins de infância da rede pública)
- Candidatura a um estágio profissional no âmbito da nutrição, de modo a poder fazer-se um acompanhamento do fornecimento de refeições nos estabelecimentos de educação e acompanhar a implementação do HACCP
- Elaboração de documentos/ modelos para as visitas a efetuar às cantinas

- Outras ações

Com o objetivo de melhorar a comunicação entre a comunidade escolar e a Câmara Municipal, foi criado o Portal da Educação.

Realização de reuniões mensais com os agrupamentos de escolas para discussão de assuntos diversos.

Possibilidade dos encarregados de educação das crianças dos JI fazerem o pagamento das mensalidades das AAAF através do multibanco, à semelhança do que ocorre no fornecimento de refeições escolares aos alunos do 1.º CEB.

Seguimento às questões levantadas nos inquéritos de avaliação das AAAF.

Proposta de alteração ao Código Regulamentar no que diz respeito às AAAF.

Início dos procedimentos para a passagem contabilística da educação passar para a contabilidade (2 pessoas da educação afetas apenas a esse serviço).

Atendendo à avaliação efetuada, verificou-se a necessidade do aumento do número de horas no Banco de Horas para prestação de serviços de assistente operacional nos estabelecimentos de educação.

Ações de melhoria DV-DL (Ação Social):

- Monitorização das diversas atividades, com recurso a quadros de controlo.

Ações de melhoria DV-DL (Cultura):

- Elaboração de relatórios finais de avaliação da atividade (quando se justifique)
- Elaboração de atas de reunião com parceiros das atividades
- Elaboração e aplicação de inquéritos de satisfação aos participantes, seguido do tratamento de dados

2.8. Resultados de Auditorias

Para 2013, previa-se, no âmbito da qualidade, ser realizada 1 auditoria à totalidade dos processos existentes no SG/implementados na CMA e outra no âmbito do SGSI, no 4.º trimestre do ano, a realizar por colaboradores pertencentes à Bolsa de Auditores Internos, como se pode verificar na imagem seguinte.



PROGRAMA DE AUDITORIAS

Ano: 2013

Revisão: 0

Data: 2013/05/30



Área / Serviço	Objetivo	Norma / Documento	Duração (dias)	Equipa Auditora	Planeamento (Trimestre)				Realização		Reprogramação (Trimestre)				Realização		Observações
					1.º	2.º	3.º	4.º	Sim	Não	1.º	2.º	3.º	4.º	Sim	Não	
Todos os Processos do Sistema de Gestão (Qualidade)	Avaliar a conformidade com os requisitos da Norma e com o SGQ implementado	NP EN ISO 9001	5 Dias	Bolsa de Auditores (A selecionar)				X		X							A realizar em várias etapas para 2014
Processos de Licenciamento de Obras Particulares (SGSI – ISO/IEC 27001)	Avaliar a conformidade com os requisitos da Norma e com o SGI implementado	ISO / IEC 27001	2 Dias	Bolsa de Auditores (A selecionar)				X		X							A realizar no 2.º trimestre de 2014
Todos os processos referentes ao ano 2012 (a selecionar pelos membros da Comissão de Controlo)	Avaliar a conformidade dos processos selecionados com o plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas	Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas	1 Dia	Comissão de Controlo				X		X							A realizar em 2014
Trabalho de campo de auditoria relativo ao 1.º trimestre de 2013	Auditoria às contas DV-AF	-	1 Dia	PKF		X			X								
Trabalho de campo de auditoria relativo ao 2.º trimestre de 2013	Auditoria às contas DV- AF	-	1 Dia	PKF			X		X								
Trabalho de campo de auditoria relativo ao 3.º trimestre de 2013	Auditoria às contas DV- AF	-	1 Dia	PKF				X	X								I
Trabalho de campo de auditoria relativo ao 4.º trimestre de 2013	Auditoria às contas DV- AF	-	1 Dia	PKF													Janeiro / 2014

Imp-10-01_A03 Tipo de documento: Uso Interno. Este documento é propriedade da C.M. Águeda, não podendo ser reproduzido ou distribuído a terceiros sem autorização prévia.

Pág. 1 / 1





Praça do Município – 3754-500 ÁGUEDA PORTUGAL
 Tel (+351) 234610070 – Fax (+351) 234610078 – Linha Verde: 800203197
 e-mail presidente@cm-agueada.pt – www.cm-agueada.pt
 NIF 501090436

Imp-10-01_A03 Tipo de documento: Uso Interno. Este documento é propriedade da C.M. Águeda, não podendo ser reproduzido ou distribuído a terceiros sem autorização prévia. Pág. 1 / 1



Praça do Município – 3754-500 ÁGUEDA PORTUGAL
Tel (+351) 234610070 – Fax (+351) 234610078 – Linha Verde: 800203197
e-mail presidente@cm-agueda.pt – www.cm-agueda.pt
NIF 501090436

Foram planeadas 7 auditorias (4 na área financeira), das quais apenas foram realizadas estas últimas, o que perfaz um nível de cumprimento do Programa de auditorias em **57%**.

De salientar que, no que diz respeito à auditoria ao Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, foi decidido pelo Executivo o seguinte:

- De acordo com o Plano aprovado, a indicação dos representantes da Assembleia Municipal e da sociedade civil deveria ser realizada ainda no ano anterior ao do exercício da Auditoria. No entanto, com a realização das últimas eleições esse passo não foi dado na última Assembleia Municipal de 2013.

- Também no ano de 2013 não foi realizada a Auditoria do ano de 2012, uma vez que coincidiu com a reestruturação da orgânica interna dos serviços.

Por estas razões, foi proposto que esta auditoria seria realizada em 2014, em data a acordar, abrangendo os anos de 2012 e de 2013.

No decorrer do ano em questão, tivemos efetivamente, uma auditoria de Renovação da Certificação do Sistema de Gestão, no âmbito da Qualidade, realizada pela APCER, e, no que respeita à Segurança da Informação, a Auditoria de Concessão de 1.ª fase, também pela APCER.

Em julho de 2013, uma equipa auditora da APCER – Associação Portuguesa para a Certificação, realizou uma auditoria de renovação da certificação do SG **Qualidade**, com a duração de quatro dias e com o objetivo de avaliar a adequabilidade, capacidade e eficácia do sistema de gestão da CMA em assegurar a melhoria contínua e o cumprimento dos objetivos e de todos os requisitos da norma de referência NP EN ISO 9001:2008, mantendo-se operacional, conforme e relevante face à política e objetivos da organização, de modo a melhorar o desempenho global da organização.

Traços gerais, a equipa auditora concluiu que:

- **Desempenho do sistema:** A organização possui um SGQ estruturado e implementado de uma forma adequada, cumprindo com a generalidade dos requisitos da NP EN ISO 9001:2008.

Realça a valorização dada pela gestão da entidade relativamente ao sistema de gestão implementado e como o mesmo tem contribuído para alcançar a política e os objetivos estratégicos da organização.

Apresenta um nível de desempenho que vai de encontro às metodologias definidas, salientando-se o esforço evidenciado pelos colaboradores para cumprimento dos requisitos da norma de referência.

- **Constatações relevantes:** Não foi identificada qualquer não conformidade associada ao SGQ.
- **Pontos fortes do sistema:**
 - Competência técnica dos entrevistados no decorrer da auditoria
 - Desenvolvimento do Sistema de Gestão (integração de novos referencias – ISO/IEC 27001; implementação da metodologia GOOP – Gestão por Objetivos Orientada a Processos; avaliação EFQM “Recognized for Excellence”)

- Balanço do Sistema de Gestão 2012 (relatório anual)
- Desenvolvimento de projetos de apoio aos munícipes de acordo com o tipo de público-alvo (por exemplo: desempregados, contacto com a natureza, área das acessibilidades, empreendedores)
- Desenvolvimento da aplicação da MEDIDATA (por exemplo: integração com a gestão de objetivos/indicadores com visualização em DASHBOARD)
- Opção por aplicações informáticas sem custos (software livre e de código aberto, por exemplo: GLPI; Libre Office; QGIS)
- Digitalização de documentos em arquivo
- Parceria no controlo da legislação pelos Municípios do Baixo Vouga
- Manual de Acolhimento (versão eletrónica e em papel)
- Monitorização de pendentes (lista de prazos ultrapassados)
- **Ações relevantes em curso:**
 - Desenvolvimento da avaliação de fornecedores através da aplicação da MEDIDATA
 - Gestão do parque informático com apoio da aplicação GLPI
 - Planeamento/ações para adequação à legislação de segurança contra incêndios em edifícios (SCIE)

Na sequência da análise efetuada ao relatório desta auditoria de Renovação, a APCER informou a Autarquia de *“que se consideram reunidas as condições necessárias à Renovação do Sistema de Gestão da Qualidade implementado na V. Organização”*.

No mesmo mês, uma equipa auditora da APCER – Associação Portuguesa para a Certificação, realizou uma auditoria de concessão – 1.ª fase, com a duração de dois dias, com o objetivo de avaliar o estado de implementação e adequabilidade do SG de **Segurança da Informação** da CMA face ao referencial normativo, à legislação aplicável e ao sistema documental desenvolvido/existente, com o propósito de garantir às partes interessadas que o SGSI, para o âmbito referido inicialmente, cumpre com os requisitos normativos da ISO/IEC 27001:2005, tendo em consideração a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade da informação necessária a este processo.

Traços gerais, a equipa auditora concluiu que:

- A CMA implementou um SGSI que cumpre genericamente os requisitos normativos, mas ainda carece de alguma consolidação de práticas e de conceitos de forma a dar resposta efetiva aos requisitos preconizados pela ISO/IEC 27001:2005.

Efetivamente o nível de implementação dos requisitos normativos relativamente a este referencial, encontra-se em estágios de maturidade diferenciados, denotando-se de uma forma geral que as práticas existentes, são mais ricas do que as evidências documentais observadas. A existência de um sistema da qualidade certificado, baseado na ISO 9001, permite à organização beneficiar de um conjunto de procedimentos e registos comuns, que dão consistência ao sistema auditado.

- **Constatações relevantes:**

- Áreas Sensíveis:

1. A EA considera que a organização deverá rever o SOA (declaração de aplicabilidade) de forma a garantir a resposta integral ao requisito 4.2.1j), nomeadamente no que refere às razões da aplicabilidade dos controlos. Por outro lado a organização deverá reavaliar as exclusões de objetivos/controlos do Anexo A. (ex: 12.5.5).
2. A CMA efetuou uma avaliação dos riscos associados aos ativos que suportam o serviço de licenciamento de obras particulares. A EA recomenda que a organização reavalie a criticidade dos ativos face à importância dos mesmos na prestação do seu serviço, e pondere se a metodologia atual não será demasiado existente para que seja aplicada a todos os ativos inventariados. Por outro lado a EA considera oportuno que seja planeada e realizada uma nova avaliação dos riscos, face às alterações que tem vindo a ser implementadas em alguns dos ativos.
3. A Câmara Municipal de Águeda deverá avaliar se os indicadores existentes serão adequados para monitorizar e melhorar o seu SGSI, nomeadamente contemplando as vertentes da disponibilidade, confidencialidade e integridade do sistema.
4. A EA recomenda que a organização avalie se a metodologia de gestão de incidentes de segurança garante:
 - que todos os incidentes de segurança são reportados pelos canais adequados com a brevidade necessária;

- que todos os colaboradores, subcontratados ou fornecedores estão informados que todas as ocorrências (incidentes) que se enquadrem como incidentes de segurança devem ser reportados;
- que estão estabelecidas responsabilidades e procedimentos para garantir uma rápida, efetiva e ordenada resposta aos incidentes de segurança;
- que são monitorizados a quantidade por tipo, volume e custos dos incidentes de segurança;
- que estão definidas as ações a desencadear (ex: processos disciplinares) e em que condições, após a existência de incidentes de segurança

5. A EA constatou que o plano de continuidade de negócio em vigor não está adequado às alterações efetuadas na infraestrutura atual da organização e ainda não foi alvo de teste, pelo que carece de avaliação da sua adequabilidade. A EA apesar de não ter auditado de forma sistemática este controlo deixa como preocupações:

- a organização deve documentar os procedimentos operativos a executar em caso de desastre, contemplando as atividades até ao retorno á normalidade;
- a CMA deverá completar a análise do resultado do teste efetuado, desencadeando as ações decorrentes desses mesmos resultados;
- deverá ser evidenciada a análise dos riscos de eventos disruptivos que possam originar a invocação do PCN, garantindo quem, como e quando o pode fazer;
- a CMA deverá desenvolver o seu BIA, para garantir o alinhamento com os objetivos do negócio;
- os testes a efetuar deverão contemplar não só a recuperação técnica dos serviços, mas também os processos administrativos e de recursos humanos envolvidos;
- a organização deverá garantir que os tempos previstos de recuperação indicados no seu BIA, deverão estar refletidos como objetivos no PCN, de forma a monitorizar o processo de recuperação e dar garantia da adequabilidade do PCN.

- Oportunidades de Melhoria:

1. A CMA poderá tornar mais evidente a relação/sequência entre a análise/revisão dos riscos, a Declaração de Aplicabilidade (SOA), avaliação da eficácia dos controlos selecionados e as ações de tratamento dos riscos identificados e não mitigados.
2. A EA deixa á consideração da organização a possibilidade de tal como em outras áreas, implementar um sistema de informação que dê resposta, às necessidades de controlo documental e de registos, bem como no acompanhamento de ações em curso.
3. A EA sugere que a CMA avalie se na atual descrição de funções e atividades, estão devidamente enquadrados os papéis e responsabilidades inerentes á segurança da informação.
4. A EA deixa á consideração da organização a oportunidade de planear ações de sensibilização/ formação sobre a temática da segurança de informação, uma vez que as ultimas ações efetuadas remontam ao final de 2011.
5. A CMA poderá refletir no âmbito da sua relação com as terceiras partes (ex: fornecedores) que tenham impacto no SGSI, estabelecer requisitos e eventualmente ações de sensibilização para que seja mais claro o papel destes no SGSI. Por outro lado poderá também contemplar requisitos de segurança com os seus fornecedores, salvaguardando que estes também os refletem nos seus colaboradores.
6. A EA deixa á consideração da CMA a melhoria da identificação dos seus ativos, de forma a tornar mais clara a relação entre estes e a sua importância e dependência no serviço prestado ao munícipe.

• **Pontos fortes:**

- Envolvimento da equipa auditada, na implementação do SGSI
- A forte inovação tecnológica que a organização evidencia, na relação com o munícipe

• **Pontos que carecem de maior atenção:**

- A ausência de um plano de continuidade de negócio ajustado à realidade atual, e do respetivo teste da sua adequabilidade.
- A avaliação de risco algo complexa e exigente.

- **Ações em curso:**

- Aquisição de equipamento e material informático para Renovação Tecnológica (Servidor, *Storage*, *Upgrade Storage* existente, *Appliance Backup*, *Software Backup*, instalação dos equipamentos e *software*) no edifício Paços do Concelho.
- Aquisição de Centro de Processamento de Dados – *Datacenter* (Sala de Servidores localizada no edifício Paços do Concelho).

Decorrente da análise efetuada na auditoria e de acordo com o referido no presente relatório, a EA considerou encontrarem-se reunidas as condições para a realização da auditoria de concessão de 2.^a fase, após conclusão das ações que se encontram ainda em fase de implementação/ testes, e que terá lugar em junho deste ano.

Tendo em conta a realização destas duas auditorias mencionadas, objetivo, âmbito e os resultados das mesmas, foi decidido não serem realizadas as auditorias previstas na área da Qualidade (1) e na área da Segurança da Informação (1).

Em 2013, foi dada continuação ao desenvolvimento/implementação de ações de melhoria, decorrentes do desenvolvimento das CO's, definição de objetivos e indicadores, a auditoria programada para o 4.º trimestre do ano não foi efetuada. As alterações previstas e a implementar/implementadas, permitiram uma reorganização dos serviços/tarefas, que foram sendo monitorizadas ao longo da própria implementação.

No entanto, foi possível realizar a verificação de todos os serviços, ainda que realizada apenas pela DV-MAF (2), aproveitando também para promover o trabalho que está a ser efetuado no âmbito da reestruturação do SG e que vem, no fundo, colmatar algumas lacunas que se têm vindo a sentir nalguns serviços, no entendimento de algumas questões do próprio sistema, como é a gestão do tempo de execução de tarefas, assim como na realização de tarefas desnecessárias e sem qualquer mais-valia para o processo.

Estando neste momento, devidamente implementadas, tendo verificado a redefinição do Mapa de Processos da Autarquia, estamos nesta fase em condições de afirmar que se encontram adequados à política do SG e aos objetivos propostos.

Também é importante referir que existe também alguma indisponibilidade verificada por alguns dos colaboradores pertencentes à Bolsa de auditores internos, fruto do grande volume de trabalho existente o que, desta forma, dificulta a realização em tempo útil, de auditorias internas ao longo do ano.

Neste sentido, pretende-se realizar uma ação de formação interna “Auditorias internas da qualidade”, dado que já foi manifestado por alguns colaboradores, a intenção de frequentar a mesma, para poderem fazer parte da bolsa de auditores e realizarem auditorias aos serviços.

Para 2014, foi definido o Programa de Auditorias (revisão 0, de 2014/01/31), contemplando um total de 16 auditorias, nas diversas áreas, tendo sido já sujeito a uma revisão (01, de 2014/04/02), reprogramando as datas propostas para a realização das mesmas, por necessidades implícitas dos serviços, da reorganização da estrutura orgânica do Município e dos projetos que estão a ser implementados pela Autarquia, nomeadamente, sob a responsabilidade da EA definida, incluindo-se também uma auditoria no âmbito da Norma de Controlo Interno.

Todas as não conformidades levantadas no decorrer da realização das auditorias, foram analisadas, tendo-se verificado as suas causas, preenchidos os registos respetivos (Imp-08-01) e definidas as ações, de forma a evitar a sua repetição.

2.9. Objetivos e Indicadores de desempenho dos processos

Entendemos que é de extrema importância que os processos do SG sejam monitorizados e, onde possível/ aplicável, medidos.

Neste sentido, a CMA utiliza diversas ferramentas (Excel, aplicações informáticas, entre outras), para monitorizar e medir o desempenho dos processos, espelhando os resultados no Mapa de Indicadores (**Imp-09-01**), assim como nas listas de indicadores/dados a fornecer para a realização das Assembleias Municipais, e que nos permitem avaliar a sua eficácia.

Este mapa, define a forma de cálculo, a periodicidade de recolha dos dados, a meta (tendo em conta os dados do ano anterior, neste caso, 2012), assim como o responsável pela medição e comunicação dos resultados.

Tendo em conta os resultados que temos obtido, assim como aquilo que efetivamente importa à CMA medir, foi realizada uma análise e revisão profunda deste mapa de indicadores, salientando aqueles que, de facto, são indicadores e aqueles que são apenas dados que traduzem a monitorização que os serviços efetuam ao longo do ano, para dar informação pertinente das atividades que vão sendo realizadas.

Relativamente à Avaliação de Fornecedores, a DV-AF_Contratação Pública, decidiu pela revisão do procedimento utilizado, tendo-se procedido à alteração da Instrução de Trabalho respetiva (**IT-04-01**), assim como ao desenvolvimento de um modelo (**Imp-04-04**), para registo/carregamento de dados relativos às não conformidades (consoante os fatores de ponderação de cada uma),

nos critérios definidos: Cumprimento dos prazos de entrega; Condições contratuais; Cumprimento das especificações do bem/serviço; Capacidade de resposta a pedidos de informação e atualização da mesma (assistência pós venda).

Para a CMA, qualquer fornecedor e/ou prestador de serviços, que não apresente qualquer não conformidade nas entregas de bens/ serviços, tem um desempenho parcial de 3 pontos.

Especificamente, no que diz respeito aos indicadores da **DV-TI**, no âmbito da **segurança da informação**, temos:

Indicador	Processo		Responsável	Meta	Resultado
	Descrição	Código			
N.º de Pedidos de Intervenção (PI) recebidos	Informática	NC/ Incidentes e Melhoria Contínua	DV-TI	Monitorizar	6.205
Taxa de PI's do Município					97%
Taxa de PI's das Escolas					3%
Tempo médio de resolução dos PI's					22
N.º de intrusões no sistema					0
Média do Risco Parcial	Gestão de Risco	PG-14	DV-TI	Monitorizar	2,5
Média do Risco Real					1,3
N.º de ativos					51
Taxa de sucesso de implementação de ações					100%
Tempo de Indisponibilidade	Gestão de Infraestruturas	PG-06	DV-TI	Monitorizar	5
Taxa de Disponibilidade					99,94%
Taxa de Utilização de Armazenamento					60%

Todas as questões relacionadas com o **Sistema de Gestão de Segurança da Informação** (SGSI), estão descritas/ detalhadas em relatório/ balanço específico, por se tratar de assuntos restritos ao Grupo do SGSI.

O quadro seguinte mostra os resultados, para o ano 2013, dos indicadores do SG:

Indicador			Processo		Responsável	Meta	Resultado 2013	Observações	Atingido	
CO/Tipo	Medida	Designação	Descrição	Código					Sim	Não
Assegurar Melhoria Contínua	%	Nível de satisfação global com os serviços prestados (exceto GAM)	Planeamento e revisão do SG	PG-01	DV-MAF	91%	91%		1	
	%	Nível de satisfação global com os serviços prestados pelo GAM				91%	92%		1	
	%	Nível médio de satisfação global dos Municípes				90%	90%		1	
	%	Grau de cumprimento dos objetivos de gestão				80%	80%		1	
Gerir Colaboradores	%	Grau de cumprimento do plano de formação	Gestão de Recursos Humanos	PG-03	UT-RH	90%	91%		1	
	%	Grau de participação dos formandos nas ações de formação				92%	91%		1	
	Qtd	Horas de Formação por Colaborador				5	6,07h		1	
	%	Taxa de colaboradores que demonstraram satisfação				87%	82%			1
	%	% de ações de formação eficazes				96%	97%		1	
	%	Taxa de absentismo	Controlo de assiduidade			6%	6%		1	
Gerir aquisições e serviços	Ptos	Índice Global de Qualificação dos Fornecedores	Aquisição de bens e serviços/ Armazéns e Materiais	PG-04	DV-AF_CP	> 2	2,93		1	
Construir e manter infraestruturas municipais	%	Grau de cumprimento dos planos de manutenção preventiva	Gestão das Infraestruturas	PG-06	Chefes de Divisão	100%	100%		1	
	%	Taxa de receções provisórias sem problemas	Receção Provisória de Obras por empreitada	PG-06	DV-EOM	75%	50%			1
	%	Índice Global de Qualificação dos Empreiteiros				60%	61%		1	
	%	Taxa de receções definitivas sem problemas	Receção Definitiva de Obras por empreitada			77%	94%		1	
	%	Trabalhos pedidos não programados	Fichas de Atividade		DV-MEM	8%	12,4%			1
	%	Taxa de execução de Ordens de Serviço				90%	100%		1	
Gerir frota e equipamentos	%	Grau de cumprimento do mapa de planeamento	Gestão de viaturas, máquinas e equipamentos			DV-EIE_Oficina	98%	100%		1

Indicador			Processo		Responsável	Meta	Resultado 2013	Observações	Atingido	
CO/Tipo	Medida	Designação	Descrição	Código					Sim	Não
	%	Taxa de intervenções não planeadas				13%	11,7%		1	
	%	Taxa de intervenções realizadas eficazes				99%	99,5%		1	
Assegurar Melhoria Contínua	%	Taxa de reclamações procedentes imputáveis à CMA	Reclamações, AC, AP, Oportunidades/ Ações de Melhoria	NC/ Incidentes e Melhoria Contínua	DV-MAF	10%	10,5%		1	
	%	Taxa de sugestões aceites				50%	100%		1	
Prestar serviços de Metrologia	%	Grau de cumprimento do plano anual de calibração/verificação	Monitorização e Medição	PG-09	Metrologia	100%	100%		1	
Planear e controlar gestão da Câmara	%	Grau de cumprimento das receitas previstas	Gestão Orçamental	-	DV-AF	62%	88%		1	
	%	Grau de cumprimento das despesas previstas				51%	79%		1	
	%	Grau de execução do GOP				40%	70%		1	
	%	Grau de cumprimento do PPI				36%	65%		1	
Ordenar Território	%	Taxa de cumprimento dos resultados da medição de "Tempo médio de prestação do serviço completo"	TODOS DV-GU (exceto NA HORA) = 29	Prestação de Serviços (DV-GU)	DV-GU	50%	28%			1
	%	Taxa de cumprimento dos resultados da medição de "Taxa de processos fora do prazo"				25%	26%		1	
	%	Taxa de cumprimento dos resultados da medição de "Taxa de ganhos (em dias) face ao n.º de dias previstos para a execução das tarefas"				30%	44%		1	
Preservar Ambiente	Qtd	Sessões de Educação para a Sustentabilidade	A21L - Agenda 21 Local	Prestação de Serviços	DV-DL	50	63		1	
	Qtd	Jovens Repórteres do Ambiente inscritos				Dados/ Monitorização	2		1	
Promover Desenvolvimento Económico	Kms	Kms de trilhos implementados	Percursos Pedestres			Dados/ Monitorização	78,3		1	
Gerir desenvolvimento sustentável	Qtd	N.º de luminárias com tecnologia LED adquiridas e instaladas	Eficiência Energética/ Iluminação	Prestação de Serviços	DV-MEM	Dados/ Monitorização	510	Em 2012 foram instaladas 147, não 53 como comunicado na altura	1	
	Qtd	N.º de ruas abrangidas pela tecnologia LED					10	Em 2012 foram abrangidas 6 ruas, não 2 como comunicado na altura		
	Qtd	N.º de veículos elétricos/ energeticamente eficientes adquiridos					0			

Indicador			Processo		Responsável	Meta	Resultado 2013	Observações	Atingido	
CO/Tipo	Medida	Designação	Descrição	Código					Sim	Não
	kwh	Energia Renovável Produzida				Dados/ Monitorização	48.521		1	
Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer	%	Alunos da Escola de Natação - Crianças (4 aos 17 anos)	Piscina Municipal		DV-DL Desporto Piscinas Municipais	62%	67,3%		1	
	%	N.º de alunos da Escola de Natação - Adultos				7%	7%		1	
	%	Alunos da Escola de Natação - Bebés				1,4%	1,4%		1	
	%	Alunos da Escola de Natação - Séniores				13,4%	13,9%		1	
	%	Taxa de medições da temperatura da água conforme as especificações				98%	98,9%		1	
	%	Taxa de medições da temperatura ambiente conforme as especificações				97%	97%		1	
	%	Taxa de medições da humidade conforme as especificações				90%	96,5%		1	
	%	Taxa de medições de pH conforme as especificações				99%	81,2%			1
	%	Taxa de medições de teor de cloro livre ativo conforme as especificações				98%	98,7%		1	
	%	Taxa de medições da transparência da água conforme as especificações				100%	100%		1	
Gerir SI/TIC	%	Taxa de pedidos de intervenção do Município	Informática	NC/ Incidentes e Melhoria Contínua	DV-TI	Monitorizar	97%		1	
	%	Taxa de pedidos de intervenção das Escolas					3%		1	
	Minutos	Tempo médio de resolução dos incidentes					22		1	
	Qtd	N.º de intrusões no sistema					0		1	
	N.º	Média do Risco Parcial	Gestão de Risco	PG-14	DV-TI	Monitorizar	2,5		1	
	N.º	Média do Risco Real					1,3		1	
	%	Taxa de sucesso de implementação de ações					100%		1	
	Horas	Tempo de Indisponibilidade	Gestão de Infraestruturas	PG-06	DV-TI	Monitorizar	5	Instalação do VNX e servidores VMWare; Teste Scripts	1	

Indicador			Processo		Responsável	Meta	Resultado 2013	Observações	Atingido	
CO/Tipo	Medida	Designação	Descrição	Código					Sim	Não
	%	Taxa de Disponibilidade					99,94%		1	
	%	Taxa de Utilização de Armazenamento					60%		1	

50 5

Legenda:

60

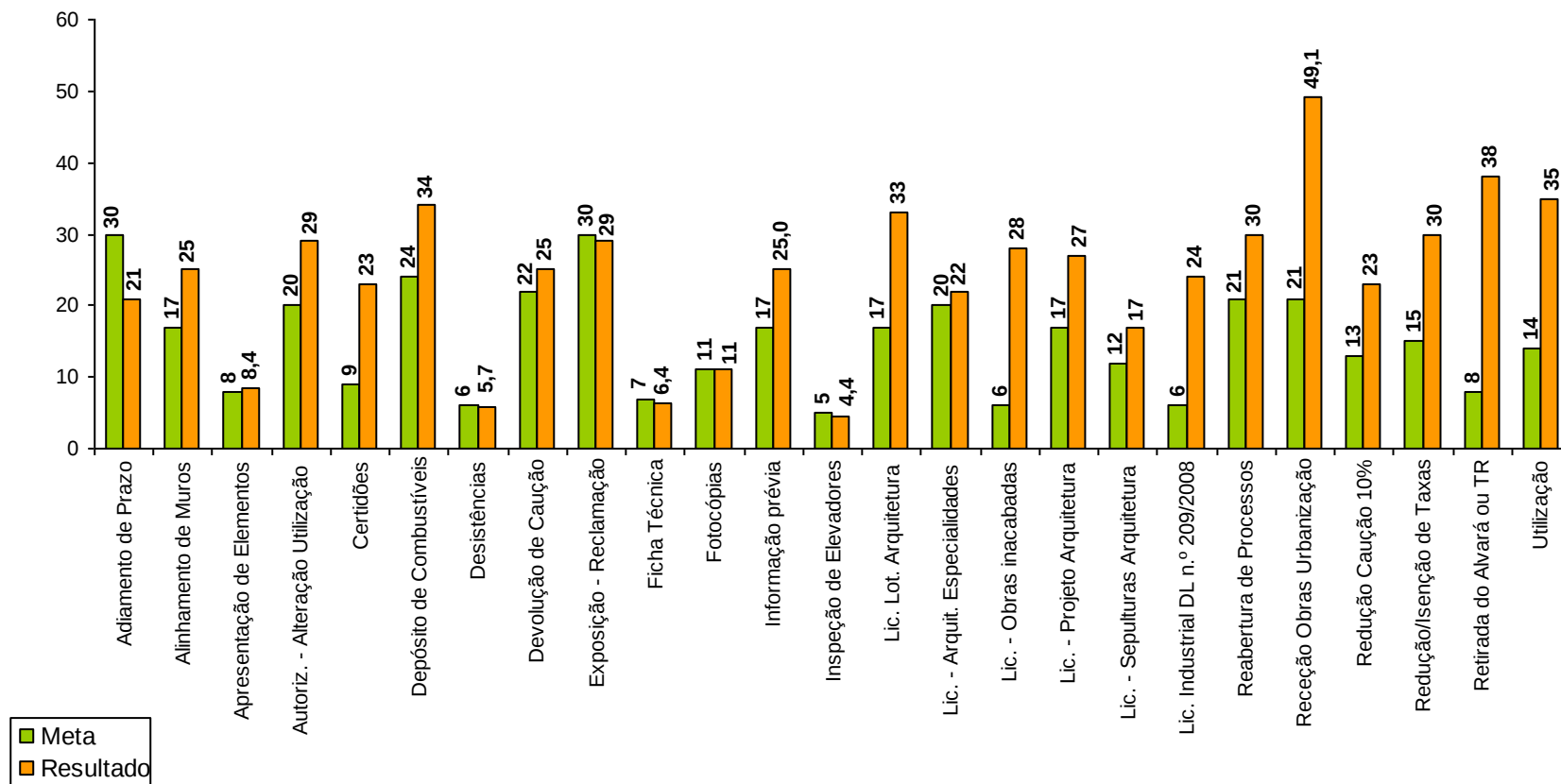
AMA - Assembleia Municipal / CO - Competência Organizacional / DC - Dias Consecutivos / Qtd - Quantidade

83%

Importa salientar algumas considerações sobre alguns indicadores/processos. Neste sentido, e fazendo referência ao grande volume de processos que dão entrada nos serviços desta autarquia, os processos de obras particulares (**DV-GU**) merecem particular destaque.

Tendo em conta os indicadores definidos para cada um dos processos desta área e que se encontram resumidos no Mapa de Indicadores, foram elaborados gráficos que permitem uma melhor análise dos resultados:

Cumprimento de metas - Tempo médio de prestação do serviço completo - DV_GU

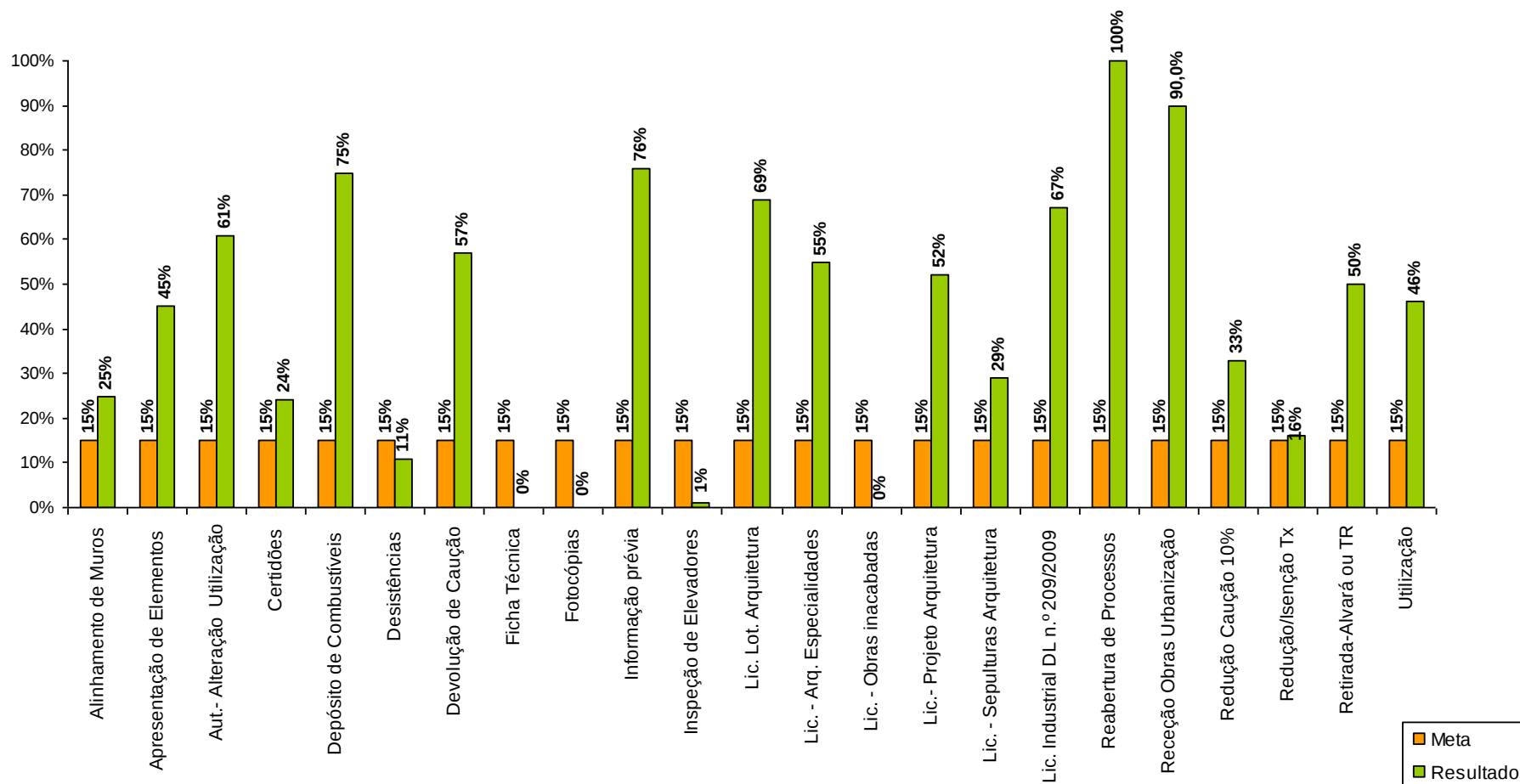


Tempo médio de prestação do serviço completo
(em dias)*

Processos	Meta	Resultado	Desvio
Adiamento de Prazo	30	21	-30%
Alinhamento de Muros	17	25	47%
Apresentação de Elementos	8	8,4	5%
Autoriz. - Alteração Utilização	20	29	45%
Certidões	9	23	156%
Depósito de Combustíveis	24	34	42%
Desistências	6	5,7	-5%
Devolução de Caução	22	25	14%
Exposição - Reclamação	30	29	-3%
Ficha Técnica	7	6,4	-9%
Fotocópias	11	11	0%
Informação prévia	17	25,0	47%
Inspeção de Elevadores	5	4,4	-12%
Lic. Lot. Arquitetura	17	33	94%
Lic. - Arquit. Especialidades	20	22	10%
Lic. - Obras inacabadas	6	28	367%
Lic. - Projeto Arquitetura	17	27	59%
Lic. - Sepulturas Arquitetura	12	17	42%
Lic. Industrial DL n.º 209/2008	6	24	300%
Reabertura de Processos	21	30	43%
Receção Obras Urbanização	21	49,1	134%
Redução Caução 10%	13	23	77%
Redução/Isenção de Taxas	15	30	100%
Retirada do Alvará ou TR	8	38	375%
Utilização	14	35	150%

* **Fórmula de Cálculo = (Data de conclusão - Data de entrada) / N.º total de processos**

Taxa de Processos Fora de Prazo

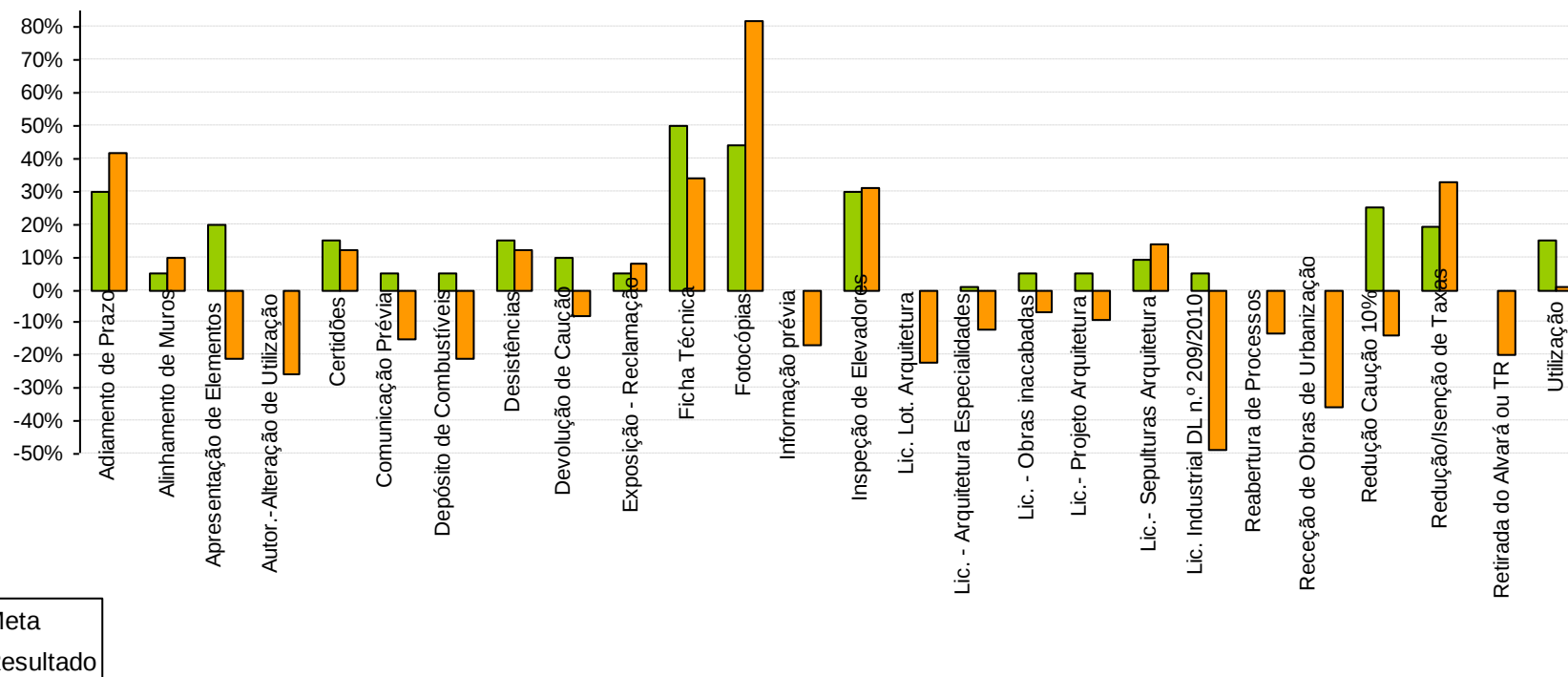


Taxa de Processos fora de prazo *

Processos	Meta	Resultado	Desvio
Alinhamento de Muros	15%	25%	10%
Apresentação de Elementos	15%	45%	30%
Aut. - Alteração Utilização	15%	61%	46%
Certidões	15%	24%	9%
Depósito de Combustíveis	15%	75%	60%
Desistências	15%	11%	-4%
Devolução de Caução	15%	57%	42%
Ficha Técnica	15%	0%	-15%
Fotocópias	15%	0%	-15%
Informação prévia	15%	76%	61%
Inspeção de Elevadores	15%	1%	-14%
Lic. Lot. Arquitetura	15%	69%	54%
Lic. - Arq. Especialidades	15%	55%	40%
Lic. - Obras inacabadas	15%	0%	-15%
Lic.- Projeto Arquitetura	15%	52%	37%
Lic. - Sepulturas Arquitetura	15%	29%	14%
Lic. Industrial DL n.º 209/2009	15%	67%	52%
Reabertura de Processos	15%	100%	85%
Receção Obras Urbanização	15%	90,0%	75%
Redução Caução 10%	15%	33%	18%
Redução/Isenção Tx	15%	16%	1%
Retirada-Alvará ou TR	15%	50%	35%
Utilização	15%	46%	31%

*** N.º processos fora do prazo / N.º Total de processos**

Taxa de Ganhos Face Previsto para a Execução das Tarefas

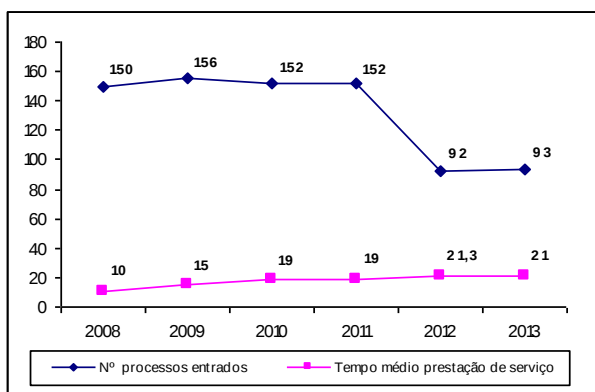


Taxa de ganhos face previsto, para a execução das tarefas (em dias)*

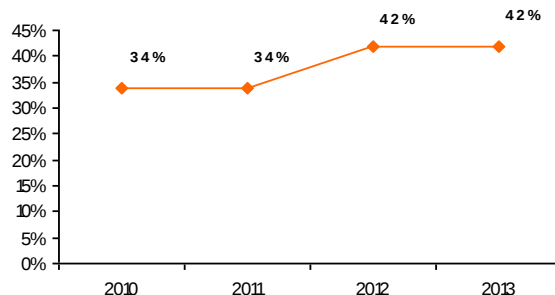
Designação	Meta	Resultado 2013	Desvio
Adiamento de Prazo	30%	42%	12%
Alinhamento de Muros	5%	10%	5%
Apresentação de Elementos	20%	-21%	-41%
Autor.-Alteração de Utilização	0%	-26%	-26%
Certidões	15%	12%	-3%
Comunicação Prévia	5%	-15%	-20%
Depósito de Combustíveis	5%	-21%	-26%
Desistências	15%	12%	-3%
Devolução de Caução	10%	-8%	-18%
Exposição - Reclamação	5%	8%	3%
Ficha Técnica	50%	34%	-16%
Fotocópias	44%	82%	38%
Informação prévia	0%	-17%	-17%
Inspeção de Elevadores	30%	31%	1%
Lic. Lot. Arquitetura	0%	-22%	-22%
Lic. - Arquitetura Especialidades	1%	-12%	-13%
Lic. - Obras inacabadas	5%	-7%	-12%
Lic.- Projeto Arquitetura	5%	-9%	-14%
Lic.- Sepulturas Arquitetura	9%	14%	5%
Lic. Industrial DL n.º 209/2010	5%	-49%	-54%
Reabertura de Processos	0%	-13%	-13%
Receção de Obras de Urbanização	0%	-36%	-36%
Redução Caução 10%	25%	-14%	-39%
Redução/Isenção de Taxas	19%	33%	14%
Retirada do Alvará ou TR	0%	-20%	-20%
Utilização	15%	1%	-14%

* Formula de calculo - Saldo final em dias / N.º total de dias previstos

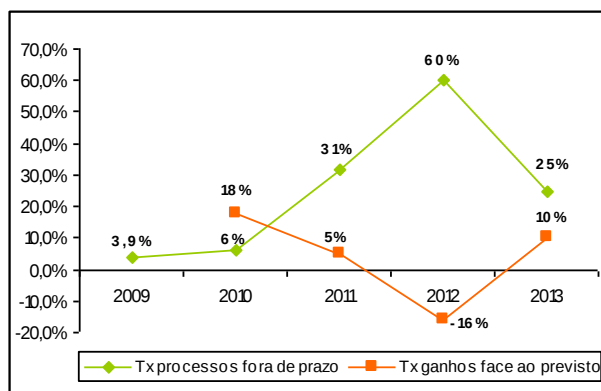
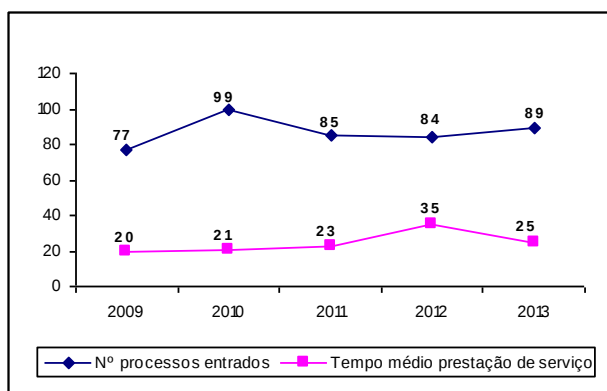
Adiamento de Prazo



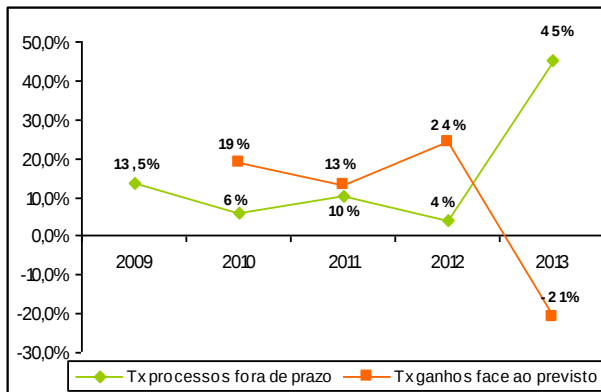
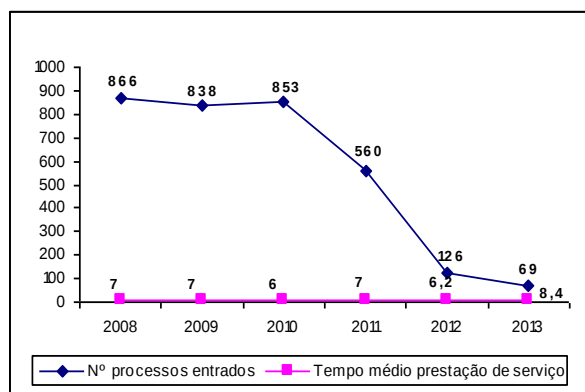
Tx ganhos face ao previsto



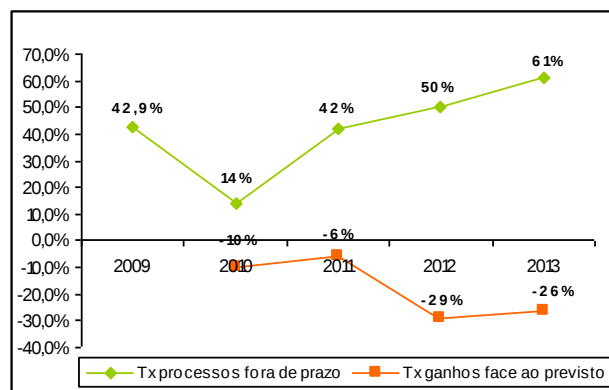
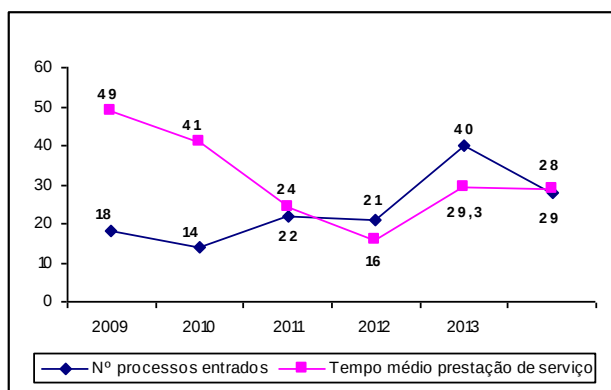
Alinhamento de Muros



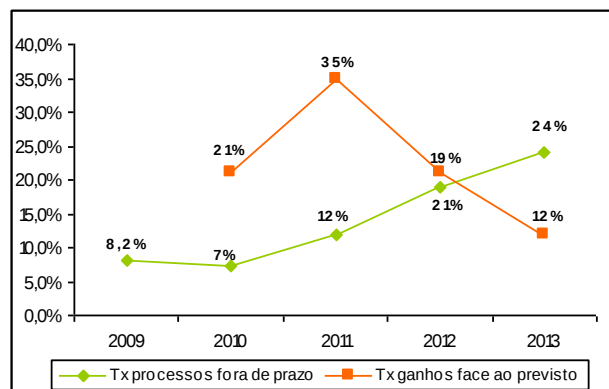
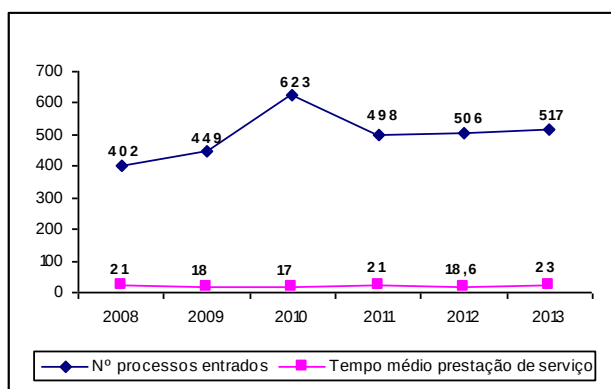
Apresentação de Elementos



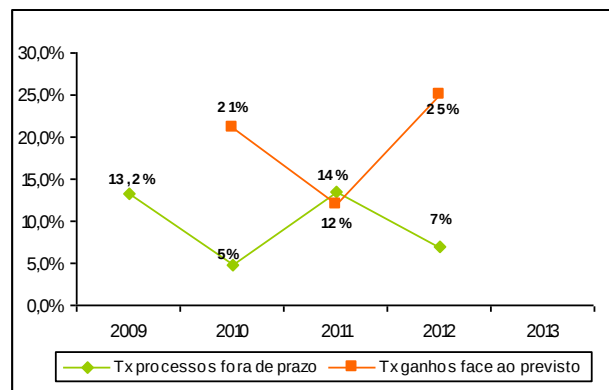
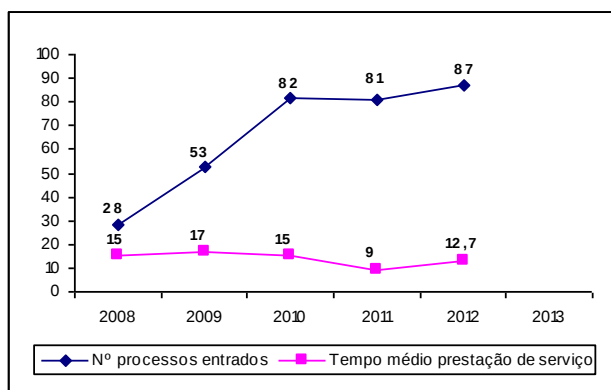
Autorização – Alteração de Utilização



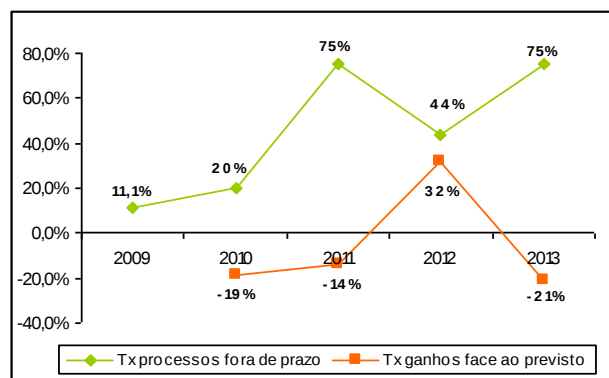
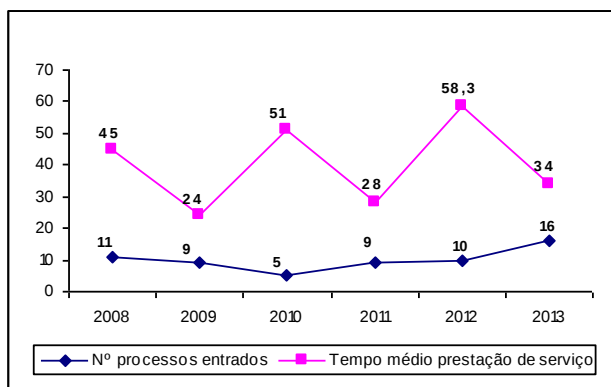
Certidões



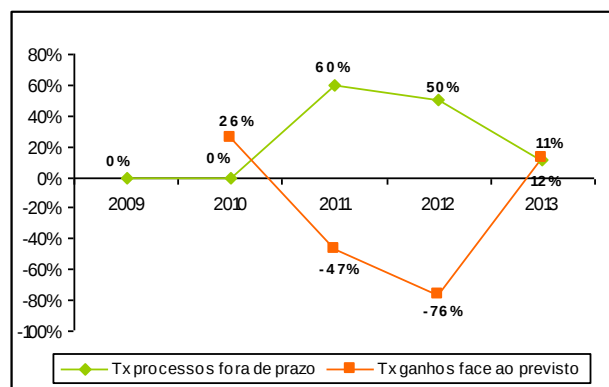
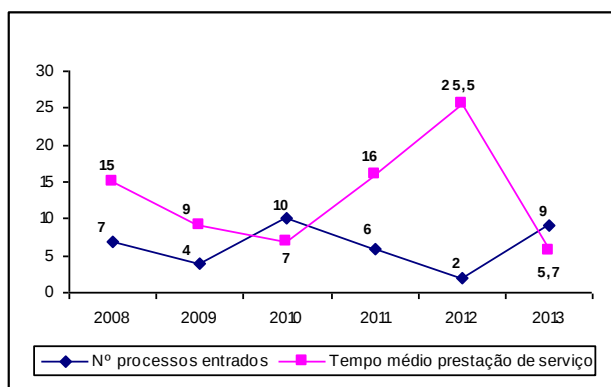
Declarações Prévias



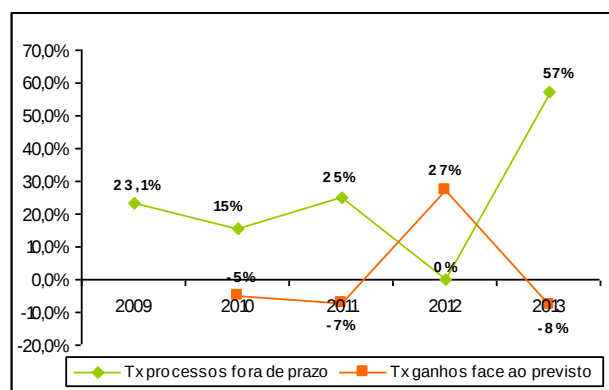
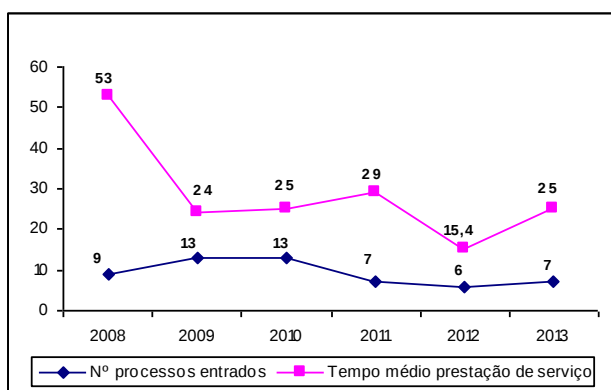
Depósito de Combustíveis



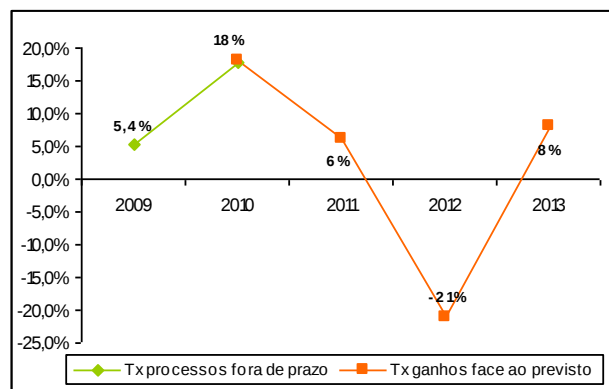
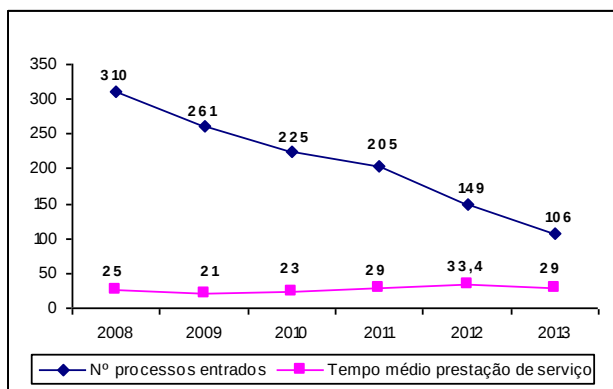
Desistências



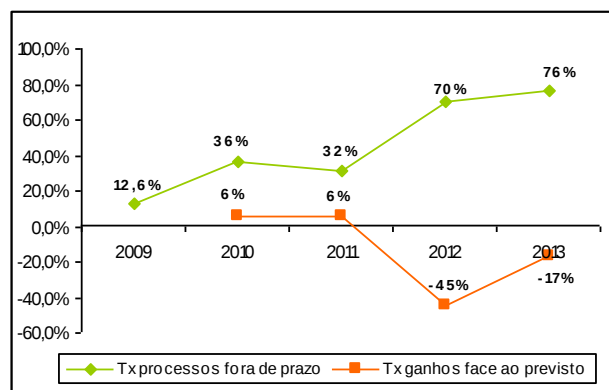
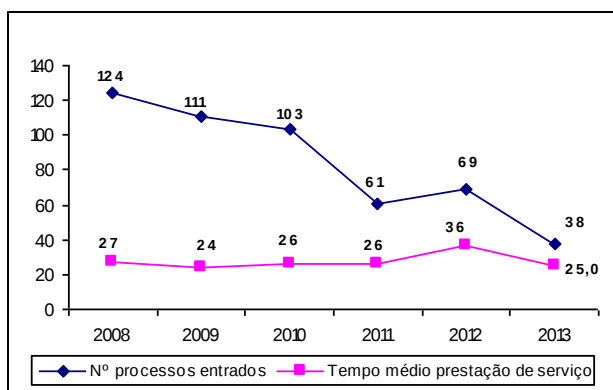
Devolução de Caução



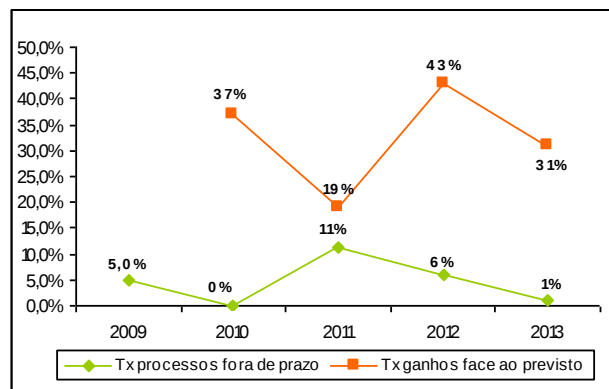
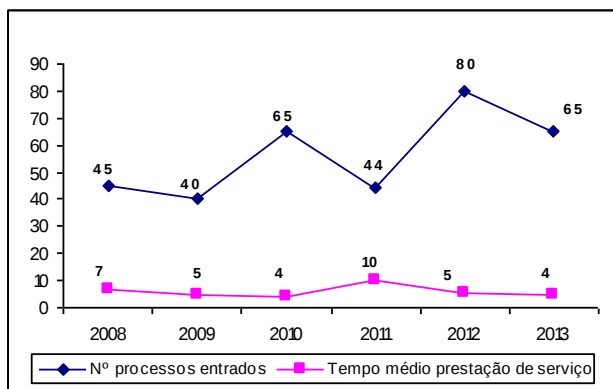
Exposição – Reclamação



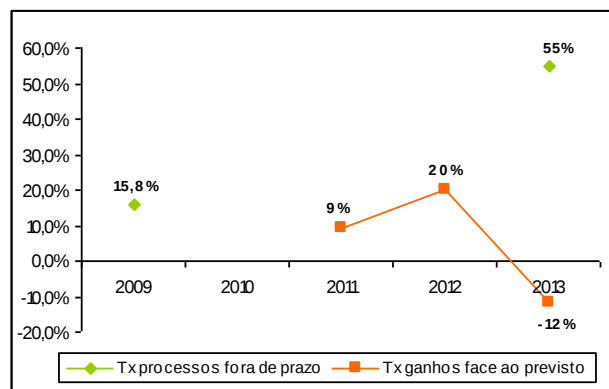
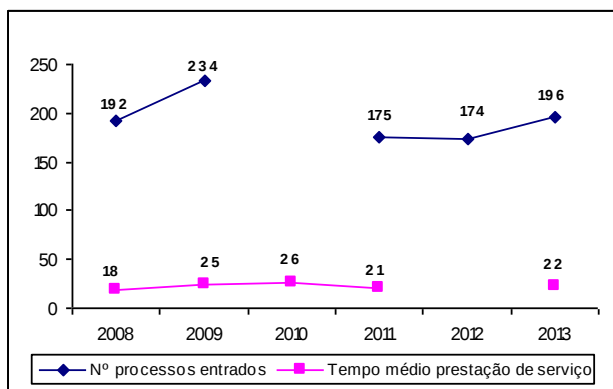
Informação Prévia



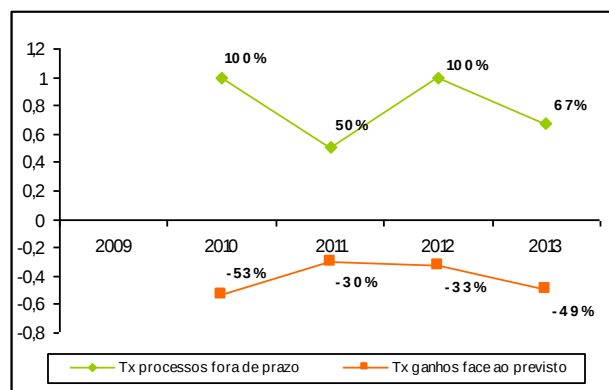
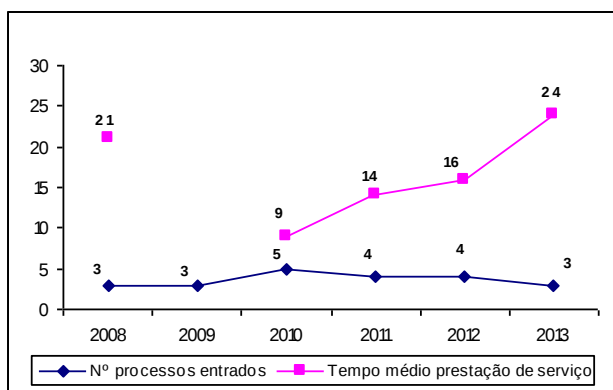
Inspeção de Elevadores



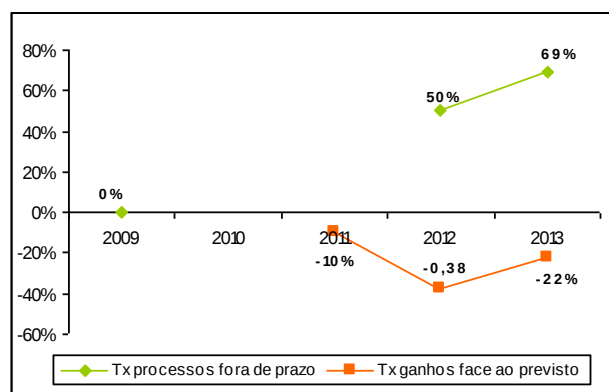
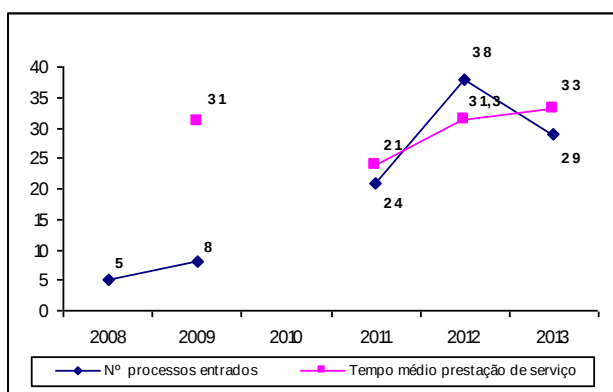
Licenciamento – Arquitetura – Especialidades



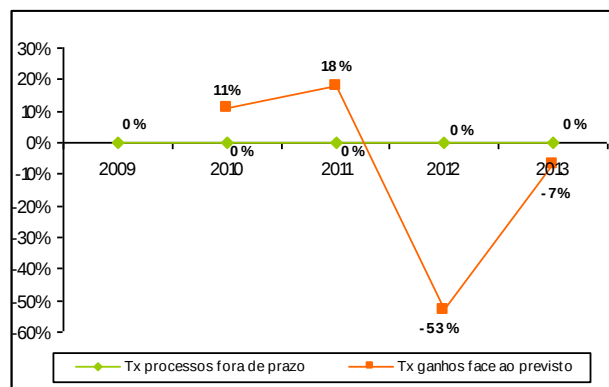
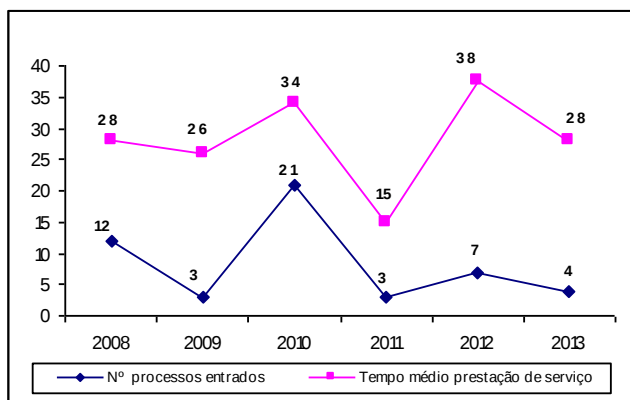
Licenciamento Industrial – DL n.º 209/2008



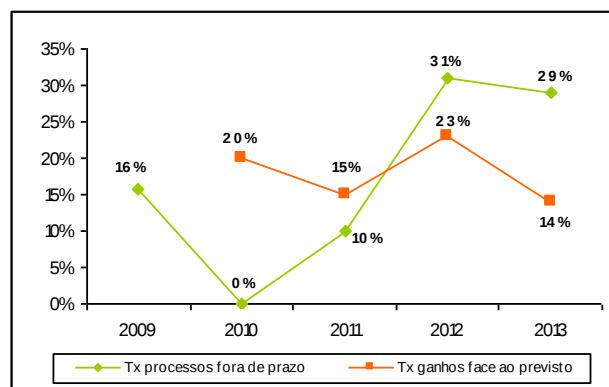
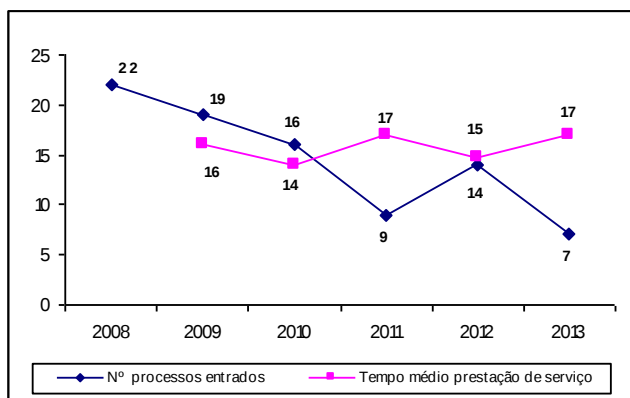
Licenciamento Loteamento Arquitetura



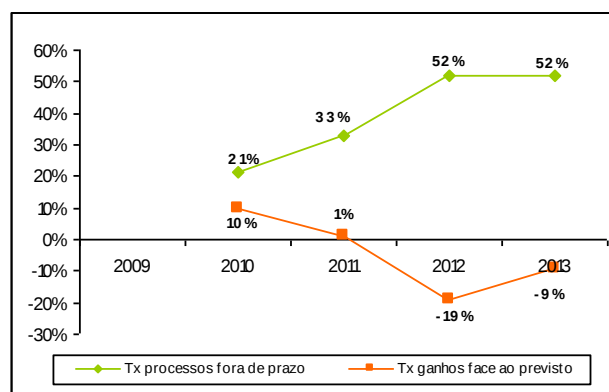
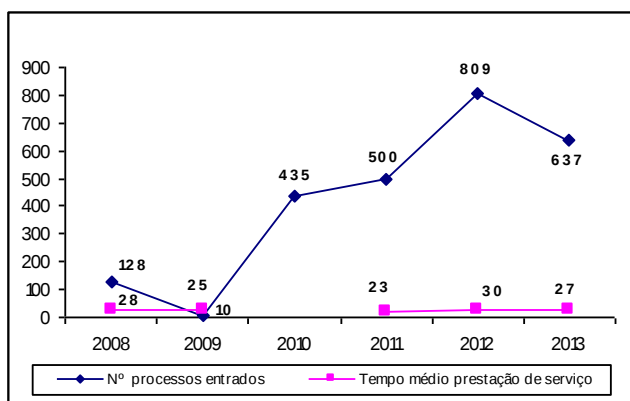
Licenciamento – Obras inacabadas



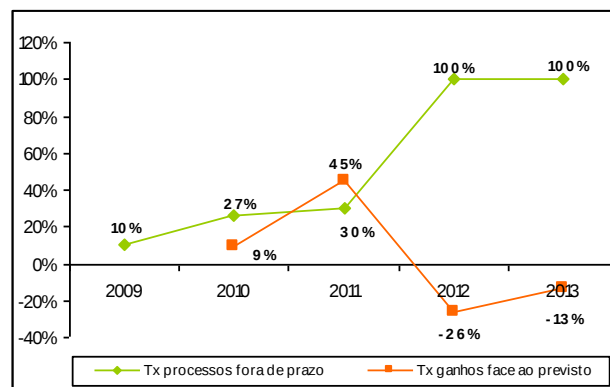
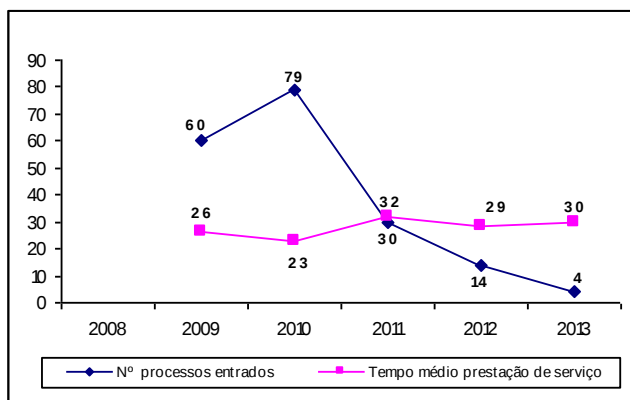
Licenciamento – Sepulturas Arquitetura



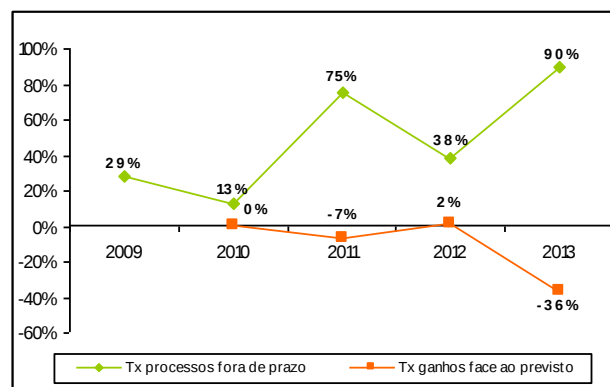
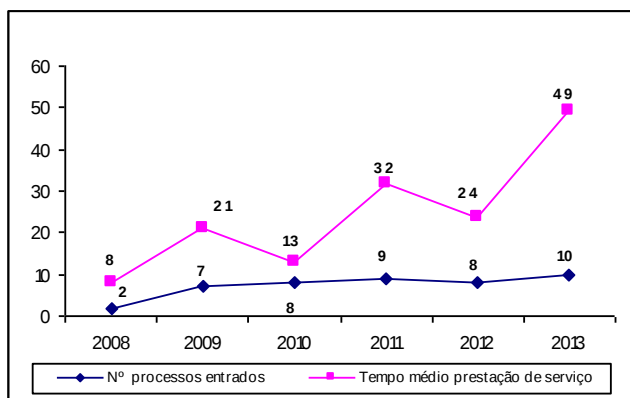
Licenciamento – Projeto Arquitetura



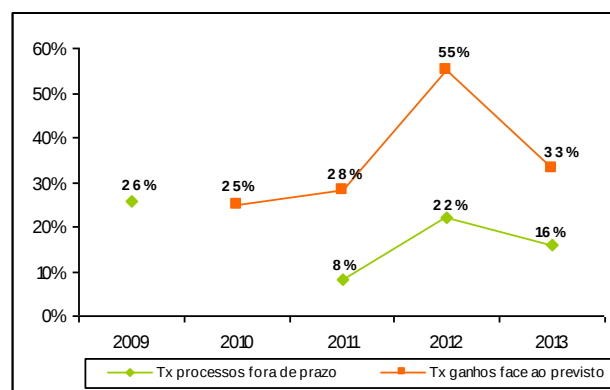
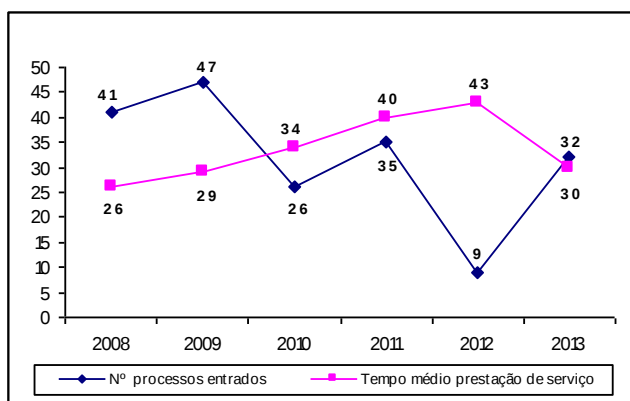
Reabertura de processos



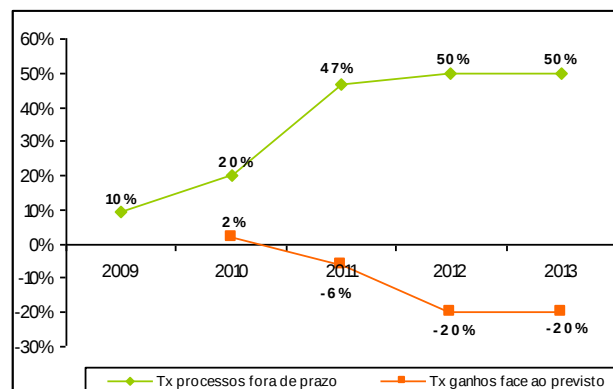
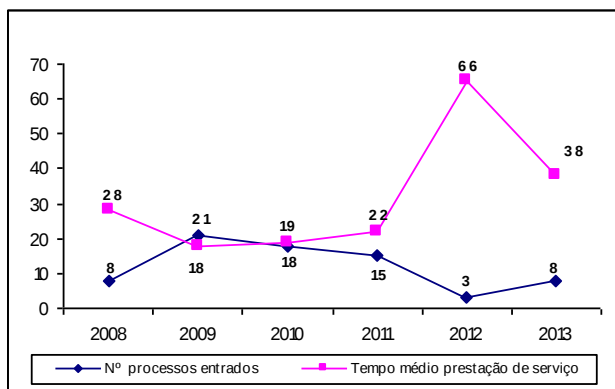
Receção de Obras de Urbanização



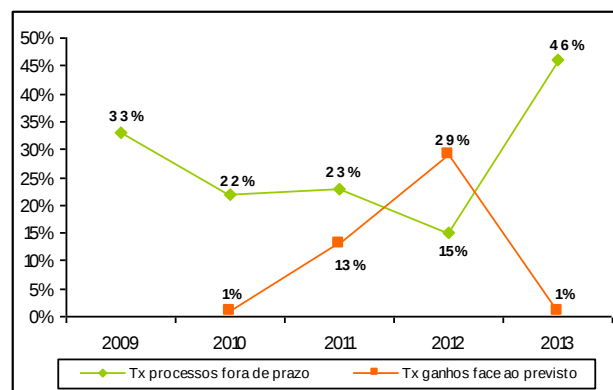
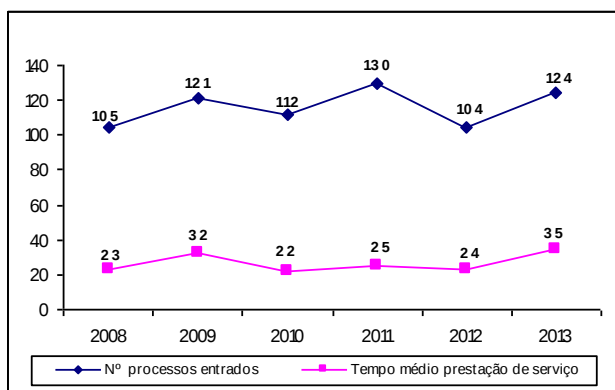
Redução/ Isenção de Taxas



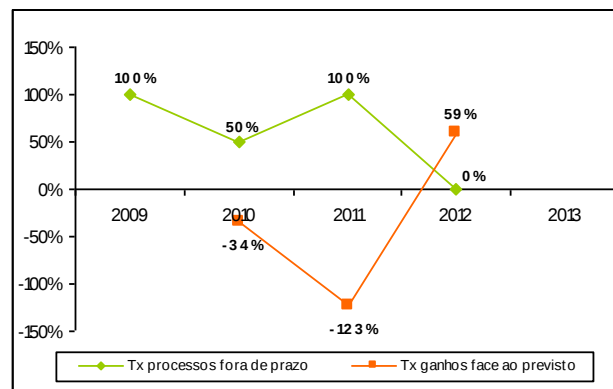
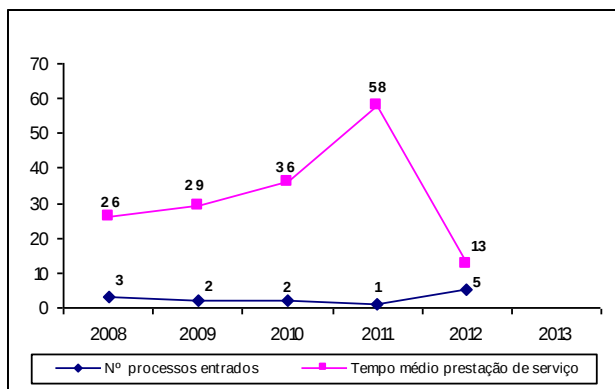
Retirada do alvará ou TR e Caução



Utilização



Vistoria



Analizados os resultados obtidos para o ano de 2013, verificam-se desvios significativos relativamente às metas propostas. Isto deve-se, na sua grande maioria, aos seguinte factos:

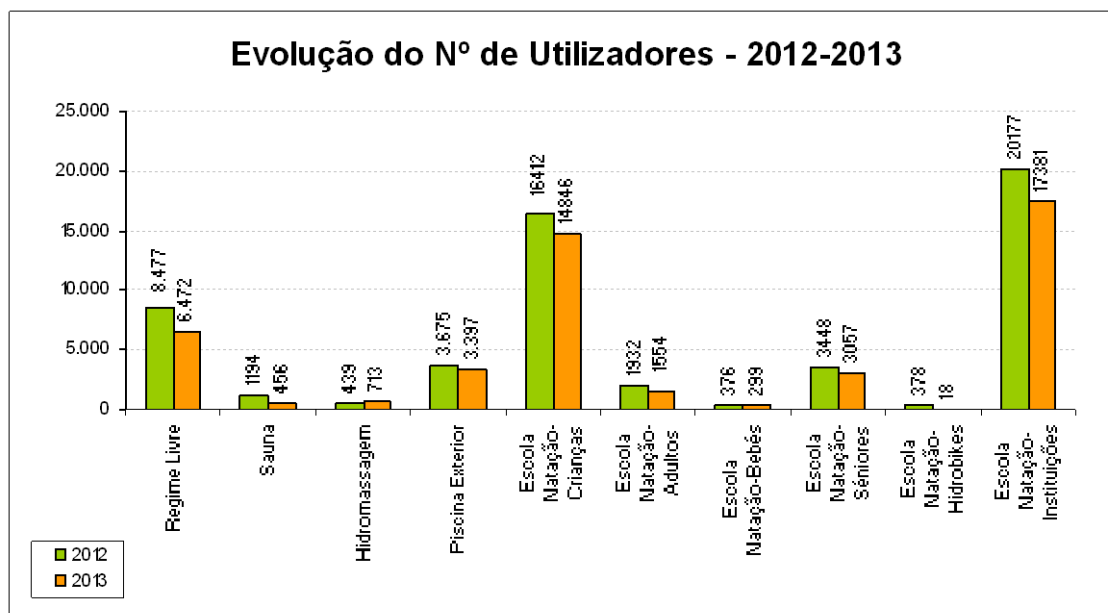
- A Revisão ao Plano Diretor Municipal de Águeda entrou em vigor no dia 02 de março de 2012. No período compreendido entre 15 de junho de 2011 e 18 de janeiro de 2012, a análise técnica dos processos não pode ocorrer, encontrando-se estes suspensos por força do cumprimento do Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação.
- O avultado número de processos suspensos neste período, levou a que os processos que foram entrando a partir desta data, ultrapassassem largamente as metas estabelecidas, encontrando-se estas ainda diluídas no ano de 2013.
- Verificou-se inicialmente (2012), e ao longo do ano de 2013, que o tempo médio de análise de um processo aumentou. O número de parâmetros urbanísticos a avaliar neste PDM é muito superior e mais minucioso ao do PDM anterior. Tal situação pode-se confirmar na redução do número médio de pareceres técnicos emitidos por cada técnico na divisão.
- No ano de 2013 uma das colaboradoras da DV-GU esteve de licença de maternidade nos meses de janeiro, fevereiro, março e parte de abril, e posteriormente com redução do horário laboral em duas horas por dia. Houve a entrada de uma colaboradora na divisão, mas em período inicial o desenvolvimento de trabalho é muito lento.
- Em termos das tarefas executadas unicamente pela Chefia, nomeadamente a tarefa de atribuição a um técnico e visto, é difícil cumprir os prazos quando está ausente do serviço, por motivos de serviço externo, formação, reuniões, férias, etc, porque não tem quem a substitua.
- No ano de 2013, ocorreram as eleições autárquicas (25 de setembro), o que originou, nos meses de setembro e outubro, atrasos significativos nos despachos dos processos.
- No ano de 2013, um dos colaboradores do saneamento liminar passou a ficar afeto à DV-GU, apenas três dias por semana.
- Ao nível da receção de obras de urbanização, verifica-se que o objetivo não foi cumprido, devido ao agendamento da vistoria por todas as entidades intervenientes e ao facto de aprovação depender de decisão do Executivo Municipal.
- Ao nível da aprovação dos projetos de arquitetura, está a verificar-se um número avultado de processos a depender de aprovação do Executivo Municipal, pelo facto, de ser requerido

a não dotação de lugares de estacionamento com pagamento em compensação. Tal situação acarreta um aumento do tempo médio de resposta.

- Dentro do circuito de análise dos projetos de arquitetura, existem os processos das empresas que têm de ser informados em 48 horas, o que acarreta atrasos nos processos que decorrem normalmente.

Em conclusão, verifica-se que no ano de 2013 houve desvios significativos às metas, sendo estes maioritariamente devidos à grande alteração legislativa (Novo Plano Diretor Municipal), e alteração/ redução de trabalhadores na DV-GU.

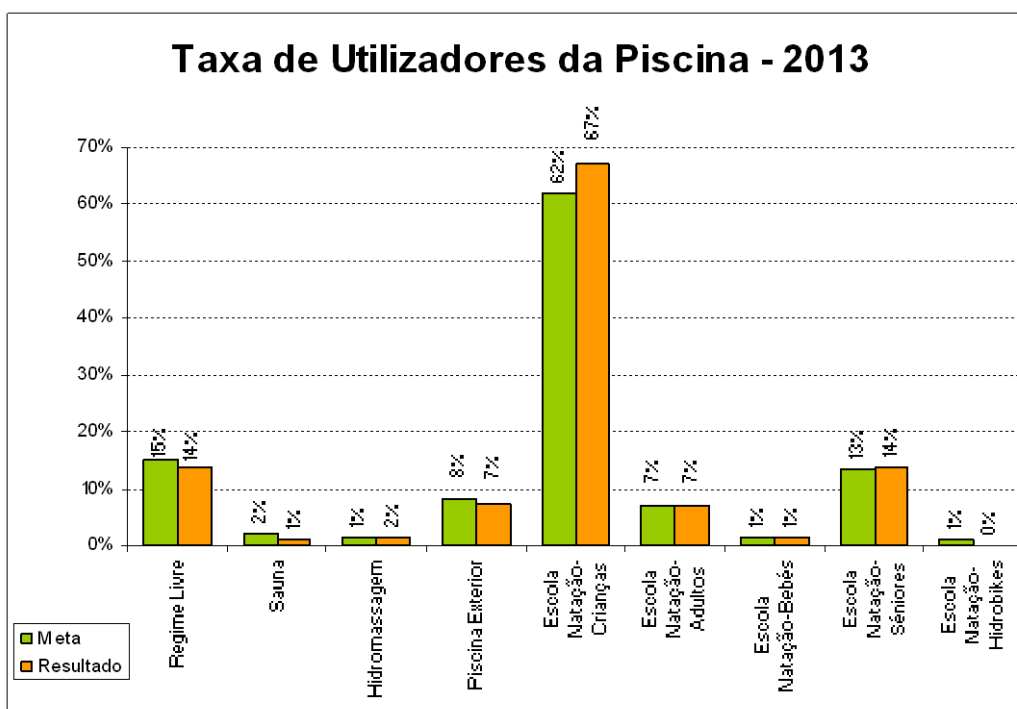
Relativamente aos indicadores de desempenho referentes às **Piscinas Municipais**, podemos verificar a seguinte evolução em relação aos valores de 2012:



Medida	Designação	Fórmula de Cálculo	Resultado 2012	Resultado 2013	Variação
Qtd	N.º total de utilizadores da piscina	N.º total de utilizadores da piscina	57.217	46.900	-10317
Qtd	Média diária de utilizadores	N.º total de utilizadores por mês/N.º de dias de utilização	204	199	-5
Qtd	Alunos da Escola de Natação	N.º total de alunos da escola de natação	26.145	22.048	-4097
Qtd	N.º de utilizadores (Regime Livre) da Piscina de Aprendizagem + Competição	N.º total de utilizadores em regime livre (Aprendizagem + Competição)	8.477	6.472	-2005
Qtd	N.º de utilizadores da Sauna	N.º total de utilizadores da sauna	1194	456	-738
Qtd	N.º de utilizadores da Hidromassagem	Nº total de utilizadores de Hidromassagem	439	713	274
Qtd	N.º de utilizadores da Piscina Exterior	N.º total de utilizadores da Piscina Exterior	3675	3397	-278
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Crianças (4 aos 17 anos)	N.º total de alunos da escola de natação - crianças (4 aos 17 anos)	16412	14846	-1566
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Adultos	N.º total de alunos da escola de natação - adultos	1932	1554	-378
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Bebés	N.º total de alunos da escola de natação - Bebés	376	299	-77
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Séniores	N.º total de alunos da escola de natação - Séniores	3448	3057	-391
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Hidrobikes	N.º total de alunos da escola de natação - Hidrobikes	378	18	-360
Qtd	N.º de alunos da Escola de Natação - Instituições	N.º total de alunos da escola de natação - Instituições	20177	17381	-2796

* Na análise dos valores relativos ao ano de 2012, foram detetados algumas incorreções nos dados comunicados naquela data. O quadro acima já apresenta os valores corrigidos.

Relativamente às metas que foram estabelecidas para 2013, sobre os utilizadores da Piscina:



Medida	Designação	Fórmula de Cálculo	Meta	Resultado 2013	Desvio
%	Utilizadores (Regime Livre)	N.º de utilizadores (Regime Livre)/N.º total de utilizadores da piscina	15%	13,80%	-1,20%
%	Utilizadores da Sauna	N.º de utilizadores Sauna/N.º total de utilizadores da piscina	1,95%	0,97%	-0,98%
%	Utilizadores da Hidromassagem	N.º de utilizadores Hidromassagem)/N.º total de utilizadores da piscina	1,3%	1,52%	0,22%
%	Utilizadores da Piscina Exterior	N.º de utilizadores Piscina Exterior/N.º total de utilizadores da piscina	8%	7,24%	-0,76%
%	Alunos da Escola de Natação - Crianças (4 aos 17 anos)	N.º total de alunos da escola de natação - crianças (4 aos 17 anos)/N.º total de alunos da escola de natação	62%	67,33%	5,33%
%	N.º de alunos da Escola de Natação - Adultos	N.º total de alunos da escola de natação - adultos/N.º total de alunos da escola de natação	7%	7,05%	0,05%
%	Alunos da Escola de Natação - Bebés	N.º total de alunos da escola de natação - Bebés/N.º total de alunos da escola de natação	1,4%	1,36%	-0,04%
%	Alunos da Escola de Natação - Sêniores	N.º total de alunos da escola de natação - Sêniores/N.º total de alunos da escola de natação	13,4%	13,87%	0,47%
%	Alunos da Escola de Natação - Hidrobikes	N.º total de alunos da escola de natação - Hidrobikes/N.º total de alunos da escola de natação	1%	0,08%	-0,92%

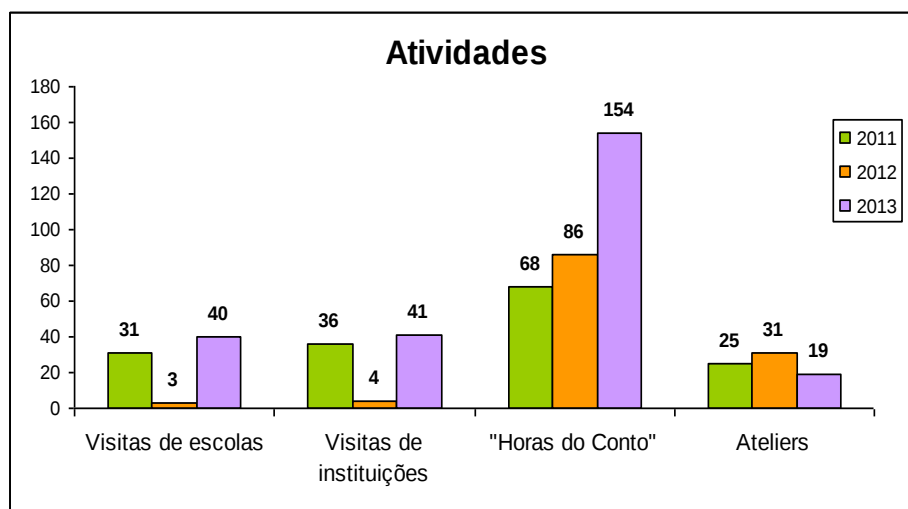
Medida	Designação	Fórmula de Cálculo	Meta	Resultado 2013	Desvio
%	Taxa de medições da temperatura da água conforme as especificações	N.º total medições temperatura água OK/N.º total medições temperatura água realizadas	98%	97,5%	-0,51%
%	Taxa de medições da temperatura ambiente conforme as especificações	N.º total medições temperatura ambiente OK/N.º total medições temperatura ambiente realizadas	97,00%	97,49%	0,49%
%	Taxa de medições da humidade conforme as especificações	N.º total medições humidade OK/N.º total medições humidade realizadas	90,00%	96,55%	6,55%
%	Taxa de medições de pH conforme as especificações	N.º total medições pH OK/N.º total medições pH realizadas	99,00%	81,16%	-17,84%
%	Taxa de medições de teor de cloro livre ativo conforme as especificações	N.º total medições teor cloro livre ativo OK/N.º total medições teor cloro livre ativo realizadas	98,00%	98,74%	0,74%

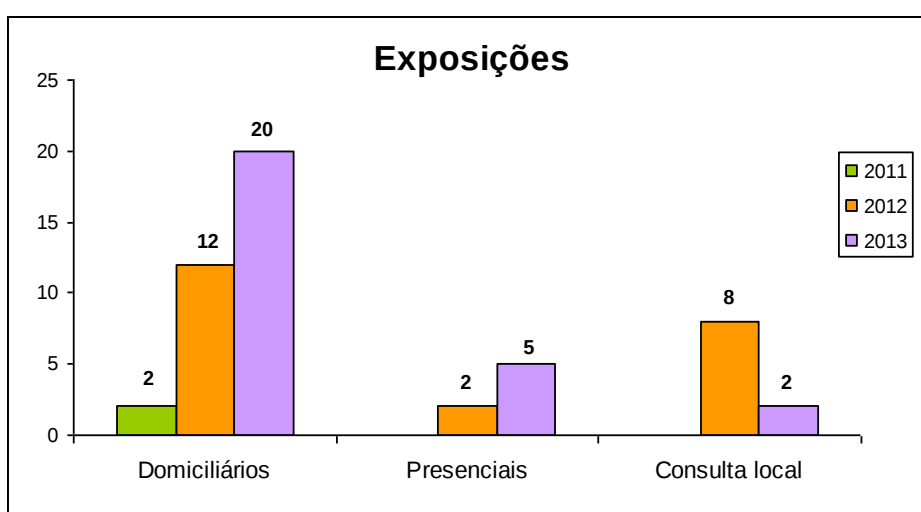
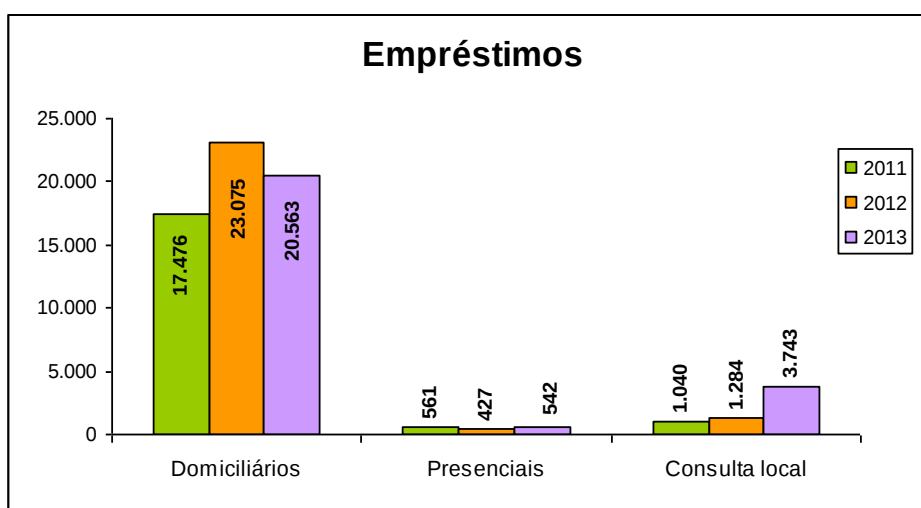
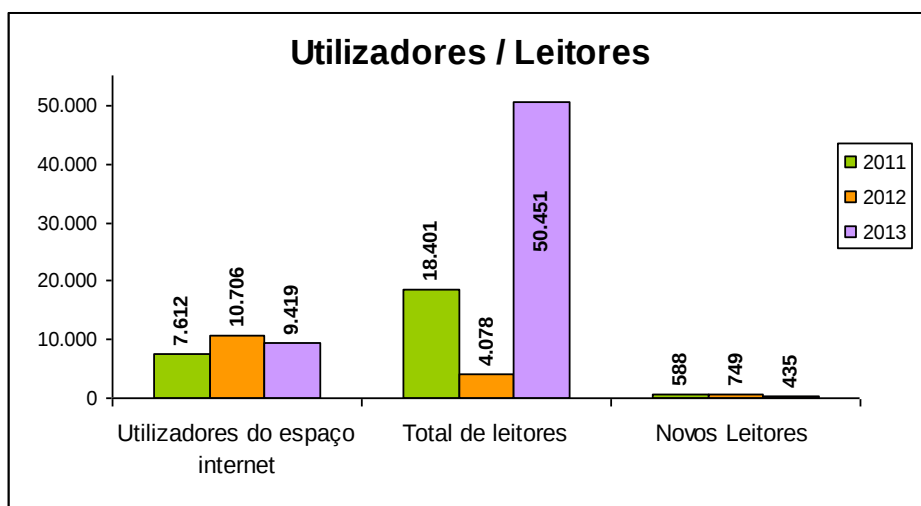
Analisando os valores apurados e comparando-os com os valores obtidos em 2012, poderemos concluir o seguinte:

- O número de utilizadores teve um acréscimo em 2013 – evolução do nº utilizadores - nas Piscinas Municipais, devido ao aumento do numero de utilizações dos alunos da Escola Municipal de Natação, e das instituições que estão inseridas nesta, pelo facto de as turmas e os horários terem sido reajustados. São exceção o numero de bebés e hidrobikes – mas muito pouco significativo.
- O número de utilizadores em regime livre tem vindo a diminuir ao longo dos últimos anos, e essa tendência verifica-se nos registos de 2013 comparativamente a 2012. Existe a exceção do numero de utilizadores da hidromassagem, pelo facto de em 2012, este serviço ter tido paragem significativa por avaria.
- O gráfico da taxa de utilizadores demonstra que nas metas estabelecidas para a Piscina, a Escola Municipal de natação, nomeadamente para as crianças e seniores, tem um papel fulcral, tendo mesmo ultrapassado as estimativas.
- Relativamente às taxas de medições conforme especificações, existe o desfasamento acentuado nas medições do PH. Esta variação em relação à meta, verificou-se em determinada período, no qual o aparelho de medição EZETROL, não fazer as correções devidas, pelo facto de faltar um gel específico dentro da sua estrutura, para funcionar corretamente. Após a aquisição e substituição do gel no sensor, o registo voltou à normalidade.
- A taxa de humidade teve uma variação positiva significativa, situação que se deveu essencialmente pela boa renovação de ar que foi realizada na nave principal.
- Os restantes valores encontram-se dentro das metas previstas.

No que diz respeito à atividade da **Biblioteca Municipal**, após análise dos indicadores observamos que:

Medida	Designação	2012	2013	Variação
Qtd	Livros entregues no âmbito da atividade "Biblioteca vai à escola"	4 312	2 208	-49%
Qtd	Participantes nas atividades integradas de serviço educativo	5 684	5 977	5%
Qtd	Participantes nas atividades destinadas ao público sénior	32	254	694%
Qtd	Saídas da Biblioteca Itinerante	36	40	11%
Qtd	Visitas de escolas à BMMA	3	40	1233%
Qtd	Visitas de instituições à BMMA	4	41	925%
Qtd	"Horas do Conto"	86	154	79%
Qtd	Ateliers	31	19	-39%
Qtd	Utilizadores do espaço internet	10 706	9 419	-12%
Qtd	Total de leitores	4 078	5 451	34%
Qtd	Novos Leitores	749	435	-42%
Qtd	Empréstimos domiciliários	23 075	20 563	-11%
Qtd	Empréstimos presenciais	427	542	27%
Qtd	Empréstimos para consulta local	1 284	3 743	192%
Qtd	Exposição - Apresentação de Livros	12	20	67%
Qtd	Exposição - ações de Formação/Workshop	2	5	150%
Qtd	Outras exposições	8	2	-75%
Qtd	Obras adquiridas	461	492	7%
€	Montante de investimento	2 486	618,00 €	-75%
Qtd	Obras que pertencem ao PNL	0	0	0%
Qtd	Documentos catalogados	12 669	13 185	4%





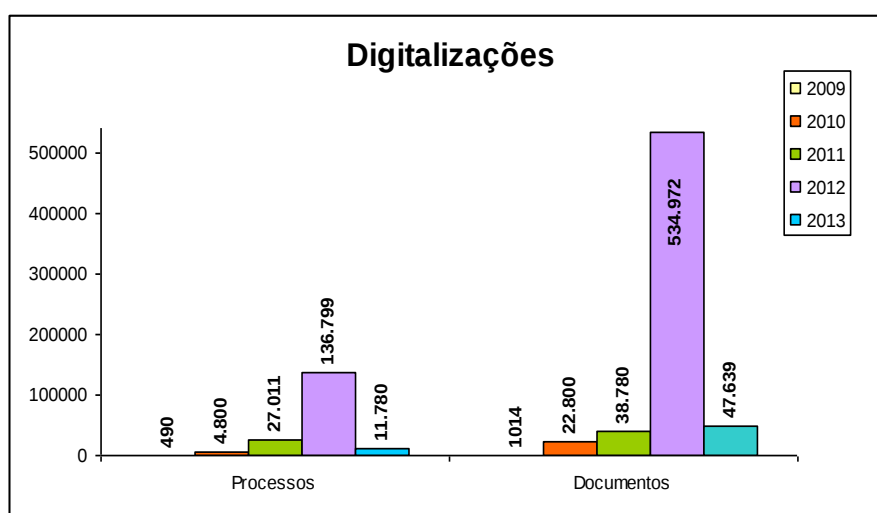
Analisando os indicadores apresentados, podemos concluir o seguinte:

- Tal como tinha sido proposto para o ano letivo 2013/2014, através da Rede de Bibliotecas Escolares, uma visita/hora do conto para todos os alunos do concelho (JI, 4.º ano do 1.º ciclo e Ensino Secundário (12.º)), podemos verificar que, de facto, este indicador teve um aumento significativo. Pelo contrário, os “Ateliers”, verificaram nova diminuição, pelo facto de as escolas/JI terem um plano pedagógico definido e aprovado desde o início do ano letivo, tornando mais difícil a participação nas atividades da BMMA.
- Os dados apresentados revelam, igualmente, que existe um aumento de utilizadores a frequentar a BMMA, facto evidente no número de consultas locais e presenciais (aquisição de documentos audiovisuais, durante o ano de 2013). Este resultado positivo deve-se ao facto de a BMMA ter melhorado o seu serviço de atendimento (possível através do empenho das colaboradoras) e da colaboração da DV-TI (manutenção dos Postos Públicos).
- No que se refere à descida do “N.º de novos Leitores”, não se considera muito significativa e deve-se, essencialmente, a três fatores: reduzido número de aquisições (Novidades), necessidade de desenvolver um novo plano estratégico, e de um plano de marketing e divulgação da própria BMMA.
- Aumento significativo de visitas de escolas, instituições e participantes em atividades destinadas ao público sénior, verificando-se uma forte aposta da BMMA, na promoção da mesma.

Já em relação às tarefas desenvolvidas no âmbito do **Arquivo Municipal** verificamos que:

Designação	Fórmula de Cálculo	2012	2013	Variação
N.º de processos digitalizados na aplicação	N.º total de processos digitalizados na aplicação (Digitalização das peças escritas e desenhadas dos processos antigos e requerimentos enviados (presentemente não) pelo GAM)	136 799	11 780	-91%
N.º de processos inseridos na aplicação	N.º total de processos inseridos na aplicação (Processos antigos que são registados na aplicação Urbanismo)	3 997	9 339	134%
N.º de digitalizações	N.º total de digitalizações efetuadas	147 972	47 639	-68%
N.º de documentos digitalizados	N.º total de documentos digitalizados	534 972	47 639	-91%

Evolução dos Resultados – 2009 / 2013



Evolução do Número de Digitalizações					
Designação	2009	2010	2011	2012	2013
Processos	490	4.800	27.011	136.799	11.780
Documentos	1014	22.800	38.780	534.972	47.639
Processos inseridos na aplicação	1770	2.392	2.779	3.997	9.339

De acordo com os artigos 5.º e 6.º da Lei n.º 60-A/2011, de 30 de novembro, que aditou os artigos 15.º-A a 15.º-P ao Decreto-Lei n.º 287/2003, de 12 de novembro, até final de 2012 teve de ser concluída a reforma dos impostos sobre o património imobiliário urbano através de um processo de avaliação geral.

Neste âmbito, ficou o serviço de Arquivo Municipal encarregue de remeter toda a informação necessária para a resposta atempada às solicitações recebidas do Serviço de Finanças, dando

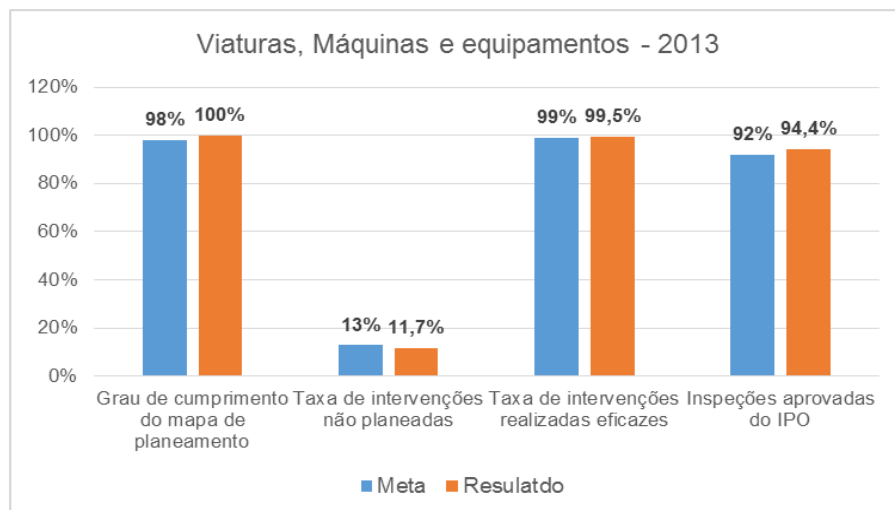
assim cumprimento ao dever de informação sobre os processos de construção de prédios urbanos existentes na Autarquia.

Neste contexto, com a implementação dos procedimentos necessários para resposta ao IMI, iniciou-se, no Arquivo Municipal um projeto de digitalização dos Processos de Obras Particulares, com o apoio de um colaborador contratado para a execução desta tarefa.

Em finais de 2012, findas as funções do subcontratado, não houve lugar a nova contratação para este efeito, o que originou um decréscimo de processos digitalizados.

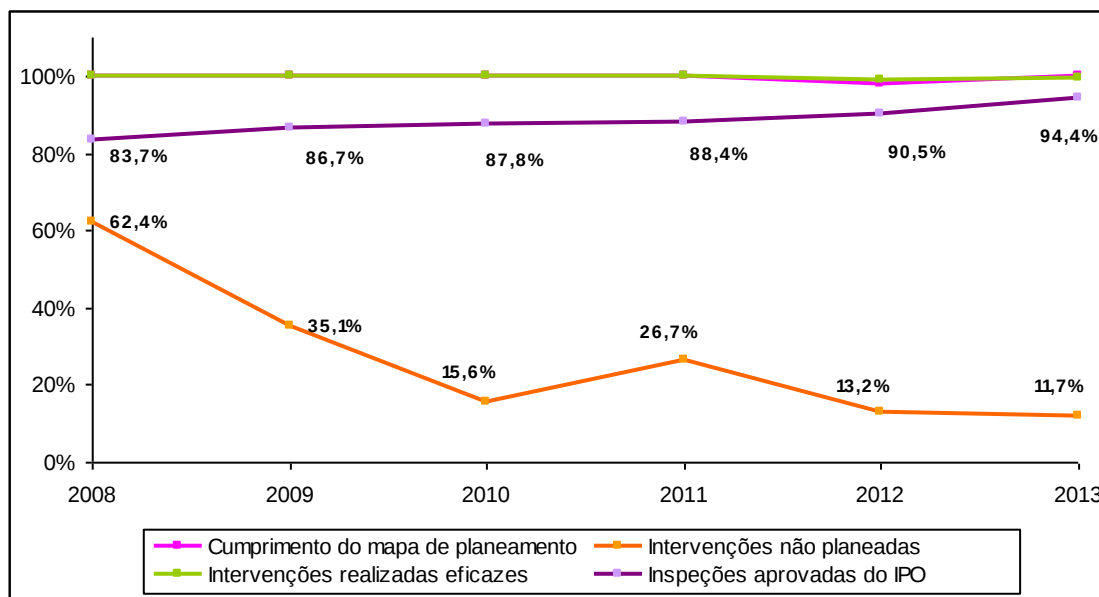
Assim, em substituição desta tarefa, durante o ano de 2013, iniciámos um projeto de registo de processos na aplicação de Urbanismo.

Quanto à **Gestão de Viaturas, Máquinas e Equipamentos**, após a análise dos indicadores de desempenho observamos que:



Designação	Fórmula de Cálculo	Meta	Resultado	Desvio
Grau de cumprimento do mapa de planeamento	$N.º \text{ intervenções realizadas} / N.º \text{ intervenções planeadas}$	98%	100%	2%
Taxa de intervenções não planeadas	$N.º \text{ intervenções realizadas não previstas} / N.º \text{ intervenções planeadas}$	13%	11,7%	-1%
Taxa de intervenções realizadas eficazes	$N.º \text{ de intervenções eficazes} / N.º \text{ total de intervenções realizadas}$	99%	99,5%	1%
Inspeções aprovadas do IPO	$N.º \text{ inspeções aprovadas} / N.º \text{ total de inspeções realizadas}$	92%	94,4%	2%

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS – 2008 / 2013



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Cumprimento do mapa de planeamento	100%	100%	100%	100%	98%	100%
Intervenções não planeadas	62,4%	35,1%	15,6%	26,7%	13,2%	11,7%
Intervenções realizadas eficazes	100%	100%	100%	100%	98,9%	99,5%
Inspeções aprovadas do IPO	83,7%	86,7%	87,8%	88,4%	90,5%	94,4%

Se fizermos uma comparação com o ano 2012, o resultado é o seguinte:

Designação	Fórmula de Cálculo	2012	2013	Variação
Grau de cumprimento do mapa de planeamento	$\frac{\text{N.º intervenções realizadas}}{\text{N.º intervenções planeadas}}$	98%	100%	2%
Taxa de intervenções não planeadas	$\frac{\text{N.º intervenções realizadas não previstas}}{\text{N.º intervenções planeadas}}$	13,2%	11,7%	-12%
Taxa de intervenções realizadas eficazes	$\frac{\text{N.º de intervenções eficazes}}{\text{N.º total de intervenções realizadas}}$	98,9%	99,5%	1%
Inspeções aprovadas no IPO	$\frac{\text{N.º inspeções aprovadas}}{\text{N.º total de inspeções realizadas}}$	90,5%	94,4%	4%

Analisando os resultados dos diversos indicadores concluímos que, houve uma diminuição das intervenções não planeadas e um aumento das aprovações de IPO.

Estes resultados verificaram-se devido a um controlo mais eficaz do serviço de mecânica, quer a nível de verificações gerais internas quer a nível de acompanhamento dos serviços externos.

Relativamente ao setor de **Obras Municipais**, verificou-se que:

Designação	Fórmula de Cálculo	Meta	Resultado
N.º de pedidos de receções provisórias	N.º de pedidos de receção provisórias	N.º de obras encerradas	18
Taxa de receções provisórias sem problemas	N.º de receções provisórias sem problemas/N.º total de pedidos de receção provisória	75%	50%
Índice Global de Qualificação dos Empreiteiros	Σ IQE cada empreiteiro/N.º Empreiteiros	60%	61%
N.º de pedidos de receções definitivas	N.º de pedidos de receções definitivas	Obras em fim do prazo de 5 anos	32
Taxa de receções definitivas sem problemas	N.º de receções definitivas sem problemas/N.º total de pedidos de receção definitiva	77%	94%

Se compararmos, com igual período de 2012, verificamos o aumento de taxa de reções definitivas sem problemas (22%), assim como um aumento do Índice global de Qualificação dos Empreiteiros, em 13%.

Avaliação de Empreiteiros:

Ainda que 3 das empreitadas encerradas em 2013, tenham obtido uma pontuação considerada como FRACA, dados os critérios definidos na **IT-04-02**, estes empreiteiros não podem ser excluídos (tendo em conta o Código dos Contratos Públicos – CCP), se eventualmente concorrerem a determinado concurso de empreitadas que seja lançado na Plataforma Eletrónica, dado que para tal apenas lhes basta cumprir com os requisitos desta.

A avaliação dos empreiteiros/empreitadas, que trabalham com a Autarquia no âmbito das obras municipais, oferece indicações do trabalho executado pelos empreiteiros na execução das obras adjudicadas.

Os empreiteiros que encerraram as obras em 2013, foram avaliados face aos requisitos estipulados nas categorias de “Execução de obra” e “Segurança em obra”. Em resumo, temos os seguintes resultados:

Designação do Empreiteiro	Designação da Empreitada	Índice de Qualificação do Empreiteiro - IQE	
		Valor	Tipo
António Pimenta - Construções, Lda.	Conceção e execução da substituição da Cobertura do Edifício da Vinha e do Vinho	66%	Aceitável
Construções Carlos Pinho, Lda	Loteamento Municipal para o Parque Empresarial do Casarão - 1ª Fase	66%	Aceitável
CIP - Construção S A	Remodelação e Ampliação do Centro Educativo da Borralha	71%	Aceitável
DABEIRA - Sociedade de Construções, Lda.	Trabalhos de Recuperação do Pavilhão de Caça	63%	Aceitável
Guilherme Gonçalves Correia & filhos, Lda	Demolição da Escola P3 - Quinta dos Oliveiras	66%	Aceitável
HABITÂMEGA CONSTRUÇÕES, S.A.	Requalificação da E.B. 1,2,3 Fernando Caldeira de Águeda	41%	Fraco
J.A.M.O - Construção e Engenharia, Lda.	Construção do Edifício ProÁgueda - ITARC	48%	Fraco
Paviazeméis - Pavimentações de Azeméis, Lda	Repavimentação da Rua da Indústria, Rua dos Moleiros e Rua do Barril, na Trofa	46%	Fraco
	Arranjos Exteriores da Casa Mortuária de Aguada de Cima		
Principal Prioridade, Lda	Recuperação da Cobertura do Posto Médico de Recardães	77%	Bom
	Aldeia Pedagógica do Milho Antigo - Instalação do centro Interpretativo		
Consórcio Vibeiras MEEC	Regeneração urbana- Requalificação do espaço público da Cidade (Av. Eugénio Ribeiro, Praça Dr António Breda, Rua Fernando caldeira e Rua José Sucena)- Freguesia de Águeda	68%	Aceitável
Vidal Pereira & Gomes, SA	Alteração das fachadas do edifício junto ao Rio de Águeda – Praça 1º de Maio	63%	Aceitável
	Requalificação do Largo 1º de Maio e Bares		
Índice GLOBAL de Qualificação de Empreiteiros		61%	ACEITÁVEL

No que diz respeito à atividade **Gerir Colaboradores**, é possível verificar que:

Indicador		Fórmula de Cálculo	Meta	Resultado
Tipo	Designação			
%	Grau de cumprimento do plano de formação	N.º de ações realizadas/N.º total de ações previstas	90%	91%
%	Grau de participação dos formandos nas ações de formação	N.º de ações realizadas/N.º total de ações previstas	92%	91%
Qtd	Horas de Formação por Colaborador	N.º total de horas de formação realizadas/N.º de funcionários que frequentaram a formação	5	6,07h
%	Taxa de colaboradores que demonstraram satisfação	N.º total de colaboradores satisfeitos/N.º total de colaboradores que responderam	87%	82%
%	% de ações de formação eficazes	N.º de relatórios de formação eficazes/N.º total de relatórios	96%	97%
%	Taxa de absentismo	N.º total horas de ausência/N.º total horas potenciais	6%	6%

Foram cumpridas quase todas as metas que foram estabelecidas, exceto a taxa de colaboradores satisfeitos, que se mostrou 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida. Neste último ponto, salienta-se o facto de que, dadas as diversas alterações a que têm vindo a ser sujeitas a classe dos funcionários públicos, sente-se o ambiente de desconforto e insatisfação nas diversas áreas.

2.10. Revisões anteriores

A avaliação dos fornecedores ainda é efetuada de forma “rudimentar” e lenta. Tendo sido lançado o repto à Medidata (fornecedor da aplicação informática de Gestão de Armazéns), para desenvolver uma forma célere de obter estes dados e, que segundo opinião dos programadores, que já têm a nossa instrução de trabalho onde se explicam os critérios e forma de pontuação dos mesmos, esta tarefa tem-se verificado muito difícil e morosa.

Assim, quando da redefinição deste procedimento, no sentido de serem avaliados por cada serviço e, após o teste efetuado este ano, relativamente ao ano 2013, podemos afirmar que chegamos a uma solução para a CMA, sendo que, claramente, ainda necessitará de alguns ajustes, para a tornar cada vez mais eficiente e eficaz.

No âmbito da anterior auditoria da Qualidade, foi referido que os serviços de educação, relativamente à área de Transportes Escolares, deveriam ter documentação referente aos certificados dos motoristas que realizam transporte escolar, assim como as licenças dos veículos utilizados nesses serviços.

Os serviços solicitaram essa documentação à empresa TRANSDEV a 26/02/2013 e não se tendo obtido o solicitado foi reiterado o pedido a 19/06/2013 (reg:1116, 2013); os mesmos dados foram solicitados aos parceiros a 22/02/2013 (reg:1035, 2013).

Atendendo a que o concurso de transportes ocasionais terminaria em setembro 2013, o novo procedimento concursal já iria incluir nas obrigações do adjudicatário a entrega anual de toda a documentação referida acima, devidamente atualizada.

Da última revisão/ balanço, e, no que diz respeito às sugestões de melhoria apresentadas/ propostas, analisando a sua realização, temos:

- Estudar e propor uma melhor solução para a realização da avaliação de fornecedores (Responsável: Sónia Marques). Realizado em conjunto com o serviço de contratação pública.
- SG em arquivo documental, procedendo-se ao registo de um documento quando seja necessária a sua aprovação, funcionando de igual forma para as fichas de não conformidade (Responsável: Sónia Marques). Não foi efetuado, pois teremos uma aplicação específica para o controlo dos documentos e registos do SG, estando já agendada a formação para julho de 2014.
- Análise e proposta de novos indicadores de desempenho dos processos (Responsável: Sónia Marques e Daniela Herculano). Executado, no âmbito do MIG (Mapa Integrado de Gestão – Formação/ Ação a decorrer). Realizado.
- Analisar a possibilidade de, quando se abrir a intranet, aparecer de imediato a política do SG (Responsável: Sónia Marques e Hugo Teixeira). Ainda não foi realizado, no entanto, será analisado neste âmbito, dado que existe mais informação que gostaríamos que fosse disponibilizada, como um “alerta”, relativamente ao SG.
- CMA – Rede Wimax/ Wireless a implementar, englobando os centros escolares (DV-TI) – Em curso
- Reformulação da estrutura de acessos Internet no âmbito da segurança da informação (DV-TI) – implementação de um proxy com relatórios; implementação de um IDS (intrusion detecting system) – Realizado
- Continuar com os dias de apoio aos utilizadores (formação (DV-TI) – Realizado
- Planeamento das ações decorrentes dos planos de emergência dos centros escolares –
SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIOS EM EDIFÍCIOS MUNICIPAIS – Elaboração das

Medidas de Autoproteção (DV-EOM/ DV-DL_Educação) – A decorrer, conforme planeamento elaborado pela responsável e devidamente validado.

Todas as ações que não foram realizadas no decorrer do ano 2013 e cuja execução transitou para 2014, encontram-se identificadas no ponto 3.3.

2.11. Envolvente Interna (recursos materiais e humanos, tecnologias, processos e métodos de trabalho, ambiente)

Recursos Materiais

Os planos de manutenção relativamente às infraestruturas analisadas e sujeitas a manutenção, encontram-se definidos, em modelo específico (Imp-06-03), sendo que as ações são registadas, seguindo-se as disposições do PG-06. De igual modo, a Lista de Infraestruturas existente (Imp-06-01), encontra-se atualizada.

De referir que, no que diz respeito aos equipamentos informáticos (Servidores, PC, periféricos, impressoras, fotocopiadoras, etc.), a listagem encontra-se catalogada em base de dados na DV-TI, assim como também as impressoras que se encontram alocadas às escolas, estão catalogadas.

O registo das ações de manutenção relativamente às viaturas e máquinas da autarquia, não são registadas no Plano e registo de manutenção específico, dado que este registo é efetuado na aplicação informática “Máquinas”, de forma segura e sistematizada, pelo que se torna desnecessário que exista um registo em duplicado. Esta aplicação tem sistematizadas todas as ações necessárias à manutenção preventiva destes equipamentos.

O resultado de realização de cumprimento dos planos de manutenção encontra-se no Imp-09-01 (100%), evidenciando-se que o mesmo foi cumprido na íntegra.

Relativamente às ações de manutenção do equipamento informático, mais especificamente, as estações de trabalho, a manutenção é realizada quando planeado pela DV-TI ou quando o equipamento necessita de ser intervencionado por outro motivo (falha, solicitação do utilizador,...). Estas ações são registadas na aplicação informática utilizada pela DV-TI.

O PG-06 – **Gestão de infraestruturas** foi revisto na sua totalidade, tendo sido atualizado face à realidade da CMA e às diversas ações de melhoria entretanto implementadas.

Todas as questões relacionadas com o **Sistema de Gestão de Segurança da Informação** (SGSI), estão descritas/ detalhadas em relatório/ balanço específico, por se tratar de assuntos restritos ao Grupo do SGSI.

Recursos Humanos

Inicialmente, todos os colaboradores estavam identificados, individualmente, nas matrizes de competências elaboradas quando da implementação do Sistema de Gestão – Qualidade, e revistas anualmente, conforme definido no PG-03, incluindo responsabilidades, funções, competências necessárias e necessidades de formação.

Em 2013, as matrizes de competências foram “redesenhadas”, dado que nos encontrávamos num processo de identificação de áreas sensíveis, por força dum novo objetivo que a CMA pretendia abraçar...o 2.º nível da Excelência (*Recognised for Excellence* – R4E).

POSTO DE TRABALHO/ FUNÇÃO	COMPETÊNCIAS TÉCNICAS ASSOCIADAS		
	Nível		
ATIVIDADES			

Uma das ações de melhoria verificadas, foi o envio via “digital” das matrizes, facilitando, não só em termos de preenchimento, mas também em termos de registo e arquivo da informação.

Quanto às necessidades de formação para 2014, o plano de formação encontra-se definido e aprovado, estando a decorrer as diversas ações de formação planeadas.

Verificou-se a entrada nos serviços de alguns estagiários, que vieram suprir algumas necessidades sentidas por alguns responsáveis, sendo que a sua grande maioria, foi contratado (prestação de serviços) para continuação das tarefas realizadas no âmbito do estágio.

O **PG-03** foi alvo de revisão, tendo em conta a sua atualização e a melhoria das práticas instituídas na CMA.

É importante realçar que, em 2013, na área da DV-GU, nomeadamente na parte de **análise técnica e emissão de pareceres** dos processos de obras particulares, se verificaram algumas alterações. Além dos 3 técnicos nessa área (mais a chefe de divisão), no ano em questão, foram mobilizadas de outro serviço, mais 2 técnicas (Prestação de Serviços), sendo que a partir de

janeiro de 2014, uma delas foi novamente mobilizada para o serviço onde iniciou as suas funções (DV-EOM).

3. Conclusão

3.1. Proposta de objetivos para 2014

Como é habitual, decorrente dos resultados do ano anterior, isto é, de 2013, procedemos em sede de reunião do Grupo do SG, à definição de metas para os objetivos de gestão para 2014.

Também foram definidos os objetivos e indicadores para 2014.

Está a ser desenvolvido um trabalho com a Medidata, no sentido do cálculo automático dos indicadores, estando a decorrer as alterações necessárias para o efeito. Isto inclui também uma análise profunda dos vários indicadores definidos, tendo em conta a sua fórmula de cálculo e origem de procura dos dados.

Política do SG										Objetivos do SG / Descrição das Ações	Meta	Responsável pela execução	Controlo da Execução do Plano				Ação Eficaz?			
A melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e do desempenho dos seus processos e atividades	A satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes e demais stakeholders do Concelho	A utilização eficaz, transparente e eficiente dos recursos municipais à sua responsabilidade	A desburocratização, modernização e inovação dos serviços, com vista a agilizar a capacidade de resposta e os processos de tomada de decisão	A responsabilização, motivação, dignificação e valorização profissional dos seus colaboradores	A contribuição para o progresso e desenvolvimento económico, social e cultural do Concelho e do prestígio e dignificação da Administração Local	Garantir a análise e gestão do risco dos sistemas de informação e comunicações (existentes ou planeados), assegurando que todos os ativos de informação têm um nível de segurança adequado face ao risco que a CMA assume	Assegurar a identificação contínua e avaliação dos riscos aos quais os ativos da CMA se encontram expostos, tendo em conta os critérios de confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação, implementando monitorizando controles e mecanismos de segurança que visem a utilização correta e controlada dos mesmos	Assegurar que todos os procedimentos existentes estão em conformidade com as "Políticas detalhadas / específicas de Segurança da Informação", no âmbito definido em matéria de Segurança da Informação	Assegurar que as operações dos sistemas de informação estão devidamente documentadas, assegurando que a qualquer momento é possível aferir "quem" e "quando" faz "o quê"				Garantir o integral cumprimento da legislação, dos requisitos regulamentares aplicáveis e dos requisitos das normas de referência	25%	50%	75%	100%	Sim	Não	
X	X	X	X		X					X	Verificação de fluxos de trabalho, procedimentos/processos do SG e circuitos, tendo em vista a melhoria contínua de todos os processos	Monitorizar	Todos		Maio / 2014					
X	X	X	X		X					X	Cumprimento das metas estabelecidas para os Indicadores de Desempenho dos Processos	83%	Todos	Maio / 2014						
				X						X	Índice de satisfação dos colaboradores (Inquérito)	85%	UT-RH							
X	X		X							X	Nível Geral de Satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes (Inquérito a Munícipes)	92%	DV-MAF							
X	X	X		X		X	X	X	X	X	Indicador de Incidente de Segurança	Monitorizar	DV-TI	Maio / 2014						
GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS																				

3.2. Proposta de metas para os indicadores de desempenho para o ano 2014

Para 2014, foram definidos valores (metas) para cada um dos objetivos/ indicadores, referentes a cada processo. Estes objetivos/ indicadores foram discutidos no decorrer de 2013, de forma a torná-los mais coesos com os objetivos estratégicos da CMA.

Para os indicadores de desempenho que tenham ultrapassado, em 2013, a meta que se tinha estabelecido, então, estas serão as metas definidas para 2014. Para os restantes, foram redefinidas/ negociadas novas metas.

Estes resultados podem ser evidenciados no Mapa de Indicadores para 2014.

3.3. Proposta de ações de melhoria

As ações de melhoria estão diretamente associadas à prossecução dos objetivos. Assim, foram identificadas algumas ações de melhoria no que respeita aos objetivos de cada um dos serviços da CMA. As ações de melhoria estão identificadas em sede de reunião do Grupo do SG e listadas em ata de reunião de 2014/06/19.