



RELATÓRIO DE BALANÇO E REVISÃO DO SISTEMA DE GESTÃO

PERÍODO EM ANÁLISE:
Janeiro 2020 – dezembro 2020

Data: 2021/04/30

ÍNDICE

1. SISTEMA DE GESTÃO (SG)	3
1.1. POLÍTICA DO SISTEMA DE GESTÃO (SG)	4
1.2. ENVOLVENTE INTERNA (RECURSOS MATERIAIS E HUMANOS, TECNOLOGIAS, PROCESSOS E MÉTODOS DE TRABALHO, AMBIENTE)	4
1.3. ENVOLVENTE EXTERNA	20
1.4. ALTERAÇÕES RELEVANTES DO SG	21
1.5. REVISÕES ANTERIORES	22
1.6. AVALIAÇÃO DO SG	24
1.6.1. <i>Objetivos</i>	25
1.6.2. <i>Indicadores de desempenho dos processos</i>	27
1.6.3. <i>Não Conformidades/Ações desencadeadas</i>	27
1.6.4. <i>Reclamações/Sugestões</i>	29
1.6.5. <i>Satisfação de Municípios e Partes interessadas relevantes</i>	30
1.6.6. <i>Audição dos/as Funcionários/as</i>	31
1.6.7. <i>Desempenho de Fornecedores e Empreiteiros/Empreitadas</i>	36
1.6.8. <i>Auditorias</i>	37
1.7. RISCOS E OPORTUNIDADES	38
1.8. PLANOS DE CAPACIDADE, DE CONTINUIDADE, DE DISPONIBILIDADE E DE RECUPERAÇÃO DE DESASTRES	40
2. CONCLUSÃO	41
2.1. PROPOSTA DE OBJETIVOS PARA 2021	41
2.2. PROPOSTA DE METAS PARA OS INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O ANO 2021	41
2.3. PROPOSTA DE AÇÕES DE MELHORIA	42
3. ANEXOS	43

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 uma análise e 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 2020.

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

- Verificação e atualização do Manual do Sistema de Gestão (SG), tendo sido realizada uma nova revisão, dada a necessidade de adequação do SG, nomeadamente no que diz respeito aos pontos: Âmbito (data da Declaração de Aplicabilidade); Organização Geral – Alteração do organigrama; Rede de Processos (Revisão); Organização e o seu contexto – Revisão de requisitos de partes interessadas; Gestão e controlo da informação documentada – Revisão de responsabilidades, inserção do plano de *backups* (com acesso restrito); Não conformidades, eventos, incidentes e melhoria contínua – Revisão de responsabilidades no fluxograma; Gestão do Risco – Atualização de informação referente ao PGRIC.
- Análise dos documentos do SG, na sua totalidade, tendo sido revistos, adequando-os à realidade existente na CMA, ao cumprimento da legislação e regulamentos aplicáveis, à Rede de Processos e alterações essenciais das práticas, pela alteração de tarefas, reestruturação dos processos, de acordo com o Mapa de Documentos.
- Revisão do Manual de Acolhimento (Revisão 06, de 2020/08/11), de forma a atualizar o seu conteúdo à realidade da CMA e à legislação em vigor.
- Em 2020, não se verificaram alterações ao **Mapa Estratégico** da Autarquia, verificando-se que os objetivos estratégicos e operacionais, tendo em conta a perspetiva onde os mesmos se inserem – clientes, processos, desenvolvimento organizacional e financeira – se mantêm adequados à estratégia, missão e visão da Autarquia. No entanto, para 2021 e, tendo em conta as linhas estratégicas da Autarquia, está a ser preparada uma revisão deste documento, que contemplará a estratégia 2022-2025.

1.1. Política do Sistema de Gestão (SG)

A Política do SG – Qualidade e Segurança da Informação, mantém-se, não tendo sido revista, no ano em apreço, visto que, após avaliação, concluímos que a mesma se encontra apropriada ao contexto e âmbito do SG da CMA, sendo comunicada e entendida por todos/as os/as funcionários/as.

1.2. Envolve Interna (recursos materiais e humanos, tecnologias, processos e métodos de trabalho, ambiente)

Recursos Materiais:

A Lista de Infraestruturas existente (Imp-06-01), encontra-se atualizada (revisão 0, de 2021/01/29), com todas as infraestruturas necessárias à prestação de serviços pela CMA e sujeitas a ações de manutenção preventiva, com ações definidas, responsáveis e periodicidade de realização, de várias formas: Imp-06-03, aplicações específicas (Máquinas, GLPI, OBM, ...).

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 (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,...), com o correspondente registo no GLPI.

As necessidades, em termos materiais, estão diretamente interligados às GOP (Grandes Opções do Plano e Orçamento).

Recursos Humanos:

A nível interno, a CMA alicerça a sua estratégia relativamente a: Governação (Executivo), estrutura organizacional (Mapa de pessoal), funções/responsabilidades/competências técnicas (matrizes de competências), recursos e conhecimento (capital, tempo, pessoal), relações com as partes interessadas internas, suas perceções e valores (Inquérito de satisfação), e a própria cultura da organização.

Em 2020, houve alterações ao nível da estrutura orgânica (criação da unidade orgânica SMPC – Serviço Municipal de Proteção Civil), verificando-se alterações ao nível de alguma funções/responsabilidades. De igual modo, tendo sido abandonado o Serviço de Metrologia, a colega foi inserida numa nova função, neste serviço.

Por outro lado, terá ainda que se ter em consideração a necessidade de recrutamento de pessoal nalgumas áreas, que se encontram com um elevado défice, tornando a capacidade de intervenção do município

reduzida, sobretudo na componente operacional. Quanto à eventual necessidade de recrutamento de pessoas, as mesmas encontram-se espelhadas no mapa de Pessoal da CMA, definido e aprovado, para 2020.

Importa destacar as seguintes ações, de maior relevância para a área em questão:

- Relativamente ao processo de descongelamento de carreiras e atualização salarial, foram aplicados os procedimentos com a finalidade de promoção das alterações obrigatórias de posicionamento remuneratório e atualização de salários aos/às funcionários/as;
- Abertura de 15 procedimentos com vista à ocupação de 35 postos de trabalho;
- Aprovação de 12 estágios através do programa PEPAL;
- Contratação de 6 estagiários nas áreas de direito, contabilidade, gerontologia, criminologia, comunicação e ação social;
- Contratação de mais 17 pessoas para postos de trabalho vagos e não ocupados do mapa de pessoal, com recurso à reserva de recrutamento, para reforço às atividades letivas e não letivas em vários estabelecimentos de ensino;
- Na sequência da pandemia COVID-19, foram aplicadas medidas de salvaguarda da saúde e segurança dos/as trabalhadores/as, nomeadamente, adaptação de postos de trabalho, ajustamento de horários trabalho, afixação de informação e distribuição de equipamento de proteção, acompanhamento dos trabalhadores pela equipa de medicina no trabalho, bem como reforço das medidas de limpeza e desinfeção dos espaços de trabalho;
- Suspensão da aplicação de novos métodos de seleção de cariz presencial, nos procedimentos concursais a decorrer.

Relações com as partes interessadas internas, suas perceções e valores:

É efetuado o inquérito de satisfação dos/as funcionários/as, de forma a permitir obter uma perceção dos níveis de satisfação e de motivação destes/as. Ver ponto 1.6.6.

Processos, sistemas e tecnologias:

A CMA dispõe de aplicações de gestão para a execução dos trabalhos no dia-a-dia, assim como de recursos tecnológicos, que lhe permitem executar as suas atividades. O conjunto de recursos à disposição, servem para a gestão interna do Município, para o acesso externo das partes interessadas e para prestar os serviços que são da sua competência/âmbito e que requerem o uso das melhores TICE.

Infraestruturas existentes para a informação: existe uma rede composta por *hardware* (servidores, sistemas de armazenamento de informação, *backups* e *firewall*); *software* (bases de dados); utilizadores/as (aplicações MEDIDATA existentes para a gestão de todas as atividades, correio eletrónico, etc.).

A CMA utiliza diversos canais de comunicação, tanto a nível interno (Intranet, *Rocket.Chat*), como externo (Internet; APP da CMA; Redes sociais – *Facebook*, *Youtube*, etc.; Linha Verde gratuita; Central Telefónica; *Site* da CMA; Correio eletrónico; entre outros).

Os diversos edifícios municipais, estão interligados por rede de fibra ótica, assim como as sedes das Freguesias, utilizando também a rede WIMAX para ligações por parte dos/as seus/suas utilizadores/as, sejam internos, sejam externos.

A tecnologia de assinatura digital, é amplamente utilizada para assinar com cartão de cidadão, os ofícios que são remetidos aos/às munícipes, evitando a impressão do documento para assinatura “manual”, ficando disponível e segura, na base de dados das diversas aplicações. De igual modo, a entrega de processos, como é o caso das obras particulares, é efetuada, através da Plataforma de Atendimento, em formato digital (*ePaper*) de todas as peças instrutórias, estando o próprio requerimento assinado e validado digitalmente.

A tecnologia utilizada mantém-se inalterada.


Os processos encontram-se devidamente implementados e mantidos, verificando-se que a prática está instituída, percebida e seguida por todos/as os/as intervenientes, em qualquer nível. Nas auditorias realizadas não foram evidenciadas não conformidades que comprometam a eficácia dos processos. Verificamos algum refinamento em termos de tarefas, que poderá evidenciar-se com a revisão ocorrida ao nível dos circuitos existentes, nas diversas aplicações MEDIDATA, decorrentes de ações de melhoria identificadas, para melhorar o funcionamento dos serviços, adequando-os às necessidades, não só ao nível interno, mas também, das partes interessadas externas.

A este nível, para o ano em apreço, verificamos as alterações seguintes:

- Inserção do processo “Promover a defesa da floresta” (CO42);
- Alteração do processo “Prestar serviços de jardinagem”, na Rede de Processos, passando para um processo de prestação de serviços.

Políticas, objetivos e estratégias implementadas para os atingir:

Ainda que se mantenham os eixos de atuação estratégica da CMA, mantém-se a estratégia da Autarquia, através das linhas estratégicas seguintes:

- 
1. Reforçar o papel de Águeda como uma *Smart City*
 2. Promover o planeamento territorial e a requalificação urbana
 - 2.1. Cidade de Águeda
 - 2.2. Uniões de Freguesias/Freguesias
 3. Promover o desenvolvimento económico e turístico do Concelho
 - 3.1. Reforçar a inovação, o empreendedorismo e a indústria
 - 3.2. Promover o turismo sustentável
 4. Garantir a excelência da educação e projetar a juventude
 5. Promover a sustentabilidade ambiental e efetuar o combate às alterações climáticas
 - 5.1. Valorizar e desenvolver a sensibilização ambiental
 - 5.2. Potenciar os laboratórios para a descarbonização e melhorar a mobilidade concelhia
 - 5.3. Promover a eficiência energética
 - 5.4. Valorizar os espaços verdes e assegurar a higiene e saúde pública
 6. Promover Águeda como referência cultural
 7. Reforçar a qualidade de vida e o apoio social à população
 - 7.1. Promover a participação pública/cívica
 - 7.2. Garantir um apoio social de proximidade aos mais desfavorecidos e promover a inclusão social
 8. Desenvolver uma política de qualificação das infraestruturas da saúde do Concelho
 9. Promover o desporto para todos
 10. Melhorar a gestão florestal e reforçar a atuação da proteção civil
 11. Reforçar a excelência dos serviços da Autarquia

Em relação às políticas, foi revisto o documento “Políticas específica SGSI”, nomeadamente: “Controlo/Monitorização de acessos a sistemas” (incluindo o procedimento a seguir para verificar os acessos aos sistemas); “Acesso a zonas seguras” (inserindo a entrada de correio/expediente e os Recursos Humanos.

Retiradas as zonas de sala temporária do GAM e da SATA); “Controlo de acesso à informação” (inclusão de regras de *Clean Desk* e *Clean Screen*); “Entrega e devolução de ativos”.

De igual modo, foi revista a Declaração de Aplicabilidade (DdA), sendo implementados ou melhorados, os alguns controlos da ISO/IEC 27001, assim como o reforço relacionado com as políticas *Clean Desk* e *Clean Screen*.

Importa realçar que, ao nível das linhas estratégicas, os trabalhos/ações desenvolvidos no período de janeiro a dezembro do ano 2020, estão espelhados nas várias Informações AMA, para o ano em causa, tendo em conta que cada serviço prepara informações sobre as ações levadas a cabo em cada eixo/linha estratégica.

No entanto, importa referir algumas questões que, pelo seu cariz, vem-se revelar como um novo serviço/procedimento ou alteração, com impacto nas partes interessadas.

Reforçar o papel de Águeda como uma *Smart City*

- Plataforma ***Agueda Smart City Platform*** – Implementação de novas funcionalidades:
 - *BackOffice* (contagem de chamadas telefónicas do edifício da Câmara Municipal e agrupamentos de escolas; implementação do conector com a aplicação Gesfrota);
 - Integração do *Smartbench*;
 - Sistema para retribuir o número de alunos presentes nas escolas;
 - Novos indicadores (contentores do lixo).
- Desenvolvimento da plataforma de informação, relativamente à pandemia COVID-19 (<http://covid19.cm-agueada.pt>);
- Reforço dos recursos digitais, assim como da infraestrutura de acesso remoto, de forma a prestar apoio aos/às funcionários/as em regime de teletrabalho;
- Instalação de equipamentos relativos ao projeto europeu WIFI4U, assim como da nova infraestrutura de suporte a toda a atividade da Autarquia;
- Desenvolvimento, em parceria com a Universidade de Aveiro, do projeto SMILE: *Smart Indicators to Leverage citizen Engagement*, que visa desenvolver um conjunto de indicadores associados à população na lógica da saúde;

- Dados abertos – Disponibilização de dados dos percursos pedestres ativos, ecopontos e pistas cicláveis, contentores RSU e Estação Hidrométrica;
- Desenvolvimento de uma plataforma de gestão de todos os processos relacionados com a pandemia, com o objetivo de proporcionar uma gestão mais ágil de *stocks*, ferramentas, medidas e ações implementadas/a implementar.
- Reformulação de parte do parque informático, ao nível dos computadores e dos telefones – Melhoria do funcionamento dos sistemas digitais implementados;
- Projeto PIM – Desenvolvimento da plataforma PIMCMA;
- Aplicação para adicionar dados para a criação de cartões – Regulamento de Concessão de Regalias Sociais aos Bombeiros Voluntários;
- Migração do projeto da plataforma de orçamentos para uma nova aplicação – Projeto Pluma, com o objetivo de agregar todas as plataformas desenvolvidas internamente, numa única plataforma;
- Serviços *WebSIG*:
 - Nova instância da plataforma de metadados. Nova imagem na landing page da UT-SIG;
 - Estação Hidrométrica de Alhandra, com dados estatísticos e API para integração externa;
 - Disponibilização de serviços OGC ao público.
- Projeto FLEXIP – Reforço da gestão da rede de iluminação pública, quer na cidade de Águeda, quer nos núcleos urbanos de Fermentelos, Mourisca do Vouga e Aguada de Cima. Permite que qualquer cidadão/ã possa controlar os níveis de luminosidade das luminárias, durante um período de tempo específico, com base numa aplicação específica e um simples QRCode colocado nas luminárias.

Promover o planeamento territorial e a requalificação urbana

- Plano Diretor Municipal – 2ª Alteração à 1ª Revisão do PDM de Águeda;
- Disponibilização da Plataforma de Atendimento de submissão de processos urbanísticos online (EPAPER).

Promover o desenvolvimento económico e turístico do Concelho

- **Reforçar a inovação, o empreendedorismo e a indústria**

- Alteração do Regulamento Municipal do Parque Empresarial do Casarão (PEC);
- Procedimento concursal para a monitorização ambiental do PEC durante os anos de 2020 e 2021;
- Loteamento do PEC-Fase 2 – Empreitada em fase de procedimento de contratação pública;
- Construção da Via de Acesso ao Parque Empresarial do Casarão – Troço entre a Rua do Casarão e o Parque Empresarial do Casarão (em curso);
- Preparação do regulamento de funcionamento do PEC-Águeda, assim como um regulamento de incentivos fiscais, em articulação com o regulamento de venda de lotes;
- Medidas de apoio à comunidade e à economia local, no âmbito da pandemia causada pela COVID-19, para os proprietários de lotes no Parque Empresarial do Casarão, nomeadamente:
 - Adiamento dos pagamentos faseados ou de anuidades de direitos de superfície sobre lotes do PEC, até dezembro de 2020, sem aplicação das penalidades previstas no Regulamento;
 - Suspensão dos prazos previstos para início de construção ou obtenção de autorização de utilização, até dezembro de 2020.
- Incubadora de Empresas – Projeto CLDS 4G “Ser Pioneiro”, relativamente às formas de apoio a potenciais empreendedores sociais, no sentido de otimização de recursos e criação de uma ação integrada dos diversos agentes e recursos localmente disponíveis na área do empreendedorismo;
- Rede IERA:
 - Divulgação do programa STARTUP Voucher;
 - Candidatura ao Aviso Centro 60-2020-03 – Sistemas de Apoio a Ações Coletivas – Promoção do Espírito Empresarial, sendo mais uma ferramenta para apoio ao empreendedorismo.
- Proposta de parceria com o IEFP-Centro do Emprego e Formação Profissional de Águeda, com o objetivo de contribuir para uma maior capacitação dos empreendedores e para o desenvolvimento económico da região. Ainda, aguarda-se pela aprovação de um memorando entre o IEFP de Águeda e a IE Águeda, para criação de mecanismos de fomento e apoio à criação do próprio emprego, através da capacitação e da redução de custos na fase inicial de arranque da empresa;

- Espaço Empresa em Águeda (em parceria com o IAPMEI) – Formação aos mediadores de atendimento do futuro balcão; Reuniões para análise do modelo de funcionamento, tendo em conta as regras do IPAMEI, estando igualmente a iniciar-se o desenvolvimento de uma plataforma comum de atendimento entre as duas entidades CMA e IAPMEI.

- **Promover o turismo sustentável**

- Melhoria no Posto de Turismo – Colocação de um novo *lettering* luminoso no lado nascente, para maior visibilidade; Adaptação do sistema de avaliação de atendimento (*Happy-or-Not*), de modo a evitar o contacto dos turistas com o ecrã, continuando a recolher o seu feedback;
- Rede de percursos pedestres – Contratos interadministrativos para delegação de competências nas Juntas de Freguesia, da manutenção dos percursos pedestres do Concelho de Águeda;
- Reabertura do Posto de Turismo, seguindo as normas de segurança da DGS, tendo recebido o Selo “*Clean & Safe*”, pelo Turismo de Portugal;
- Proposta de Regulamento para a Atribuição do Chapéu de Ouro do Município, para distinguir, anualmente, pessoas que se destaquem pelos contributos prestados ao setor do turismo;
- Proposta de regulamento para a Campanha “Compre em Águeda”, para apoiar o comércio e serviços, alojamento e restauração, criando medidas específicas de incentivo à compra no comércio local, nomeadamente, incentivar a compra no pequeno comércio do concelho. Desta forma, apoiamos também as famílias e contribuímos para a sustentabilidade da economia no território, combatendo o seu encerramento;
- Vídeo Promocional da Natureza em Águeda 2020, com enfoque nos recursos naturais do concelho, privilegiando as atividades ao ar livre, novas práticas e experiências que podem ser dinamizadas;
- 1.ª edição do evento “Retorno à Natureza!”.

Garantir a excelência da educação e projetar a juventude

- Centro de Juventude de Águeda (CJA) e Loja Europeia da Juventude – Diversas ações/atividades, formações e eventos;
- Conferência Intermunicipal de Inovação na Educação, com vista a discutir os novos modelos de inovação na educação, promovendo o sucesso e diminuindo o abandono escolar.

Promover a sustentabilidade ambiental e efetuar o combate às alterações climáticas

- Projeto LIFE ÁGUEDA:
 - Aquisição de Serviços para Controlo de Espécies da Flora Invasora e Restauro de Habitats de margens ripícolas dos rios Águeda e Alfusqueiro – Melhoria das margens ribeirinhas no espaço de domínio público hídrico na área de intervenção do projeto;
 - Aquisição de Serviços para a intervenção de restauro e renaturalização de habitats ripícolas a executar no rio Águeda – Promover a capacidade de contenção e minimização dos efeitos provocados pelas alterações climáticas, especialmente no tocante à intensidade das cheias, pela implementação de boas práticas na gestão de rios, bem como pela estabilização de taludes mais afetados por eventos erosivos, com recurso a técnicas de engenharia de base natural.
- **Valorizar e desenvolver a sensibilização ambiental**
 - Projeto Valoriz@rte – Compras Circulares – instalação de uma estrutura modular no parque da Pateira em Espinhel, para apoio às atividades que decorrem no parque e na envolvente à lagoa da Pateira;
 - Implementação do centro interpretativo do rio Águeda – exposição permanente, para promoção da temática abordada pelo projeto;
 - Ações de sensibilização ambiental, sustentabilidade e ciência;
 - Primeiro Eco-Conselho Municipal, para potenciar a criação de sinergias entre as várias escolas;
 - Projeto Águeda + Sustentável: o teu ambiente a tua casa!, onde são produzidas fichas de atividades com foco em diversas temáticas, para uso divulgação pelos canais digitais, visando apoiar as famílias em situação de isolamento no desenvolvimento de atividades que, com uma abordagem lúdica e divertida, transmitem conceitos de fundamento técnico e científico;
 - Recolha de informação de novos horários, serviço de *take-away* e entrega ao domicílio, junto de restaurantes, mercados, padarias, pastelarias, farmácias e outros setores de atividade, no sentido de disponibilizar essa informação à população;
 - Manual de Dicas Sustentáveis;



- Candidatura PDR2020, para a implementação do projeto de passadiços acessíveis a pedestrianistas e ciclistas, bem como a pessoas com mobilidade reduzida, no troço entre os parques de lazer de Óis da Ribeira e Espinhel;
 - Aprovação da candidatura ao programa Valorizar, do Turismo de Portugal, para instalação da ecopista do Vouga – Troço Sernada do Vouga – Foz;
 - Nova edição do livro “Guia de observação de Aves para a Pateira de Fermentelos”, compilando informação para os praticantes de observação de aves;
 - Revisão do conteúdo do “Guia de Interpretação - Pateira de Fermentelos: paisagem a proteger”.
- **Potenciar os laboratórios para a descarbonização e melhorar a mobilidade concelhia**
 - Desenvolvimento de uma APP para registo de comportamentos/desafios à comunidade, que permitirá comunicar com todos os/as seus/suas utilizadores/as, transmitindo desafios e dicas para reduzirem a sua pegada carbónica;
 - Instalação de dois postos de carregamento de veículos elétricos;
 - Realização de testes dos novos sensores volumétricos de enchimento (em ecopontos à superfície), para avaliação do volume de resíduos diferenciados;
 - Construção da sede do Laboratório Vivo para a Descarbonização – Águeda Sm@rt City Lab;
 - Projeto CISMOB;
 - Projeto URBACT C-CHANGE – Liga o setor ambiental ao cultural;
 - Implementação do projeto Pedal in Águeda;
 - Atualização da APP Walk & Cycle in Águeda (disponibiliza informação dos trilhos pedestres e de BTT);
 - Projeto SMARTA “Sustainable shared mobility interconnected with public transport in European rural areas”;
 - Instalação de parques de bicicletas (alargamento do projeto 2.0 beÁgueda, a cinco freguesias contíguas à linha do “Vouguinha”);
 - Projeto “Melhor Ar no Centro” (articulado com o Projeto *ClairCity*);



- Instalação, em teste, de parte do sistema de gestão de rega inteligente, numa das localizações da cidade (Av. Dr. Eugénio Ribeiro e espaço verde em frente à Escola Marques de Castilho);
 - Instalação de um banco inteligente (autossuficiente) com painéis solares para carregamento de dispositivos móveis por USB e *Wireless*;
 - Normas de utilização da máquina de recolha de resíduos “Resíduos com Valor”;
 - Instalação de um sistema inteligente de gestão de estacionamento;
 - Regulamento para utilização do equipamento de tração elétrica e cadeira de rodas (e-CaR) – facilita a participação de pessoas com mobilidade reduzida nas diversas atividades e ações dinamizadas;
 - Programa “Escolas com Pedal”, para a criação de competências e desenvolvimento de aptidão e gosto pelo uso da bicicleta junto da população escolar.
- **Promover a eficiência energética**
 - Conclusão da instalação e programação das luminárias LED no IP 150;
 - Início da implementação do Projeto FLEXIP, que permitirá reforçar a rede de gestão de gestão da iluminação pública, com a colocação de mais de 1000 luminárias LED, com sensores de presença e intensidade, estes últimos regulados pela população.
 - **Valorizar os espaços verdes e assegurar a higiene e saúde pública**
 - Reativação das Hortas Urbanas;
 - Reforço de ecopontos disponíveis na rede pública;
 - Desenvolvimento do processo do Parque Canino Municipal a instalar em Águeda;
 - REEE (Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos) – passaram a ser armazenados num contentor de grandes dimensões na Escola Secundária Adolfo Portela;
 - Ampliação do n.º de sepulturas no Cemitério do São Pedro;
 - Relativamente à limpeza urbana, manteve-se a desinfeção dos espaços de maior afluência de pessoas, de forma a mitigar a propagação do Novo Coronavírus.
 - Aquisição de 2 contentores *multibenne* para triagem de resíduos;
 - Reforço da recolha Porta-a-Porta de recicláveis, aumentando os circuitos e locais de recolha;

Promover Águeda como referência cultural

- Protocolo de colaboração celebrado com a Universidade de Aveiro, no âmbito do projeto "SOMA – Sons e Memórias de Aveiro" – tem como objetivo implementar atividades de investigação e salvaguarda da Coleção Francisco Silva – compreendendo cerca de 300 ficheiros de vídeo em formato VHS, 45 fitas cassetes em formato áudio, bem como diversos outros registos nos mais variados suportes, englobando atividades culturais da região, registos de agrupamentos folclóricos, apresentações musicais, depoimentos, dentre outros;
- Protocolo de cooperação com a Associação *Improvise & Organise*, para coordenação e execução das iniciativas previstas no programa AGITlab;
- Criação do novo serviço de Empréstimo Domiciliário e *Take-Away* da Biblioteca Municipal Manuel Alegre;
- Centro de Artes de Águeda:
 - Criação e partilha de diversos conteúdos, digitalmente;
 - Lançamento do desafio “Obras em Casa”, onde crianças, jovens e famílias foram convidados a produzir obras de arte em contexto doméstico, pretendendo promover conceitos como a criatividade ou o sentido crítico e estimular a vivência artística;
- Transmissão *online* da BMMA;
- Programa das residências artísticas – realização de transmissões online das aulas realizadas pelos artistas;
- Realização de um novo tipo de evento cultural e desportivo, com recurso às novas tecnologias e redes sociais: o Peddy Papper Digital “Onde foi o avô?”, realizado em família, e que contribuiu para a aquisição de conhecimentos sobre a história e tradições do concelho de Águeda;
- AGITÁGUA – uma parada aquática, de e para a cidade, para o público que habitualmente realiza os seus passeios e caminhadas ao longo da margem do rio;
- AgitÁgueda, em formato de *drive-in*;
- Candidatura do Programa cultural em rede – “3 territórios, 1 rio que nos une”;
- Regulamento do Programa Municipal de Apoio Extraordinário e Temporário nas áreas da Educação, Juventude, Desporto, Cultura e Ação Social, em resultado da pandemia COVID-19;
- Rede de Bibliotecas de Águeda (RBA) – espetáculo *online* "A seis mãos".

Reforçar a qualidade de vida e o apoio social à população

- **Promover a participação pública/cívica**

- Projeto de Regulamento de Concessão de Regalias Sociais aos Bombeiros Voluntários;
- OIDP – Realização de um trabalho de capitalização e reflexão sobre as contribuições do orçamento participativo para a adaptação e mitigação das alterações climáticas;
- Dinamização do prémio “Eu Participo sem sair de casa”, destinado a reconhecer e valorizar iniciativas de cidadania ativa, apostadas em fomentar a solidariedade e a entreatajuda, bem como aliviar a situação de isolamento social da população, no contexto da pandemia;
- Projeto ExploAPPateira, um dos vencedores do OPP;
- Implementação do projeto do Orçamento Participativo Jovem – “Liga-te à Pateira”;
- Entrega de máscaras à Associação Cultural dos Surdos de Águeda, certificada e dotada de uma área frontal transparente, o que permite a leitura labial;

- **Garantir um apoio social de proximidade aos mais desfavorecidos e promover a inclusão social**

- Estratégia Local de Habitação (ELH), um documento enquadrador das necessidades e das potenciais soluções em matéria de acesso à habitação adequada e capaz de dar resposta às necessidades dos atuais e dos potenciais residentes do concelho de Águeda;
- Atendimento, através de contactos telefónicos e das ferramentas digitais, por forma a facilitar o contacto dos munícipes com o serviço, devido à pandemia;
- Subsídio ao arrendamento – antecipação da atribuição dos apoios correspondentes à segunda fase de candidaturas, devido à pandemia, no sentido de permitir que as pessoas afetadas diretamente pela COVID-19, possam apresentar candidatura em qualquer altura do ano. Suspensão dos prazos para pagamento das rendas das habitações sociais até 30 de setembro de 2020;
- Habitação social – um apartamento equipado para apoio ao plano de contingência dos Bombeiros Voluntários, no âmbito da COVID-19;
- Projeto “Igualdade na Diversidade” – sensibilização das comunidades ciganas para o perigo da COVID-19 e da necessidade de aplicação das medidas de proteção e contingência, pelos mediadores. Também realizaram a distribuição e o levantamento das fichas escolares, monitorizando a realização



das tarefas escolares, por parte dos alunos acompanhados, assumindo-se assim como parceiros fundamentais na implementação das novas metodologias de ensino à distância;

- Protocolo com a Associação de Surdos de Águeda, para que associação preste apoio na interpretação de linguagem gestual, aos munícipes surdos;
- Linha de apoio psicológico à população no âmbito da pandemia de COVID-19, através das parcerias existentes a este nível;
- Avaliação dos Planos de Contingência das IPSS, por referência ao Plano Municipal COVID19-ERPI;
- NOVO SERVIÇO: Protocolos com a Associação Nacional de Farmácias e com a Associação ABEM, para apoio aos munícipes na aquisição de medicação e na preparação individualizada da mesma. Este serviço promove a utilização correta, segura e efetiva da medicação com recurso a um dispositivo de múltiplos compartimentos para a organização de medicamentos, contribuindo para uma redução dos erros de administração de medicação prescrita devido a confusão, duplicações e/ou esquecimentos. A adesão ao Programa Abem, pretende dar resposta aos problemas de acesso ao medicamento por parte da população carenciada, garantindo que todas as pessoas possam comprar os medicamentos comparticipados que lhes são prescritos;
- Levantamento de requisitos para a criação do Centro Local de Apoio e Integração a Migrante (CLAIM) e do Gabinete de Apoio ao Emigrante (GAE);
- Protocolo com a Associação Cultural e Recreativa de Vale Domingos – Projeto “Parque Botânico de Vale Domingos – Aldeia de Inovação Social”, para implementação de um projeto de carácter ambiental e social na comunidade cigana de Vale Domingos;
- Protocolo de colaboração com a CERCIAG, na cedência das instalações e espaço exterior do antigo Jardim de Infância de Pedações, para que a instituição possa prestar uma melhor qualidade de serviços aos seus utentes;
- Protocolo com a Associação Dignidade, no âmbito do Programa “Vacinação SNS Local”, de comparticipação no preço da administração de vacinas contra a gripe, a beneficiários do programa por farmácias comunitárias.

Desenvolver uma política de qualificação das infraestruturas da saúde do Concelho

A este nível, importa referir o facto de as obras referentes ao Hospital de Águeda não terem sido alvo de consignação, resultado da insolvência da empresa que iria executar a obra, sendo que, nesta data, se estão a desenvolver já os esforços necessários para a resolução do problema, seguindo as regras legais em vigor.

Promover o desporto para todos

- Desporto Escolar – Encontro de Natação Adaptada; Corta-Mato Escolar; Atividade de Orientação pela cidade de Águeda;
- Trabalho em rede – Projeto *Developing Intereuropean Resources Trail Builder Training* (DIRTT);
- Parceria com a CERCIAG – Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Águeda, e com o Clube Sport Algés e Águeda, para desenvolvimento desportivo dedicado às pessoas com deficiência (seja ela motora, psíquica ou outra), por forma a suprir as carências existentes e a dar respostas que possam efetivamente ajudar a construir uma sociedade equitativa e com “soluções” desportivas para todos;
- Centro Municipal de Marcha e Corrida (CMMC), com produção de vídeos online, com aulas de atividade física e dicas de diversos temas, com objetivo de manter o contacto com os utentes e mantê-los ativos mesmo durante a pandemia;
- Programa Bike Angels (ao abrigo do projeto europeu “We Bike Together – Trail Mapping and Training in Europe”) – voluntários que efetuam um acompanhamento das pessoas com deficiência, que praticam ciclismo adaptado;
- Obras de melhoria no Centro de BTT/Águeda Bike Park, em específico nos trilhos XC e na redefinição das linhas de salto com o intuito de garantir maior durabilidade das mesmas e assegurar as condições de segurança para os respetivos utilizadores (devido à paragem das atividades pela COVID-19).

Melhorar a gestão florestal e reforçar a atuação da proteção civil

- Aplicação web de gestão do Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios (PMDFCI), com o objetivo de monitorizar o cumprimento do Plano;
- Elaboração do Regimento da CMDF (Comissão Municipal de Defesa da Floresta), do Requerimento e das Medidas de gestão de risco e de minimização de incêndios em edifícios e nos acessos;

- Atualização das plataformas de Sistema de Gestão de Informação de Incêndios Florestais (SGIF) e de Sistema de Informação do Programa de Sapadores Florestais (SISF);
- Proposta de traçado da Rede Primária de Faixas de Gestão de Combustíveis (RPFGC);
- Relatório de execução da Rede Secundária de Faixas de Gestão de Combustíveis;
- Ativação do Plano Municipal de Emergência de Águeda, no dia 14 de março, de forma a fazer face à evolução da situação epidemiológica da COVID-19;
 - Definição de um conjunto de mecanismos operacionais para controlo da pandemia;
 - Tenda para apoio a doentes COVID-19;
 - Criação dos Espaços de acolhimento de doentes COVID-19;
 - Distribuição de EPI (bombeiros, forças de segurança e de saúde, IPSS, estabelecimentos de ensino);
 - Apoio na mudança de doentes COVID-19 de instituições concelhias.
- Defesa da Floresta Contra Incêndios – construção de 6 pontos de água, 3 Reservatórios para apoio terrestre com capacidade total de 500m³, 1 Reservatório para apoio aéreo e terrestre com uma capacidade total de 1000m³ e 1 novo ponto de combate a incêndios em Corga da Serra;
- Elaboração do PMDFCI de 3.ª geração para Águeda;
- Programa de voluntariado jovem para a Natureza e Florestas – Projeto “Prevenção da Floresta” – com o objetivo de preservar os recursos florestais através da educação e sensibilização da população para comportamentos de risco e através de ações móveis de vigilância e fiscalização;

Reforçar a excelência dos serviços da Autarquia

- Levantamento e análise de informação sobre os dados pessoais por finalidade, no que diz respeito ao cumprimento com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), assim como à verificação de fluxos da informação relacionada com os processos/dados pessoais, incluindo a verificação dos requisitos obrigatórios/necessários decorrentes da Resolução do Conselho de Ministros 41/2018, de 28/03 (orientações técnicas em matéria de arquitetura de segurança das redes e sistemas de informação relativos a dados pessoais);
- Revisão/atualização do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRIC), assim como à avaliação de riscos e definição de medidas para mitigação destes;

- Revisão do Código de Ética e Conduta;
- Alterações do ERP (*Enterprise Resource Planning*), com a implementação do novo Classificador;
- Implementação de novas funcionalidades e redefinição do IVR (*Interactive Voice Response*), com avaliação/análise dos resultados das chamadas telefónicas;
- Análise/avaliação dos referenciais normativos NP 4552 (Sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal), NP 4522 (Organizações Familiarmente Responsáveis) e NP 4427 (Gestão de Recursos Humanos), com o intuito de identificar ações de melhoria significativas/importantes, tanto das condições de trabalho como da motivação dos/as trabalhadores/as;
- Região de Aveiro Digital (RAD) – CIRA: Chave Móvel Digital, Gateway Pagamentos, Formulários Interativos, Reengenharia de Processos, Plataforma de Bibliotecas da CIRA, SNC-AP, Classificador de documentos, Cadastro Multifinalitário (SIG);
- Certificação da Cidade, segundo o referencial ISO 37120 – Desenvolvimento de comunidades sustentáveis – carregamento da informação necessária na plataforma do WCCD (*World Council on City Data*);
- Tecnologias de Informação – Substituição de computadores dos/as utilizadores/as municipais e implementação de um novo servidor na sede do AEVV de apoio à secretaria e direção.

1.3. Envoltente Externa

A CMA, através de uma análise ao nível estratégico, determinou o seu contexto/ambiente externo específico, definindo os fatores que podem afetar/influenciar, positiva ou negativamente, a sua prestação de serviços, a sua estratégia e a capacidade de atingir os resultados/objetivos pretendidos.

A este nível, para o ano em apreço, verificamos as alterações seguintes:

- Inclusão da DGS (Direção Geral da Saúde), como parte interessada relevante para a CMA;
- Inserção dos/as “funcionários/as”, como parte interessada interna e da “Assembleia Municipal”, como parte interessada/contexto externo.

1.4. Alterações relevantes do SG

Já ao nível dos eixos estratégicos, abordamos algumas questões que se afiguram como alterações, ainda que não com um peso de relevância ao nível do Sistema de Gestão, ainda que não provoquem alterações ao nível dos procedimentos, nomeadamente:

- Lista consolidada do classificador (já estava implementada uma lista anterior, portanto, apenas se verificou uma alteração da lista);
- Alteração da Sala dos Recursos Humanos: Criação de uma sala específica, para arquivo dos processos individuais dos/as funcionários/as da Autarquia, com chave, sendo que apenas os/as funcionários/as da UT-RH têm acesso à mesma;
- Ativação de terminal de acesso facial na garagem, antes da porta de entrada de vidro. A porta de acesso apenas abrirá, após validação de autorização de acesso através de reconhecimento facial. O acesso ao Edifício por pessoal externo, será pela entrada principal (Portaria), no horário 09h-16h30, sendo que, fora deste horário, deverão os serviços correspondentes ir buscar as pessoas à garagem;
- Medidas/Ações relacionadas com a pandemia COVID-1);
- Já no que diz respeito às alterações efetuadas no âmbito das Tecnologias de Informação, temos:

Descrição	Categoria	Estado	Data abertura	Data estado
Atualização e verificação da VM CMAVSQLAPP	Infraestrutura	Aplicado	22/10/2020	12/01/2021
Atualização dos sistemas de servidores – CMA	Infraestrutura	Pendente	30/12/2020	12/01/2021
Expandir a unidade M do servidor <i>cmavwebintra</i>	Aplicações Municipais	Aplicado	22/12/2020	22/12/2020
Instalação de equipamento de CCTV – Acesso ao Edifício Paços do Concelho	Aquisições / Procedimentos	Em teste	09/11/2020	09/11/2020
Expandir disco de dados CMAVWEB	Infraestrutura	Qualificado	23/10/2020	23/10/2020
Atualização trimestral – Equipamentos do procedimento de locação	Infraestrutura	Novo	19/10/2020	19/10/2020
Alteração dos terminais biométricos dos edifícios municipais e colocação de novo em porta de acesso automática		Novo	28/09/2020	28/09/2020
<i>Update Firmware Firewall</i>	Infraestrutura	Aplicado	17/09/2020	17/09/2020
Manutenção <i>DataCenter</i> – Banco de baterias RIELLO	Infraestrutura	Encerrado	04/03/2020	11/09/2020
Atualização do SwitchCore01 e SwitchCore02		Encerrado	28/02/2020	11/09/2020
Migração de domínio versão 2003 para versão 2016	Infraestrutura	Em avaliação	07/09/2020	08/09/2020
Expandir a unidade de disco do disco duro associado ao <i>ePaper</i>	Aplicações Municipais	Encerrado	31/07/2020	31/07/2020

Descrição	Categoria	Estado	Data abertura	Data estado
Implementação do Projeto Locação de equipamento informático para o Município de Águeda	Infraestrutura	Aceite	26/03/2020	26/03/2020
Atualização produtos <i>ManageEngine</i>	Aplicações Municipais	Encerrado	31/01/2020	05/02/2020

1.5. Revisões anteriores

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

- Desenvolvimento de uma aplicação para análise e monitorização do modelo estratégico GOP/PDE, pela DV-TI, para facilitar a monitorização e medição de resultados aos serviços da CMA. Encontra-se em testes!
- Desenvolvimento de um *dashboard* para cálculo de indicadores/resultados para a DV-GU. A funcionalidade que se pretende desenvolver, envolve também outras áreas e trata-se de uma tarefa morosa e que também está dependente da entidade subcontratante MEDIDATA. Recalendarização: Dezembro/2020. Responsáveis: Ana Matos (DV-GU); DV-TI; Sónia Marques; MEDIDATA. Após uma análise mais aprofundada, entendemos abandonar esta ideia, pelo facto de podermos aproveitar uma nova funcionalidade em uso na CMA (PLUMA).
- Realização duma ação de formação interna “Qualidade”, Segurança da Informação e RGPD, a todos/as os/as funcionários/as. Prazo de implementação: 4.º Trimestre/2020. Responsável: Hugo Teixeira, Sónia Marques. Ainda não foi possível realizar esta ação, em virtude da situação pandémica pela COVID-19, prevendo-se a sua realização para o 4.º trimestre de 2021.
- Realização duma ação de formação interna “Auditorias internas da qualidade”, dado que já foi manifestado por alguns funcionários, a intenção de frequentar a mesma, para poderem fazer parte da bolsa de auditores e realizarem auditorias aos serviços. Prazo de implementação: 1.º Semestre/2021. Responsável: Sónia Marques. Ainda não foi possível realizar esta ação, em virtude da situação pandémica pela COVID-19, prevendo-se a sua realização para o 4.º trimestre de 2021.
- Desenvolver um Código de Ética para a CMA, envolvendo os funcionários. Prazo de implementação: Julho/2018. Responsáveis: Sónia Marques; Outras unidades orgânicas. Foi desenvolvido e enviado a todas as chefias e ao Executivo, em dezembro/2018. Aprovado em fevereiro/2019. No entanto, a entrada em vigor da Lei n.º 52/2019, de 31 de julho, vem determinar que as entidades públicas devem aprovar códigos de conduta, a publicar no Diário da República e nos respetivos *sites* na internet, para desenvolvimento,

entre outras, das matérias relativas a ofertas institucionais e hospitalidade. Aprovado em Reunião de Executivo!

- Revisão do Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas (PGRIC). Prazo de implementação: Setembro/2019. Responsáveis: Sónia Marques; Outras unidades orgânicas. Revisto e aprovado em reunião de CMA, em 2020/04/07;
- Candidatura à Certificação da Cidade, pela ISO 37120. Prazo: Dezembro/2020 (carregamento de informação para o processo). Responsável: Sónia Marques. EXECUTADO!
- Analisar a possibilidade de, quando se abrir a intranet, aparecer de imediato a política do SG e outro tipo de informação considerada relevante para a comunicação da estratégia por todos. Prazo de implementação: Final/2020. Responsáveis: Hugo Teixeira; Sónia Marques. Ainda não tivemos oportunidade de executar esta ação. Prevê-se tratarmos deste assunto no decorrer do ano 2021;
- Através do projeto Região de Aveiro Digital (RAD), com a CIRA, será recebida uma digitalizadora de grandes dimensões, para ajudar na digitalização de processos em arquivo, com vista à total desmaterialização de processos, dando seguimento a uma das ações do Plano de Tratamento de Riscos, no âmbito da Certificação do Sistema de Gestão de Segurança da Informação. Prazo: Dependente do procedimento para aquisição do equipamento, pela CIRA. Responsável: DV-MAF; DV-TI; UT-AD_Arquivo. Esta questão está dependente da CIRA e do progresso do projeto. Prevê-se que, no decorrer do ano 2021, a digitalizadora esteja em funcionamento na CMA.
- Respostas às reclamações/sugestões centralizadas no Serviço da Qualidade. Esta questão está decidida superiormente, no entanto, para que tal aconteça e, consultada a legislação aplicável (Lei n.º 75/2013, de 12/09, e Lei n.º 2/2004, de 15/01), verifica-se a necessidade de existir um despacho de delegação de competências específico. No próximo relatório de reclamações/sugestões, esta situação será abordada mais pormenorizadamente, de modo a dar seguimento à realização da ação proposta e autorizada. Prazo: 1.º Semestre/2021. Responsável: Sónia Marques; GAP.
- Avaliação da continuação de implementação da certificação da segurança da informação. Prazo: Dezembro/2019. Responsável: Sónia Marques. Esta questão ainda não foi analisada, tendo em conta que foram repensadas outras áreas de Certificação, nomeadamente, pela ISO 37120 e outras certificações, viradas mais para as Pessoas. Será um assunto a ser repensado no decorrer de 2021.

- Candidatura ao 2.º nível da Excelência da EFQM. Prazo: Preparação do processo (Dezembro/2020). Candidatura a efetuar no 1.º trimestre do ano 2021. Responsável: Sónia Marques. Não foi possível avançar com este processo, por decisão superior. Será repensado futuramente retomar esta ação.
- Certificação pelos referenciais normativos NP 4552 (pensado para as PESSOAS da organização, que define os requisitos para a implementação, manutenção e gestão de um sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal); NP 4522 – Norma para Organizações Familiarmente Responsáveis (orientações para quem pretender incorporar, implementar e disseminar políticas e práticas, através de ações coerentes em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, assim como avaliar a eficácia das políticas, procedimentos e práticas adotadas nesta matéria); NP 4427 – Gestão de Recursos Humanos (requisitos de um sistema de gestão de recursos humanos, que abranja todos os níveis hierárquicos e áreas de atividade, como veículo de melhoria contínua, ao serviço da eficácia e da eficiência desta. Prazo: Dezembro/2020 (elaboração de um plano de ação, para definição de ações e implementação em 2021). Responsável: Sónia Marques; UT-RH. Esta ação ainda não teve início de fato, tendo em conta todas as mudanças necessárias, impostas pela crise pandémica COVID-19.

1.6. Avaliação do SG

Tendo em conta a análise efetuada ao Sistema de Gestão implementado na CMA e os resultados obtidos, conclui-se que **o SG mantém-se pertinente, apropriado, adequado, eficaz e alinhado com a estratégia definida pelo Executivo.**

De igual modo, permite-nos concluir que, **o SG cumpre os requisitos normativos, tendo a CMA alcançado, na sua grande maioria, os resultados/metas desejados, tendo em conta a sua direção estratégica,** após análise dos indicadores associados às partes interessadas e ao cumprimento dos objetivos estratégicos/operacionais da Autarquia, nomeadamente:

- **Grau de cumprimento dos objetivos de gestão** (estratégicos + operacionais) – Meta = 90%; Resultado = 89,4%. Não podemos deixar de referir que, a este nível, algumas ações definidas no Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE), podem não ser realizadas na totalidade, no ano em questão, no entanto, passam a constar do plano do ano seguinte. Esses resultados são demonstrativos do esforço que a CMA tem vindo a realizar ao longo dos anos, de modo a cumprir, dentro das suas capacidades e competências, as ações que se propõem levar a efeito num determinado ano civil. Algumas ações inseridas no referido plano e não realizadas, tiveram como causa, constrangimentos externos, alheios à Autarquia.

- **Índice de satisfação das partes interessadas** (externas) – Meta = 90%; Resultado = 91%.
- **Índice de satisfação das partes interessadas internas** (funcionários/as) – Meta = 82%; Resultado = 83%.
- **Índice de motivação das partes interessadas internas** (funcionários/as) – Meta = 82%; Resultado = 84%.

1.6.1. Objetivos

Ao monitorizarmos o cumprimento dos objetivos estratégicos e, por sua vez, dos objetivos operacionais, avançamos para uma análise da execução do Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE) para 2020, obtendo-se os resultados do quadro em anexo “Execucao_PDE_2020”, referente a cada um dos projetos/ações definidos para cada objetivo, sendo que, no próprio documento, encontram-se as justificações/decisões para as ações não realizadas. Ao analisarmos pormenorizadamente o cumprimento do Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE) para o ano 2020, obtemos os seguintes resultados:

Objetivo Estratégico		Objetivo Operacional		Resultado (Taxa de execução)
N.º	Designação	N.º	Designação	
01	Águeda Território Dinâmico, Criativo e Solidário	0101	Promover Solidariedade	94%
		0102	Promover o Desporto	90,5%
		0103	Promover a Cultura	87%
		0104	Promover Turismo	86%
		0106	Segurança e Proteção Civil	92%
		0107	Regeneração Urbana	93%
		0108	Qualificar/Construir acessibilidades	98%
02	Águeda Território Excelência Educativa	0201	Projeto Educativo Municipal	100%
		0202	Águeda Educação +	100%
		0203	Parcerias Europeias e Participação em Redes	100%
		0204	Educação Não Formal	89%
		0206	Segurança Alimentar das Refeições escolares	0%
		0207	Construção de Centros Educativos	100%
		0208	Beneficiação/Construção de Parques Infantis	100%
		0209	Transportes Escolares	100%
		0210	Rede de Bibliotecas Escolares	100%
		0211	Residência Universitária	100%

Objetivo Estratégico		Objetivo Operacional		Resultado (Taxa de execução)
N.º	Designação	N.º	Designação	
03	Águeda Competitiva e Empreendedora	0301	Promoção do Concelho	92%
		0303	Incubadora de Empresas	100%
		0309	Linha de Apoio ao Empresário	25%
		0311	Parque Empresarial do Casarão	65%
04	Águeda Serviços Municipais de Excelência	0401	Administração Transparente	81%
		0402	Certificação	100%
		0403	Serviços de Apoio - SIG	100%
		0404	Serviços ao cidadão online	100%
		0405	Continuando a Inovar	89%
		0406	Serviços de Apoio - Informática	100%
		0407	Requalificação de Instalações	100%
05	Águeda Inteligente, Inovadora e Sustentável	0501	HUMAN SMART CITY	100%
		0502	Implementação da Estratégia de Inovação Inteligente	100%
		0504	Águeda Ambientalmente Sustentável	86%
		0505	Eficiência Energética	100%
		0508	Parcerias Internacionais	100%
		0509	Parcerias Nacionais	100%
		0510	Resíduos – Uma oportunidade de afirmação	100%

Os objetivos estratégicos vs objetivos operacionais estão resumidos no Mapa Estratégico da CMA, para o período 2018-2021, podendo se consultados no **Imp-01-03**, tendo-se evidenciado que, para 2020, obtivemos uma taxa de concretização dos objetivos de 89,4%, face à meta estabelecida de 90%. Para 2021, mantém-se esta meta.

Já no que diz respeito a cada um dos objetivos estratégicos, os resultados são os seguintes:

	TOTAL	Objetivos Estratégicos				
		01 – Águeda Território Dinâmico, Criativo e Solidário	02 – Águeda Território Excelência Educativa	03 – Águeda Competitiva e Empreendedora	04 – Águeda Serviços Municipais de Excelência	05 – Águeda Inteligente, Inovadora e Sustentável
N.º total de ações	327	158	33	21	72	43
N.º de ações executadas	304	147	30	19	68	40
N.º de ações não executadas	23	11	3	2	4	3
Taxa de Execução	89,4%	91%	91%	80%	94%	91%

1.6.2. Indicadores de desempenho dos processos

A CMA utiliza diversas ferramentas para monitorizar e medir o desempenho dos processos, espelhando os resultados no seu *Balanced Scorecard* (**Imp-09-01**), assim como também uma análise/justificação dos mesmos, tendo em conta as metas estabelecidas para cada um dos indicadores.

Ao avaliarmos os resultados obtidos, concluímos do alinhamento da estratégia com estes resultados, evidenciando-se que o SG serve de apoio à gestão, mas que ainda precisa de algum refinamento, fruto da evolução e da necessidade de melhoria dos processos/Competências Organizacionais (CO).

Dos indicadores/metast estabelecidos, 65% foram atingidos/superados. No entanto, importa referir que, concluímos que os mesmos são demonstrativos de um **desempenho adequado**, indo ao encontro da Visão, Missão e Estratégia definida pelo Executivo Municipal, quando olhamos para as várias perspetivas do Mapa Estratégico: Clientes e partes interessadas relevantes (73%); Processos (55%); Desenvolvimento Organizacional (70%); e Financeira (à data do relatório, ainda não foi possível apurar este valor na totalidade).

Para 2021, a análise dos indicadores será realizada, com recurso à ponderação, por perspetiva, de modo a obtermos resultados mais específicos.

Ver o Anexo 1 (Ficheiro “**Rel_Revisao_2020_ANEXO_Indicadores**”).

1.6.3. Não Conformidades/Ações desencadeadas

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

Tendo em conta, neste ponto, apenas as não conformidades decorrentes das atividades dos serviços, em 2020, temos registos de Não Conformidades/ações de melhoria, na forma de AC/Melhorias.

Descrição/Área/Serviço	Fichas NC/Registo de Ação de Melhoria		Tipo						Improcedente	
	N.º	Eficácia		Correção		AC/Melhoria				
		Sim	Não	N.º	Eficácia		N.º	Eficácia		
					Sim	Não		Sim		Não
DV-AS	1					1	1			
DV-GU	1					1	1			
DV-MAF	2					2*	1			
DV-MA	18					18	18			

Descrição/Área/Serviço	Fichas NC/Registo de Ação de Melhoria				Tipo					
	N.º	Eficácia		N.º	Correção		N.º	AC/Melhoria		Improcedente
		Sim	Não		Eficácia			Sim	Não	
					Sim	Não				
DV-TI/Gestão SG	2						2	2		
TOTAL GERAL	24						24	23		

Ações corretivas/Correções/Melhoria:

- Urbanismo – Formação nas Juntas de Freguesia, relativamente à preparação de documentos/ficheiros em formato *pdf/a* e assinatura digital.
- Certificação – Elaboração de uma lista de Emails Alias/Grupos Criados, de modo a verificar/validar a sua manutenção, assim como a listagem de *users* para controlo/monitorização.
- Gestão de Viaturas: O facto de se terem verificado irregularidades/anomalias relacionadas com o uso das viaturas da Autarquia, foi enviado *e-mail* a todos/as, reforçando o cumprimento das regras instituídas.
- Deslocalização da Portaria para o 1.º piso, junto ao GAM, de forma a melhorar a qualidade de serviço e responder à dificuldade por parte dos munícipes que se dirigem à Autarquia em se orientarem na entrada do edifício, não existindo um ponto de atendimento. Esta portaria irá, igualmente, assegurar a Portaria que atualmente funciona na Garagem, tal como a requisição/entrega de chaves dos veículos de serviço deve ser efetuada nesse local.
- Centralização das respostas a reclamações/queixas/sugestões genéricas, aos serviços da CMA, no Serviço da Qualidade, permitindo não só garantir que se responde ao solicitado, mas também o controlo do que respondemos, em articulação com o Presidente/Vereador (a) e com os serviços responsáveis é obrigatória, por Lei, no prazo de 15 dias úteis (para aquelas que são registadas no Livro de Reclamações – físico ou digital). Ainda não está fechado, pois verificamos a necessidade de elaboração de um despacho de delegação desta competência (no que se refere à assinatura e envio de correspondência, independentemente do seu formato).
- A fim de registar, tramitar e arquivar, todos os registos relativos ao BEAGUEDA, foi adaptado o circuito existente.
- Implementação do procedimento de verificação dos/as utilizadores/as que não acedem aos sistemas há mais de 60 dias, de modo a assegurar o acesso de utilizadores/as autorizados/as e prevenir o acesso não autorizado a sistemas e serviços.

- Implementação do procedimento de revisão/atualização dos acessos/logins atribuídos aos/às utilizadores/as, relativamente a todas as tipologias de acesso existentes (e-mail, aplicações, acesso remoto, etc.), por cada dono de ativo, para confirmação da sua utilização e identificação de alterações necessárias, de modo a assegurar o acesso de utilizadores/as autorizados/as e prevenir o acesso não autorizado a sistemas e serviços

Todos os Pedidos de Intervenção (PI) são recebidos, analisados, categorizados, tratados e registadas todas as ações até ao encerramento dos mesmos. Em 2020, foram registados, no total, 7.979 PI.

A grande maioria dos PI se refere a não conformidades relacionadas com as aplicações informáticas, *hardware* e *software* essencial à realização das tarefas necessárias em cada serviço/área.

- Pedidos de Intervenção (PI) à informática, com um tempo médio real de resolução de 37 minutos, um índice médio de satisfação com a sua resolução de 5;
- Para os incidentes, o tempo médio de resolução foi de 10 horas e 10 minutos, ainda que seja de referir que, dos 5 incidentes registados, apenas foi evidenciado 1 incidente de segurança (Disponibilidade). O índice médio de satisfação com a sua resolução é de 5.

1.6.4. Reclamações/Sugestões

É importante salientar que:

- 131 (67%) das reclamações/exposições/sugestões/alertas/queixas colocados pelos/as munícipes, foram identificados como sendo procedentes;
- 64 (33%) das reclamações/sugestões registadas, eram efetivamente imputáveis/aplicáveis aos serviços da CMA;
- 108 (55%) eram passíveis de aplicabilidade ou implementação de ações de melhoria/correção;
- 133 (68%) foram respondidas (tendo em conta que existia informação de contactos para o efeito);
- O tempo médio de resposta às reclamações/sugestões, foi de 31,8 dias (inferior ao valor obtido para 2019 – 33,6 dias).

Para mais informações, consultar o ficheiro “**Relat_Reclamac_2020**”.

1.6.5. Satisfação de Múncipes e Partes interessadas relevantes

Consultar o “Relat_Aval_Munic_2020”.

Metas a manter para 2021.

De salientar que foram registados 15 elogios/agradecimentos aos serviços da CMA, durante o ano 2020:

N.º	Área	Descritivo
1	Licença de Utilização – Agradecimento	DV-GU
3	Donativos instituições – COVID-19	SMPC
1	Empreendedorismo	Incubadora de empresas
2	Cedência – instalações e materiais	-
1	Desporto	-
1	Turismo	Posto de Turismo
1	GAM – Atendimento	Livro de Elogios
1	Certificação SG 27001	Cedência informações para trabalho universitário
1	Cedência Pessoal – COVID-19	-
1	Atendimento – Telefonista e Educação	-
2	Atendimento Telefonista	-

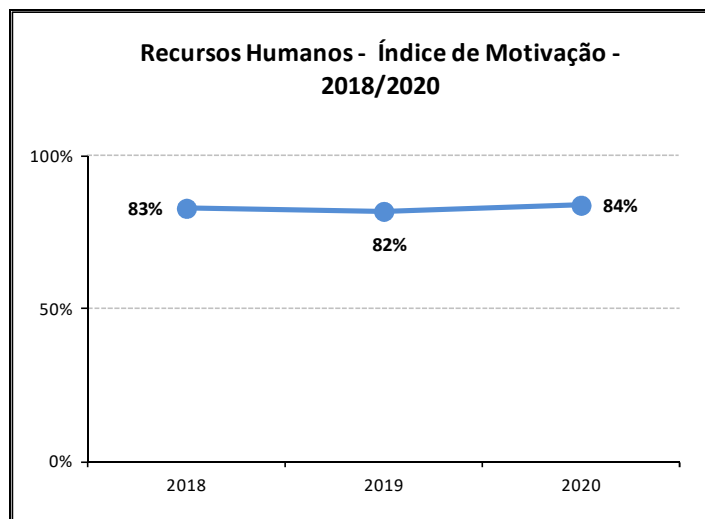
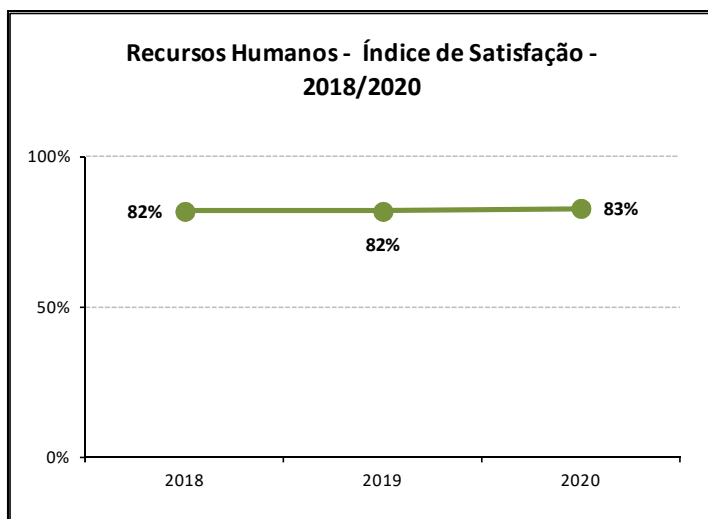
Analisando os resultados sobre o cumprimento de requisitos das partes interessadas, salientam-se os seguintes resultados obtidos:

Partes interessadas	Principais Requisitos	Forma de avaliação	Resultado
Funcionários/as (1.6.6.)	<ul style="list-style-type: none"> Remuneração de acordo com o esperado; Progressão de Carreira; Reconhecimento profissional. 	Inquérito de Satisfação de Funcionário/a	Índice de satisfação = 83%; Índice de motivação = 84%
Múncipes, Empresas, Visitantes, Turistas (1.6.5)	<ul style="list-style-type: none"> Cumprimentos dos prazos de entrega; Serviço prestado com qualidade; Disponibilidade horária; Preços competitivos; Organização de trabalho. 	Inquéritos após reuniões/entrevistas; Inquéritos após realização de eventos/atividades; Inquérito de avaliação da satisfação	Nível de satisfação com a qualidade geral: GAM (89%); Serviços (86%); Inovação Tecnológica e Comunicação (87%)
Órgãos Autárquicos	<ul style="list-style-type: none"> Cumprimento de estratégia/políticas/objetivos definidos; Cumprimento de Legislação. 	Avaliação de Conformidade Legal, cumprimento de regulamentos; Avaliação de objetivos	Não foram evidenciadas não conformidades. Objetivos = 89,4%
Fornecedores Estratégicos/Parceiros e Fornecedores Estratégicos (1.6.7.)	<ul style="list-style-type: none"> Cumprimentos dos prazos de pagamento; Crescimento das encomendas; Fidelização. 	Reuniões pontuais; Avaliação de Fornecedores	Índice qualificação empreiteiros = 73%; Índice qualificação fornecedores = 3.
Órgãos de tutela e superintendência	<ul style="list-style-type: none"> Pagamento de impostos conforme esperado; Criação de postos de trabalho; Cumprimento de Legislação. 	Avaliação de Conformidade Legal, cumprimento de regulamentos e requisitos do Estado; Desenvolvimento empresarial	Não foram evidenciadas não conformidades. Ind. Empreendedorismo (3 pedidos de lotes; 3.438m ² vendidos; 1 lote vendido; 59 atendimentos GAE)
Associações e outras instituições/entidades (1.6.5.)	<ul style="list-style-type: none"> Criação de sinergias, apoios e iniciativas; Cumprimento das condições estabelecidas nas sinergias, apoios e iniciativas; Oferta de condições competitivas. 	Inquérito de avaliação da satisfação	Nível de satisfação com a qualidade geral: GAM (89%); Serviços (86%); Inovação Tecnológica e Comunicação (87%)

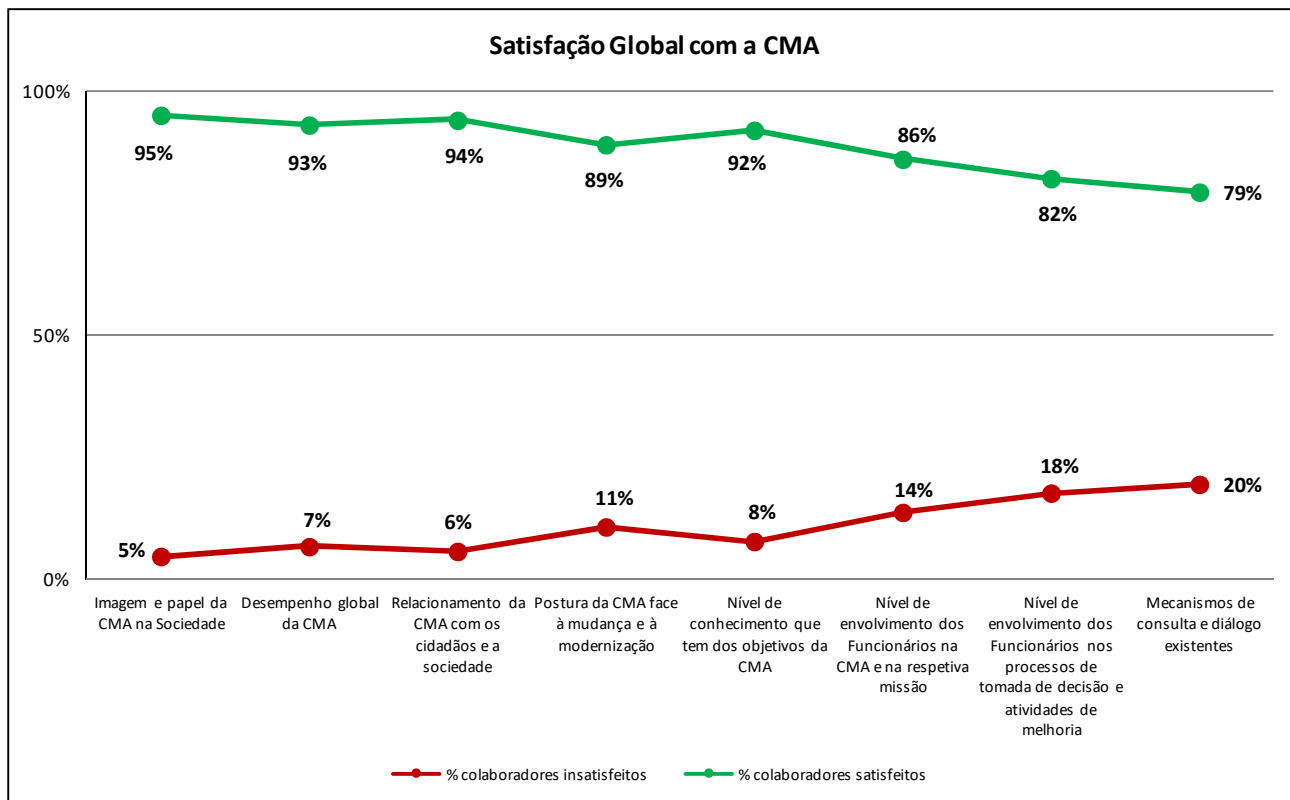
1.6.6. Audição dos/as Funcionários/as

O inquérito encontra-se subdividido em questões relacionadas com diversas áreas e, para as quais, os resultados são os seguintes:

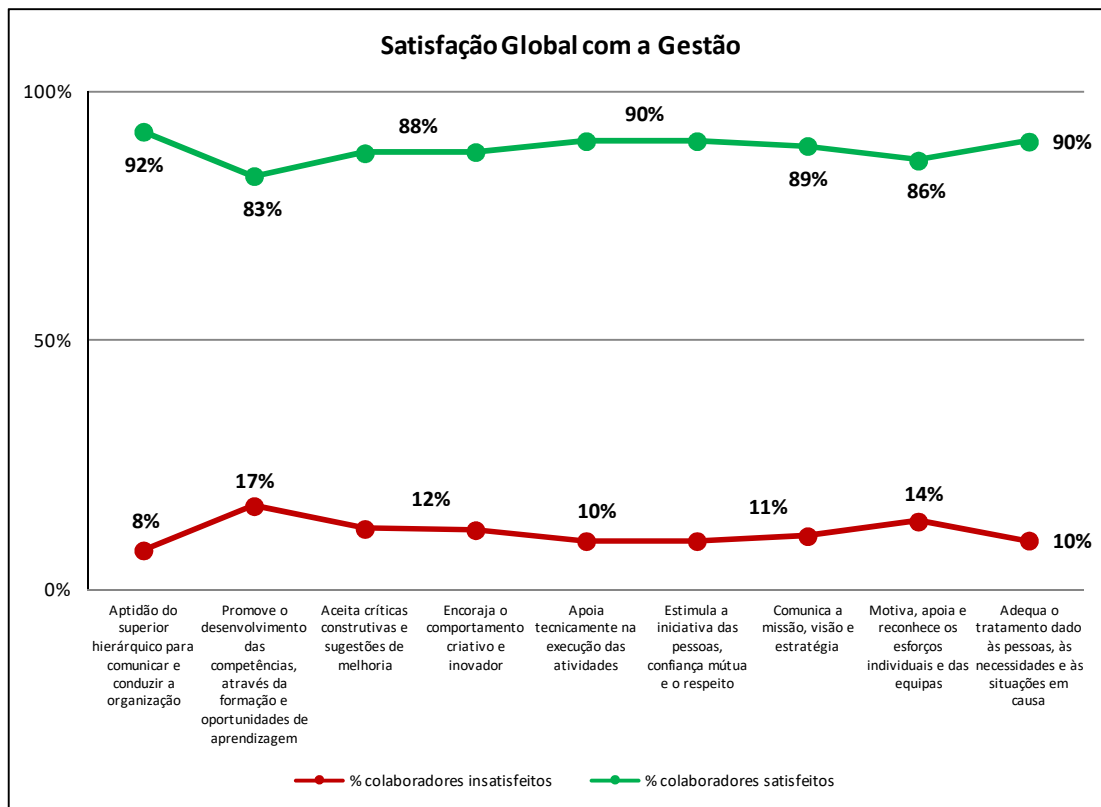
Tipo	Descrição	Meta	Resultado
%	Índice de satisfação dos/as funcionários/as da autarquia	82%	83%
	Índice de motivação dos/as funcionários/as da autarquia	82%	84%



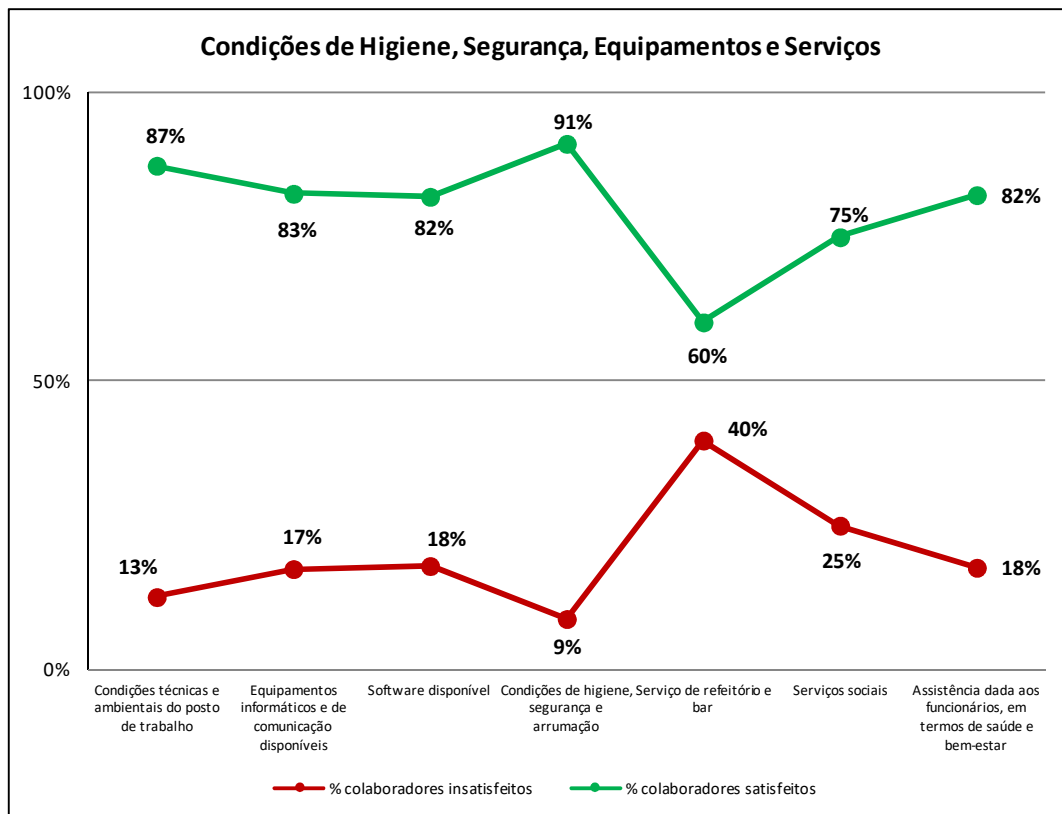
• Satisfação global com a CMA = 89%:



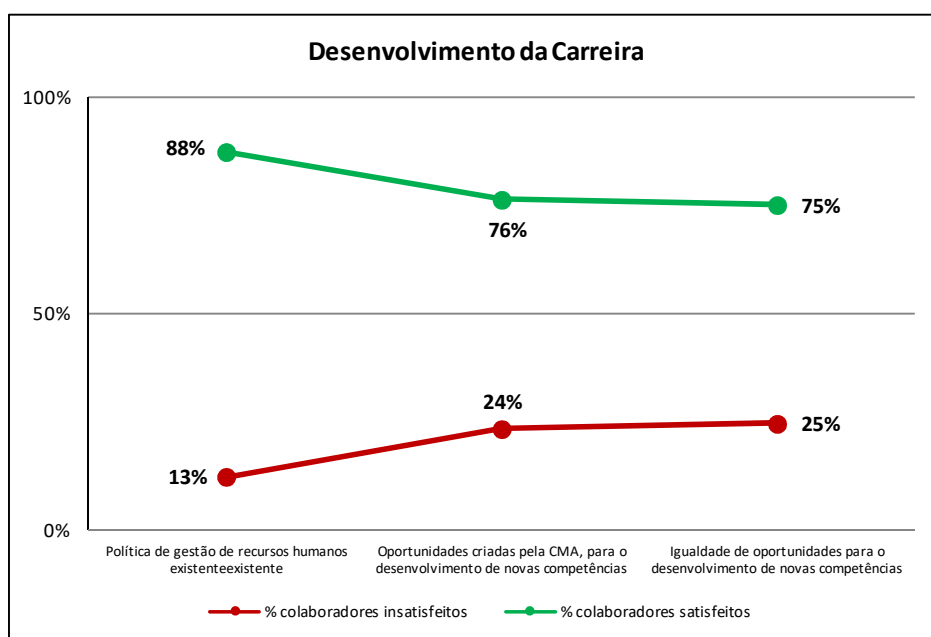
- Satisfação com a gestão = 89%:



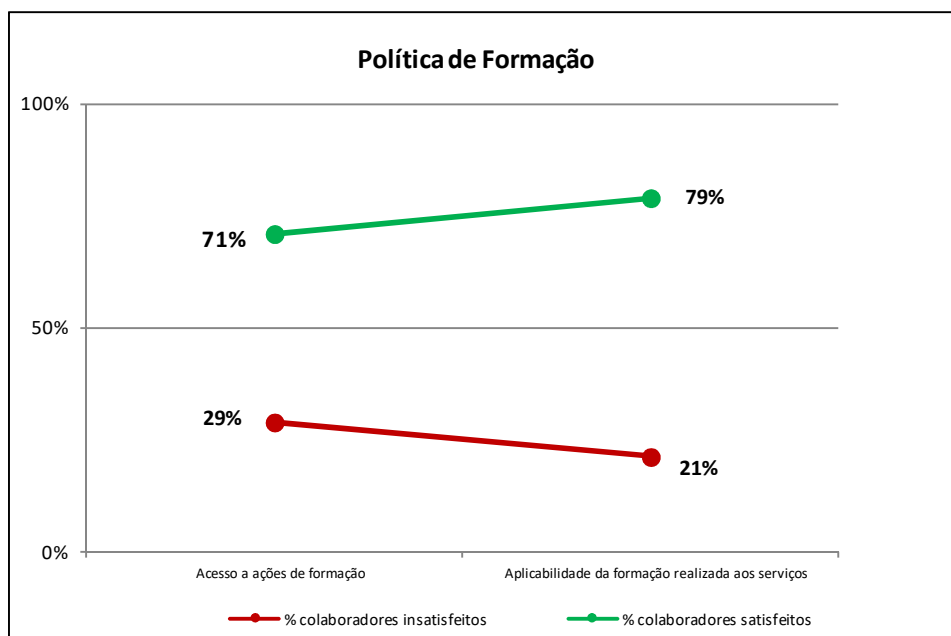
- **Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços = 80%:**



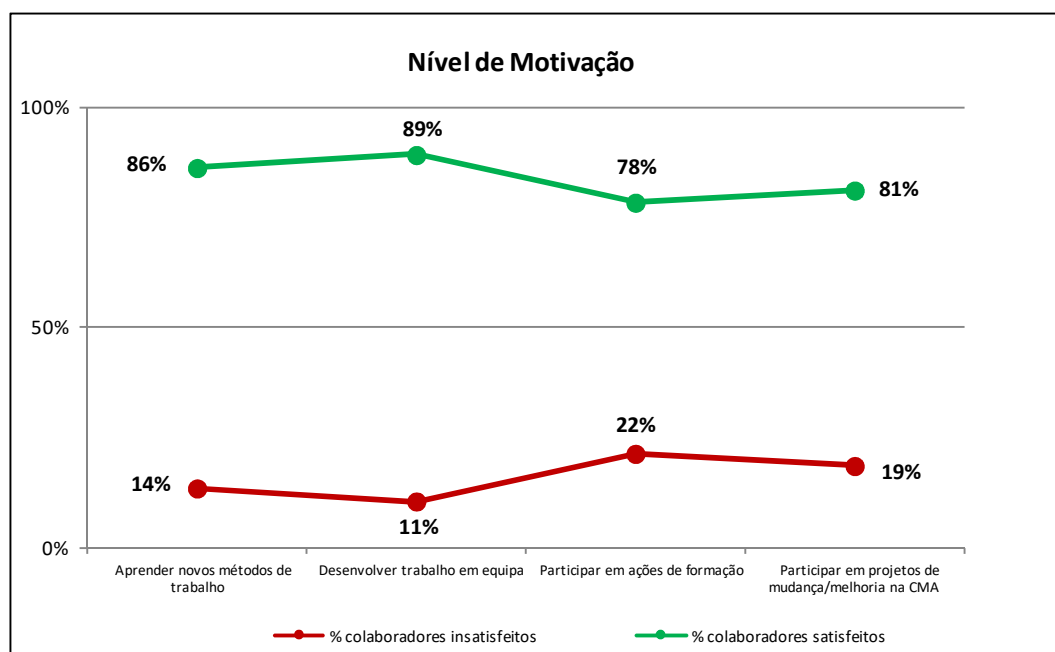
- **Desenvolvimento da carreira = 80%:**



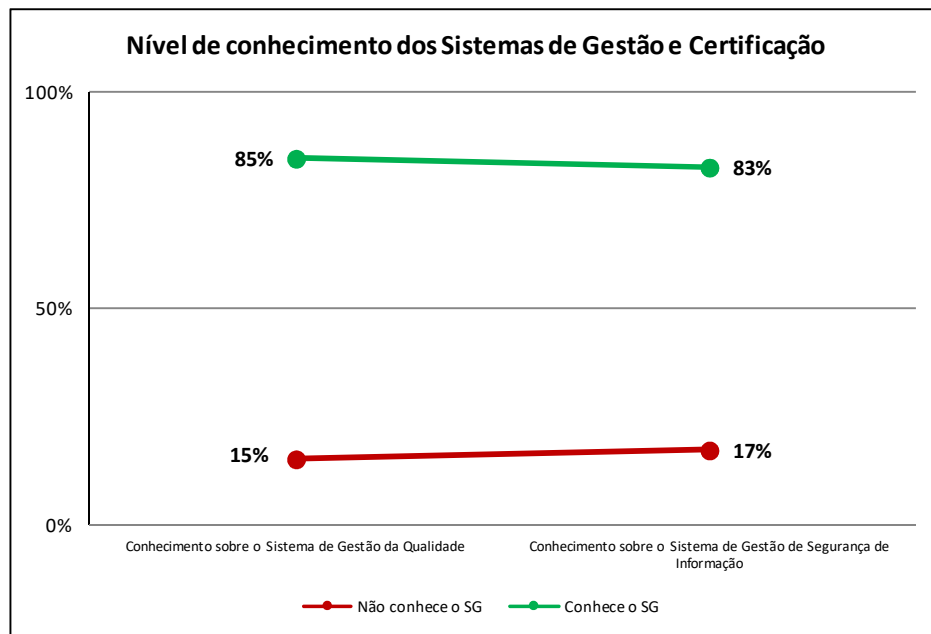
- Política de formação = 75%:



- Níveis de Motivação = 84%:



De igual modo, pretendemos perceber até que ponto existe conhecimento sobre os Sistemas de Gestão e Certificação da CMA, sendo que os resultados são: **Conhecimento sobre o Sistema de Gestão da Qualidade = 85%**; e **Conhecimento sobre o Sistema de Gestão de Segurança de Informação = 83%**.



Neste âmbito, ao compararmos estes resultados com o ano anterior, verificamos um aumento, tanto ao nível da satisfação (+1,2%) como ao nível da motivação (+2,4%).

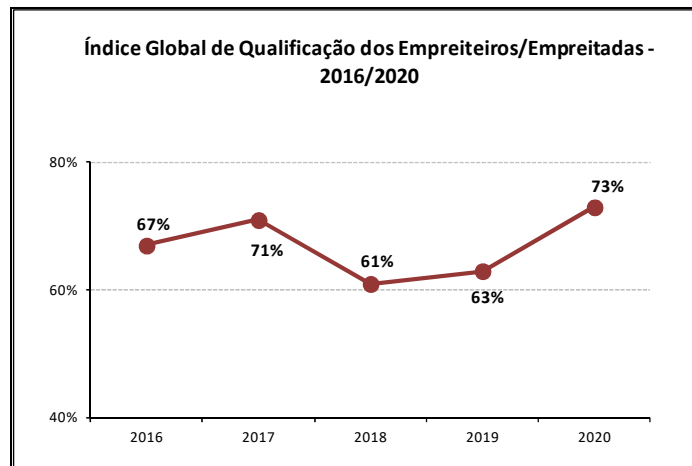
Metas a manter para 2021.

1.6.7. Desempenho de Fornecedores e Empreiteiros/Empreitadas

Para 2020, o Índice Global de Qualificação de Fornecedores foi de 3 pontos, cumprindo-se a meta estabelecida. Mais informação, no documento “**Lista_fornecedores_2020**”.

Os empreiteiros que encerraram as obras em 2020, foram avaliados face aos requisitos estipulados nas categorias de “Execução de obra” e “Segurança em obra”, verificando-se um aumento de 16%, em relação ao ano 2019. Analisando o comportamento dos resultados da avaliação dos empreiteiros, nos últimos 5 anos, temos:

Ano	Índice GLOBAL de Qualificação de Empreiteiros	Comparativo
2016	67%	13%
2017	71%	6%
2018	61%	-14%
2019	63%	2%
2020	73%	16%



Na realidade, este indicador, permite-nos aferir do comportamento dos empreiteiros no decorrer da execução de uma determinada obra, preparando-nos para outras que possam surgir, de modo a programar, controlar e monitorizar o trabalho destes, dentro das competências da Autarquia a este nível.

O resultado desta avaliação, encontra-se resumido em “**Av. Empreit. 2020**”.

Mais informações, consultar o Relatório de avaliação do desempenho dos fornecedores externos/empreiteiros “**Relat_Aval_Fornec. 2020**”

1.6.8. Auditorias

Foi planeada, no total, 1 auditoria aos Processos do Sistema de Gestão da Qualidade, Processos de Licenciamento de Obras Particulares (ISO/IEC 27001) e RGPD. De igual modo, estava prevista a realização de uma “auditoria” interna a todos os processos (avaliação de risco e implementação de medidas constantes do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas – PGRCIC).

Nível de cumprimento do Programa de auditorias de **50%**. Ainda no decorrer do ano em questão, tivemos duas auditorias de 3.ª parte, realizadas pela APCER, uma ao SGSI (renovação) e outra ao SGQ (2.ª acompanhamento).

Todas as constatações (não conformidades/oportunidades) identificadas 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, verificando-se uma eficácia de 100% nas ações que já se encontram encerradas e avaliadas quanto à sua eficácia, nomeadamente:

- Interna – 2 NC (resolvidas); 12 OM (7 para análise em 2021);
- SGQ – 4 NC (1 Ação de Melhoria para encerrar); 9 OM (5 implementadas);

- SGSI – 1 NC; 1 AS; 8 OM (6 implementadas).

Para 2021, foi definido o Programa de Auditorias (revisão 0, de 2021/01/29), contemplando um total de 5 auditorias, nas diversas áreas da CMA:

Processos do Sistema de Gestão da Qualidade; Processos de Licenciamento de Obras Particulares (ISO/IEC 27001); RGPD.	Avaliar a conformidade com os requisitos da Norma e com o Sistema de Gestão implementado – Qualidade e Segurança da Informação; Avaliar o cumprimento das regras estabelecidas pelo RGPD.	NP EN ISO 9001; ISO/IEC 27001; RGPD.	3 Dias	2 Auditorias (2.º e 4.º Trimestre)
Processos do Sistema de Gestão da Qualidade	Avaliar a conformidade com os requisitos da Norma e com o Sistema de Gestão da Qualidade.	NP EN ISO 9001 (Renovação)	3,5 Dias	APCER (2.º trimestre)
Processos de Licenciamento de Obras Particulares (ISO/IEC 27001).	Avaliar a conformidade com os requisitos da Norma e com o Sistema de Gestão da Segurança da Informação.	ISO/IEC 27001 (Acompanhamento)	1 Dia	APCER (2.º trimestre)
Todos os processos (avaliação de risco e implementação de medidas constantes do PGRCCIC)	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 (PGRCCIC)	1 Dia	Comissão de Controlo (2.º trimestre)

1.7. Riscos e Oportunidades

Para o **Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI)**, a análise e avaliação do risco é efetuada em sala, com cada um/a dos/as “donos/as” de cada ativo/cenário de risco, conforme definido no Procedimento de Gestão, PG-14, tendo sido de igual modo, efetuado o tratamento dos riscos, para todos os cenários cujo risco real é superior a 3.

O resultado da análise e avaliação do risco encontra-se compilado no documento “**Avaliação e tratamento do Risco_R13**”, de acesso restrito, tendo em conta a informação nele contida, sendo que o valor médio do Risco real é de **2,99**. De referir que, ao nível do Plano de Tratamento do Risco, das ações identificadas, foram realizadas todas as ações relacionadas com o cenário de risco “Situação pandémica ou outro problema de saúde pública, que provoque a indisponibilidade das instalações para executar as atividades municipais, assim como a indisponibilidade de pessoal por via de resguardo profilático”, tendo-se verificado a sua eficácia.

A revisão 12 da avaliação teve como resultado uma média do risco real de 3,11, sendo que, após avaliação da eficácia das ações previstas e implementadas (6 ações realizadas), o resultado foi de 2,99.


Ação a implementar	Responsável	Eficaz		Observações
		Sim	Não	
Implementação do novo switch core tendo em conta que o existente estava em fase de <i>end of life</i> .	DV-TI	X		



Ação a implementar	Responsável	Eficaz		Observações
		Sim	Não	
Alteração no ERP da MEDIDATA.	DV-TI; GSG; MEDIDATA	X		Esta alteração teve ainda como ação, a deslocalização da GSG, para organização/apoio na implementação da nova versão do ERP, pela definição de gestores de pendentes, definição de prazos e envio dos mesmos ao serviço responsável, evitando atrasos na realização das tarefas/processos e tarefas desnecessárias.
Alteração do IVR.	DV-TI; GSG; Fornecedor Central Telefónica	X		
Renovação tecnológica.	DV-TI; Fornecedor	X		Inclui todo o sistema (<i>Datacenter</i> , DR, Virtualização, Servidores de virtualização, Backup, ...). Esta ação vai permitir termos apenas um fornecedor para toda a parte de TI e SI. Também permitirá criar um espaço de longa retenção. O <i>Backup</i> na <i>cloud</i> , enviado a partir da Biblioteca, vai aumentar a garantia de segurança.
Definir e implementar um plano de contingência	Grupo COVID	X		1.ª Versão do documento - 2020/03/09.
Definir e implementar um plano de contingência, com a consequentemente redistribuição de funcionários/as nas salas, redução de horários, turnos e teletrabalho (com acessos remotos).	Executivo / Grupo COVID	X		1.ª Versão do documento - 2020/03/09. Pessoal em teletrabalho a partir de 2020/04/01.
Definir e implementar um plano de contingência, com a consequentemente redistribuição de funcionários/as (propagação das linhas de apoio) e teletrabalho (com acessos remotos). Restrição de entrada de pessoas externas àquele serviço.	DV-TI	X		Pessoal em teletrabalho desde março/2020 (fase inicial).

Das ações previstas no Plano de Tratamento de Riscos de 2020, algumas ações não foram implementadas no prazo inicialmente proposto, nomeadamente:

Ação a implementar	Responsável	Observações
Digitalização dos processos antigos/antecedentes (em formato papel). Aquisição de uma digitalizadora de grandes formatos/livros.	Contratualização do serviço (CIRA); DV-MAF; UT-AD (Arquivo); DV-TI	Em-curso. Não está em causa a capacidade do Arquivo, visto que já não recebemos processos em papel (e-Paper). Projeto da CIRA (Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro), financiado e aprovado, para os 11 municípios. À data, está em a ser elaborado o caderno de encargos, para lançamento do concurso. O Arquivo Municipal tem encetado as tarefas necessárias, para preparar o processo para a chegada da máquina de digitalização.
Colocação de um sistema de controlo de entradas através de leitura biométrica. Envolve um estudo de alteração da porta de entrada ao arquivo.	DV-TI; DV-MA; GSG; UT-AD (Arquivo)	-
Colocação de um sistema de controlo de acessos na porta, restrito unicamente a quem deve ter acesso à sala.	DV-TI; DV-MA; GSG	Alteração da porta (expediente, telefone, GSG) e instalação do sistema, incluindo a redefinição da entrega de documentos.



Para todas estas ações, o Risco está aceite pela CMA, pese embora estarem definidas ações elencadas no quadro infra. De referir que, estas ações foram replaneadas (final de 2021), tendo em conta algumas prioridades definidas superiormente, encontrando-se algumas em-curso.

Já em relação ao **Sistema de Gestão da Qualidade** (SGQ), a CMA também utiliza esta metodologia, quer seja pela identificação dos riscos relacionados com o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC), assim como pela identificação efetuada no âmbito do Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI).

No entanto, há necessidade de identificar os restantes riscos, assim como as oportunidades que podem surgir destes e as ações a serem tomadas (e avaliação da eficácia dessas ações).

O resultado da análise e avaliação do risco encontra-se, compilada no documento “**Análise/Gestão e Tratamento de Riscos e Oportunidades**”, sendo que o valor médio do Risco real é de **2,14** (inferior à revisão anterior, de 2020 – 2,19, donde se verifica que as ações executadas foram eficazes e permitiram estes resultados). De referir a verificação do novo cenário de risco “Situação pandémica nacional, provocada por infeção/vírus, ou outro problema de saúde pública”, que veio trazer uma alteração da forma de trabalhar, mas também uma oportunidade de repensar novos métodos de trabalho/revisão de processos existentes, em suma, uma reengenharia de processos.

Neste âmbito, de referir que, das ações previstas e já executadas (84%), verificamos terem-se mostrado como eficazes (100%), estando algumas ainda em fase de execução ou planeadas. Não foram realizadas algumas ações (identificadas no documento), em virtude da situação pandémica pelo COVID-19 se manter, estando prevista a sua realização, em conjunto com os temas Segurança da Informação e RGPD, no último trimestre de 2021.

Também está prevista a reavaliação de riscos no âmbito do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC), a realizar no terceiro trimestre de 2021, junto com o relatório de cumprimento do Plano.

1.8. Planos de capacidade, de continuidade, de disponibilidade e de recuperação de desastres

Foram revistos os planos, nomeadamente: Plano de Continuidade de Negócio (Revisão 08), Plano de Capacidade (Revisão 09), Plano de Disponibilidade (Revisão 08), e Plano de Recuperação de Desastres (DRP) (Revisão 06), todos de 2021/04/30.

No que diz respeito ao PCN (Plano de Continuidade de Negócio), importa referir que foi efetuado o teste DR, em 2020/06/26, tendo-se revelado estar tudo OK. Os resultados estão registados, pela DV-TI, no GLPI.

2. Conclusão

Da análise geral efetuada, conclui-se que o SG implementado mantém-se apropriado, adequado e eficaz, conforme os requisitos da norma NP EN ISO 9001 (Qualidade), para a “GESTÃO AUTÁRQUICA” e da NP 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 2021/04/22.**

Verifica-se que qualquer área da CMA executa as suas tarefas, tendo em linha de conta a estratégia definida pelo Executivo, com base em objetivos estratégicos e objetivos operacionais, para cada uma das Competências Organizacionais (CO) /Processos definidos.

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 das partes interessadas externas (municípios/entidades/instituições/empresas/etc.) e internas (funcionários/as que nela trabalham), assim como de outras partes interessadas.

2.1. Proposta de objetivos para 2021

Os objetivos estratégicos/operacionais encontram-se descritos no Mapa Estratégico, vigorando para o período de 2018-2021 (Consultar Imp-01-03).

A meta estabelecida é o cumprimento de 100% dos objetivos estratégicos, até 2021 (sendo que para tal, contribuem os objetivos operacionais correspondentes) e, por sua vez, cada um dos projetos/ações definidos anualmente no PDE.

Está prevista para o ano 2021, uma revisão ao nível dos objetivos estratégicos/operacionais, adequando-os à realidade da Autarquia, estando em preparação uma nova versão (2022-2025), cuja entrada em vigor acontecerá quando da elaboração do Orçamento para 2022.

2.2. Proposta de metas para os indicadores de desempenho para o ano 2021

Para 2021 e, tendo em conta o resultado obtido para 2020, e uma análise por parte de cada responsável, foram definidos valores (metas) para cada um dos objetivos/indicadores, referentes a cada processo.

Estes resultados podem ser evidenciados no BSC (Mapa de Indicadores – Imp-09-01), para 2021.

2.3. 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:

- Desenvolvimento de uma aplicação para análise e monitorização do modelo estratégico GOP/PDE, pela DV-TI, para facilitar a monitorização e medição de resultados aos serviços da CMA. Encontra-se em testes!
- Desenvolvimento de um *dashboard* para cálculo de indicadores/resultados para a DV-GU. A funcionalidade que se pretende desenvolver, envolve também outras áreas e trata-se de uma tarefa morosa e que também está dependente da entidade subcontratante MEDIDATA. Recalendarização: Dezembro/2020. Responsáveis: Ana Matos (DV-GU); DV-TI; Sónia Marques; MEDIDATA. Após uma análise mais aprofundada, entendemos abandonar esta ideia, pelo facto de podermos aproveitar uma nova funcionalidade em uso na CMA (PLUMA).
- Realização duma ação de formação interna “Qualidade”, Segurança da Informação e RGPD, a todos/as os/as funcionários/as. Prazo de implementação: 4.º Trimestre/2020. Responsável: Hugo Teixeira, Sónia Marques. Ainda não foi possível realizar esta ação, em virtude da situação pandémica pela COVID-19, prevendo-se a sua realização para o 4.º trimestre de 2021.
- Realização duma ação de formação interna “Auditorias internas da qualidade”, dado que já foi manifestado por alguns funcionários, a intenção de frequentar a mesma, para poderem fazer parte da bolsa de auditores e realizarem auditorias aos serviços. Prazo de implementação: 1.º Semestre/2021. Responsável: Sónia Marques. Ainda não foi possível realizar esta ação, em virtude da situação pandémica pela COVID-19, prevendo-se a sua realização para o 4.º trimestre de 2021.
- Obtenção da Certificação da Cidade, pela ISO 37120. Prazo: Julho/2021. Responsável: Sónia Marques.
- Analisar a possibilidade de, quando se abrir a intranet, aparecer de imediato a política do SG e outro tipo de informação considerada relevante para a comunicação da estratégia por todos. Prazo de implementação: Final/2021. Responsáveis: Hugo Teixeira; Sónia Marques.
- Através do projeto Região de Aveiro Digital (RAD), com a CIRA, será recebida uma digitalizadora de grandes dimensões, para ajudar na digitalização de processos em arquivo, com vista à total desmaterialização de processos, dando seguimento a uma das ações do Plano de Tratamento de Riscos, no âmbito da Certificação do Sistema de Gestão de Segurança da Informação. Prazo: Dependente do procedimento para aquisição do equipamento, pela CIRA. Responsável: DV-MAF; DV-TI; UT-AD_Arquivo. Esta questão está dependente da

CIRA e do progresso do projeto. Prevê-se que, no decorrer do ano 2021, a digitalizadora esteja em funcionamento na CMA.

- Respostas às reclamações/sugestões centralizadas no Serviço da Qualidade. Esta questão está decidida superiormente, no entanto, para que tal aconteça e, consultada a legislação aplicável (Lei n.º 75/2013, de 12/09, e Lei n.º 2/2004, de 15/01), verifica-se a necessidade de existir um despacho de delegação de competências específico. No próximo relatório de reclamações/sugestões, esta situação será abordada mais pormenorizadamente, de modo a dar seguimento à realização da ação proposta e autorizada. Prazo: 1.º Semestre/2021. Responsável: Sónia Marques; GAP.
- Repensar a continuação de implementação da certificação da segurança da informação. Prazo: Dezembro/2021. Responsável: Sónia Marques; Hugo Teixeira.
- Certificação pelos referenciais normativos NP 4552 (pensado para as PESSOAS da organização, que define os requisitos para a implementação, manutenção e gestão de um sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal); NP 4522 – Norma para Organizações Familiarmente Responsáveis (orientações para quem pretender incorporar, implementar e disseminar políticas e práticas, através de ações coerentes em matéria de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, assim como avaliar a eficácia das políticas, procedimentos e práticas adotadas nesta matéria); NP 4427 – Gestão de Recursos Humanos (requisitos de um sistema de gestão de recursos humanos, que abranja todos os níveis hierárquicos e áreas de atividade, como veículo de melhoria contínua, ao serviço da eficácia e da eficiência desta. Prazo: Dezembro/2021 (elaboração de um plano de ação, para definição de ações e implementação em 2021). Responsável: Sónia Marques; UT-RH.
- Alterar a metodologia de aplicação dos inquéritos do “Índice de satisfação dos alunos com as refeições servidas”, passando os mesmos a serem efetuados *on-line*. Responsável: DV-DL_Educação. Prazo: Próximo inquérito.

3. Anexos