

# BALANÇO DA QSST

**PERIODO EM ANÁLISE:**

**<Janeiro 2008> a <Dezembro 2008>**

**DATA: (2009/03/12)**

## ÍNDICE

### 1. Sistema de Gestão da Qualidade

### 2. Constatações / Resultados

- 2.1. Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho
- 2.2. Objectivos da Qualidade
- 2.3. Não Conformidades
- 2.4. Reclamações de Clientes
- 2.5. Audição de Clientes
- 2.6. Audição de Colaboradores
- 2.7. Acções Preventivas e/ou Correctivas desencadeadas
- 2.8. Auditorias Internas da Qualidade
- 2.9. Indicadores de Desempenho dos Processos
- 2.10. Revisões anteriores
- 2.11. Meios Materiais
- 2.12. Meios Humanos

### 3. Conclusão

- 3.1. Proposta de Objectivos para 2009
- 3.2. Proposta de metas para os Indicadores de Desempenho
- 3.3. Proposta de Acções de Melhoria

## 1. SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

O objectivo principal da realização deste Balanço da Qualidade, é organizar um conjunto de dados relativos ao desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), implementado na C.M. Águeda, de modo a permitir a reflexão necessária à avaliação do seu desempenho e à sua revisão. Neste Balanço estão indicados e tratados os dados relativos ao período compreendido entre Janeiro e Dezembro de 2008.

O SGQ está implementado, mantém-se apropriado, adequado e eficaz, conforme os requisitos da norma NP EN ISO 9001:2008, tendo como âmbito “Todos os processos de prestação de serviços nas áreas Administrativa e Financeira; Planeamento, Concepção, Execução e Gestão Urbanística; e Manutenção e Exploração”, o que engloba os 3 Departamentos da C.M. Águeda (DP-ADF, DP-PCE, DP-MEX, englobando mais ou menos, 280 funcionários.

Tendo em linha de conta todas as normas, regulamentos e legislação aplicáveis, assim como o cumprimento dos requisitos dos nossos municípios, foram realizadas as seguintes actividades:

- Revisão do Manual da Qualidade existente.
- Revisão dos Procedimentos de Gestão (PG), na sua totalidade, adequando-os à prática e aos requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis, bem como os requisitos dos municípios. Todos os PG's foram devidamente aprovados pelo Sr. Presidente, por e-mail:

PG	Descrição
01	Planeamento e Revisão do SGQSST
02	Interface com a Tutela ou Concepção de Novos Serviços
03	Gestão de Recursos Humanos
04	Gestão de Aprovisionamento
05	Gestão de Documentos, Dados e Informação
06	Gestão das Infraestruturas e Ambiente de Trabalho
08	Tratamento Reclamações, Não Conformidades, Acções Correctivas, Acções Preventivas e Oportunidades Melhoria
09	Monitorização e Medição
10	Auditorias Internas
11	Prestação de Serviços

- Revisão de alguns Procedimentos de Trabalho (PT) e Instruções de Trabalho (IT), adequando-os à prática, tendo em conta os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis, assim como os requisitos dos clientes, nomeadamente:

<b>PT</b>	<b>Descrição</b>	<b>Situação</b>
03-01	Concurso externo admissão de pessoal	Eliminado
03-02	Controlo de Assiduidade	Revisto
03-03	Controlo de Horas Extraordinárias	Revisto
03-04	Controlo de despesas de saúde	Eliminado
03-05	Processamento de Vencimentos	Revisto
03-06	Recurso Hierárquico	Eliminado
03-07	Contratação a termo resolutivo certo	Eliminado
04-01	Contratação Pública	Suspensão / A rever
05-03	Consulta, Entrega / Devolução de Documentos pelo / ao Arquivo Municipal	A rever
05-04	Acessibilidade e Comunicabilidade – Utilizadores Externos	A rever
06-01	Projectos de Obras	Suspensão / A rever
06-02	Obras por Empreitadas – Do Lançamento à Consignação	Suspensão / A rever
06-03	Gestão e Fiscalização de Obras por Empreitada – Após Consignação	Suspensão / A rever
06-04	Recepção Provisória de Obras por Empreitada	A rever
06-05	Recepção Definitiva de Obras por Empreitada	A rever
06-06	Obras por Administração Directa	Revisto
06-07	Gestão de Viaturas, Máquinas e Equipamentos	Revisto
06-08	Gestão de Selos das Viaturas	A rever
06-09	Gestão de Cartões de Combustíveis	A rever
06-10	Gestão de Seguros das Viaturas	A rever
06-11	Limpeza e Manutenção de Sanitários Públicos	A rever
06-12	Construção de Novos Espaços Verdes	A rever
06-13	Manutenção de Espaços Verdes e Parques	A rever
06-15	Limpeza em Perímetro Urbano	A rever
06-16	Limpeza e Manutenção do Canil Municipal	A rever
DV-ADM-14	Licença de Condução de Ciclomotores e Veículos Agrícolas de Categoria I, II e III	Revisto
DV-ADM-20	Concessão / Renovação / 2ª Via de Carta de Caçador	Revisto
DV-ADM-27	Contrato de fornecimento de água	Revisto
DV-ADM (restantes)	-	A rever
DV-AMB (Todos)	-	A rever
DV-FIN (Todos)	-	A rever
DV-INF-02	Limpeza de Fossas e Colectores	A rever
DV-JUF-01	Fiscalização	A rever
DV-JUF-02	Recolha e encaminhamento de veículos em situação de estacionamento indevido / abandono	Revisto
DV-JUF-03	Escritura pública de aquisição de imóvel / Cedência gratuita de terreno	Revisto

IT	Descrição	Situação
01-01	Avaliação da Satisfação dos Utentes	Revisto
03-01	Acolhimento e integração de novos colaboradores	A rever
04-01	Seleção, Qualificação e Avaliação de Fornecedores	A rever
04-02	Avaliação de Empreiteiros	A rever
05-01	Conteúdo, elaboração, aprovação e revisão de documentos do SGQSST	Revisto
05-02	Controlo de Antivírus e Backups	A rever
05-03	Elaboração de Faxes e Ofícios	A rever
05-04	Avaliação, seleção e eliminação de documentos em Arquivo	A rever
05-05	Remessa de documentos para o Arquivo Municipal	A rever
05-06	Tratamento e conservação de documentos em Arquivo	A rever
06-01	Gestão das Inspeções Periódicas das Viaturas	A rever
06-02	Gestão da Manutenção Preventiva na DV-TIF	A rever
06-03	Estações de Tratamento de Água – ETA's	A rever
06-04	Piscinas Municipais	A rever
09-01	Determinação do Erro de Instrumentos de Pesagem	A rever
09-02	Ensaio para 1ª Verificação e Verificação periódica de instrumentos de pesagem	A rever
09-03	Critérios de Aceitação de certificados de Calibração / Verificação de EMM's e respectiva análise de conformidade	A rever
09-04	Ensaio de Histerese / Pesagem	A rever
09-05	Ensaio de Excentricidade	A rever
09-06	Ensaio de Repetibilidade	A rever
09-07	Ensaio de Pesagem com Tara	A rever
09-08	1ª Verificação / Verificação periódica de Contadores de Tempo	A rever
10-01	Auditores Internos	Revisto

- Tendo como objectivo a eliminação de papel e burocracia, todos os PT's e IT's que ainda não foram sujeitos a revisão, serão revistos até à Semana 16, de forma a cumprir com a IT-05-01, relativamente ao método de elaboração e aprovação dos mesmos. Isto é, todos os documentos são enviados por e-mail para sua apreciação e aprovação do responsável, tendo em conta que inicialmente já teve uma primeira análise e aprovação pelos responsáveis dos serviços onde são aplicáveis.

Como é óbvio, esta tarefa está a decorrer nesta altura, pois as alterações a nível de legislação e das próprias práticas também têm sido alvo de alterações, nalguns casos, muito significativas.

Os Procedimentos de Trabalho (PT) e Instruções de Trabalho (IT), relacionados com a DV-PGU, foram eliminados, dado que a prática instituída e os circuitos (Sigma-Flow) estabelecidos, definem as tarefas a executar, responsáveis e prazos, seguindo-se os requisitos da legislação aplicável (lista de legislação DV-PGU).

- Dado que algumas alterações a nível de procedimentos foram muito significativas, foram tomadas as seguintes decisões:
  - Suspensão do PT-04-01 – Aquisição de bens e serviços, (posteriormente será denominado “Contratação Pública”) e PT-06-02 – Obras por Empreitadas – Do Lançamento à Consignação, a partir de 2009/07/30, data de entrada em vigor do novo regime jurídico – Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo DL 18/2008, de 29 de Janeiro. Todos os funcionários do SV-AMP tiveram formação, de modo a poderem efectuar a gestão dos procedimentos, ao abrigo do novo regime jurídico e demais legislação subsidiária, a qual consta da lista de legislação aplicável ao serviço. O fluxo das tarefas a executar encontra-se definido no Sigma-Flow, aplicação “Gestão de Armazéns”, bem como na Plataforma Electrónica de Contratação Pública “VortalGOV”.
  - Suspensão dos PT-06-01 e PT-06-03, pelo DL 18/2008 de 29 de Janeiro, que entrou em vigor a partir de 2008/07/30. A prática instituída foi alterada conforme esta nova legislação, ainda que não se tenha verificado na mesma altura a revisão dos procedimentos acima referidos. A lista de legislação mantém-se actualizada e os técnicos têm competências para realizar as suas tarefas sem que necessitem do apoio dos PT’s. Ainda se pondera a necessidade de manter ou não estes PT’s, dado que a legislação é muito específica e condicionante, quanto à forma de actuação nestas situações.

## **2. Constatações / Resultados**

Entende-se que o processo de Certificação da Qualidade, sendo um processo de melhoria contínua, deve incluir a afinação dos procedimentos, assim como os meios necessários para medição dos indicadores de desempenho dos processos.

No decorrer da evolução do SGQ implementado, e no sentido de verificar a sua eficácia e adequabilidade, conclui-se que alguns PT’s não eram adequados, nem necessários, pois a prática instituída já se encontrava interiorizada por aqueles que intervêm nesses processos. Da mesma forma, o facto de existirem circuitos no Sigma-Flow definidos, com tarefas, sequência, interacção, responsáveis e prazos estabelecidos, em concordância com os requisitos estatutários e legais aplicáveis, bem como tendo em consideração as necessidades e expectativas dos seus clientes, que procuram um bom serviço, de qualidade e no mais curto espaço de tempo possível.

Salienta-se que todos os documentos do SGQSST estão disponibilizados a todos os colaboradores da Câmara Municipal, através da Intranet, sendo actualizada 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 funções que lhe estão cometidas.

As acções de Benchmarking têm vindo a acontecer ao longo do ano, verificando-se as visitas técnicas de outras Autarquias com o objectivo de transmitir a experiência adquirida, assim como de aprender com soluções já testadas em outros serviços doutras Câmaras Municipais do país.

Relativamente à Avaliação de Fornecedores, o SV-AMP irá adoptar a metodologia do ano transacto, em virtude de não existir, no sistema informático, qualquer dado que permita efectuar uma avaliação fidedigna dos fornecedores. Esta situação, mantém-se desde a última auditoria, pelo que se reforça a necessidade extrema de rever / alterar a aplicação que utilizamos, de modo que esta avaliação seja efectuada de forma célere e automática, tendo em conta a respectiva Instrução de Trabalho pensada e desenvolvida para o efeito.

Para a Avaliação de Fornecedores do ano 2008, foi adoptado o mesmo critério do ano 2007, no entanto, o SV-AMP ter feito uma avaliação mais cuidada dos fornecedores do Economato, em virtude destes estarem directamente ligados ao serviço.

### 2.1. Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho

A Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho, mantém-se apropriada, tem sido comunicada dentro da organização (Intranet, placards informativos) e entendida por todos os funcionários.

Está a ser desenvolvido um trabalho, no SV-RHU, no sentido de desenvolver um livro de acolhimento a colaboradores, onde a Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho, também será inserida, sendo posteriormente distribuídos por todos os colaboradores (existentes e novos).

### 2.2. Objectivos da Qualidade

Relativamente aos objectivos definidos para 2008, os resultados encontram-se resumidos no quadro seguinte:

Objectivos da Qualidade	Meta	Responsabilidade	Grau de cumprimento
Extensão do âmbito da Certificação para todos os processos de prestação de serviços nos 3 Departamentos	1º Semestre 2008	Áreas abrangidas pelo SGQ	Concluído
Redução dos tempos de resposta dos processos	5%	Áreas abrangidas pelo SGQ	Concluído
Verificação dos fluxos de trabalho, processos e circuitos existentes, desmaterializando os procedimentos documentados desnecessários	Dezembro / 2008	Gab. Qualidade / Áreas abrangidas pelo SGQ	Em curso
Actualização de informação ao requerente, relativamente aos seus pedidos, vias sms e e-mail	1º Trimestre 2008	DV-TIF / GAM	Concluído
Cumprimento das metas estabelecidas para os Indicadores de Desempenho dos Processos	Dezembro / 2008	Áreas abrangidas pelo SGQ	Em curso
Melhoria da Satisfação dos Colaboradores, pelo seu envolvimento nas actividades do SGQ (Inquérito a colaboradores)	Dezembro / 2008	SV-RHU	Concluído
Melhoria da Satisfação das necessidades e expectativas dos clientes	Abril / 2008	Executivo / Gabinete da Qualidade	Concluído

Estes resultados estão evidenciados no **Imp-01-03** e em todos os documentos onde foram verificados estes resultados, com um cumprimento de 71%.

### 2.3. Não Conformidades

Os resultados de não conformidades, estão compilados como consequência de reclamações de clientes e auditorias, tendo sido verificadas também 49 fichas de não conformidades decorrentes das actividades correntes da C.M. Águeda, das quais 2 são acções preventivas, 27 acções de melhoria e 1 improcedente.

Destas, 10 ainda não se encontram encerradas, ou pelo menos não foi dado conhecimento ao Gabinete da Qualidade.

### 2.4. Reclamações de Clientes

Durante o ano 2008, deram entrada no GAM um total de 310 exposições / reclamações, das quais 40 eram de facto reclamações, sendo 9 delas procedentes, todas devidamente encerradas, como se pode ver no quadro abaixo:

N.º Requerimento	Assunto / Área	Resposta ao munícipe	Data	Responsável	Com fundamento	Estado	Ação Correctiva
5508/08	Devolução de taxas de processamento administrativo	Ofício	2009/01/13	SV-CTB	Sim	Fechada	Devolução do valor da taxa
5301/08	Demora na resposta ao munícipe, acerca de demarcação de terreno	Ofício	2008/12/10	SATA (DV-PGU)	Sim	Fechada	Informar rapidamente o processo em causa
3506/08	Comunicação prévia de obras de edificação	Ofício	2008/08/08	DV-PGU	Sim	Fechada	Aceitação da admissão da comunicação prévia entregue pelo requerente
3158/08	Devolução de taxa de vistoria	Ofício	2008/07/17	SV-CTB	Sim	Fechada	Devolução do valor da taxa
2385/08	Revisão de taxação de licenciamento de edificação	Ofício	2008/06/24	DV-PGU	Sim	Fechada	Revisão da taxação
2018/08	Ruído – Regulamento Geral do Ruído	Ofício	2008/06/04	DV-JUF	-	Aberto	Solicitação de intervenção da CCDR para verificação do cumprimento do Regulamento
1951/08	Entrega de novos elementos	Ofício	2008/05/23	DV-PGU	Sim	Fechada	Deferimento do licenciamento solicitado
1310/08	Revisão da Taxa Municipal de Licenciamento	Ofício	2008/03/31	DV-PGU	Sim	Fechada	Revisão da taxa
1182/08	Reembolso da Taxa de Licenciamento Administrativo	Ofício	2008/03/06	SV-CTB	Sim	Fechada	Reembolso da taxa

Foram apresentadas 6 reclamações no Livro de Reclamações, apresentando-se de seguida um resumo das mesmas:



N.º	Assunto / Área	Resposta ao munícipe	Data	Responsável	Com fundamento	Estado	Acção Correctiva
0147045 (Registo n.º 011350)	Fiscais Municipais João Flórido e Miguel Almeida	Ofício	2009/01/13	DV-JUF	Não	Fechada	Não foi verificado qualquer indício de favorecimento ou irregular funcionamento da fiscalização municipal
0147046 (Registo n.º 015754)	Distribuição de água em Belazaima do Chão	?	?	DP-ADF (Vereador)	?	?	?
0147047 (Registo n.º 019279)	Falta de pressão no fornecimento de água à sua habitação	Ofício	2009/01/07	DP-ADF (Vereador)	Sim	Fechada	Reunião com o munícipe, sendo explicada a situação e informado de previsão futura de remodelação da rede naquela zona
0147048 (Registo n.º 020410)	Certidão de capacidade construtiva	Ofício	-	DV-PGU (Vereador)	Não	Fechada	Terá a requerente que seguir os procedimentos estipulados para preenchimento de Modelo I de IMI
0147049 (Registo n.º 020661)	Obras em Pedações	Ofício	2008/06/24	DV-PGU (Vereador)	Não	Fechada	Os serviços da autarquia actuaram normalmente, tendo a situação decorrido com normalidade
0174229 (Registo n.º 006123)	Piscina – Temperatura da água	Ofício	2008/05/13	Piscinas Municipais	Não	Fechada	Informar que é cumprida a Normativa 23/93 CNQ (Temp.ª água entre 26º a 28ºC), e que normalmente está próxima dos 29ºC

Todas as sugestões / reclamações que possam verificar-se nas Caixas de Sugestões, são sujeitas ao mesmo tratamento que qualquer outra reclamação, seguindo-se as disposições do PG-08. Desta forma, foram recolhidas no total 28, no decorrer do ano 2008, com o seguinte resultado:

- 13 Improcedentes;
- 1 Elogio de um munícipe, demonstrando a sua satisfação para com o funcionamento da Câmara e os serviços por ela prestados;
- 9 deram origem à definição e implementação de Acções Correctivas, basicamente relacionadas com a demora no Atendimento nos dias que coincidem com as datas limites de pagamento das facturas de água. Neste sentido, foi elaborado um Folheto de Informação aos Munícipes, para pagamento por transferência bancária.

## 2.5. Audição de Clientes

A realização de inquéritos aos munícipes tem como finalidade auscultar a opinião e o nível de satisfação dos nossos munícipes, e tem como objectivo melhorar a qualidade do serviço prestado.

Foi neste sentido que, durante o mês de Fevereiro e inícios de Março do ano de 2008, foram realizados os inquéritos à satisfação dos munícipes.

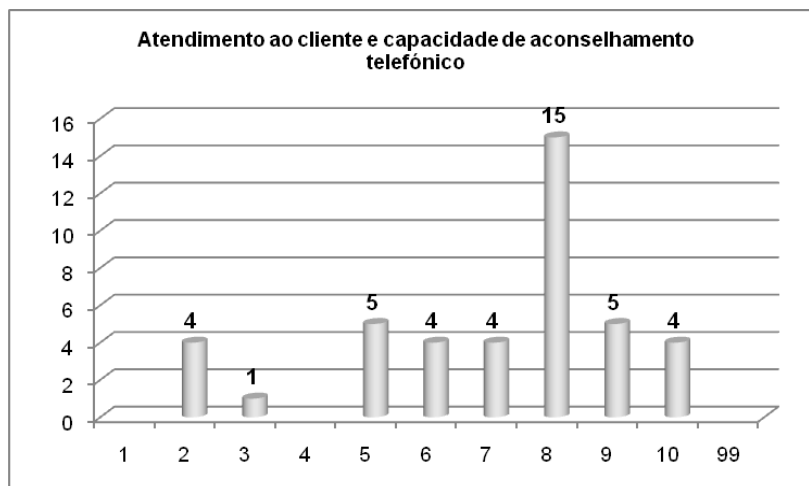
Num universo de 271 munícipes que deram entrada de novos processos / requerimentos na Câmara Municipal de Águeda durante o ano de 2007, e para os quais constava o seu contacto telefónico na nossa base de dados, foram realizados um total de 107 inquéritos. Resumidamente, temos:

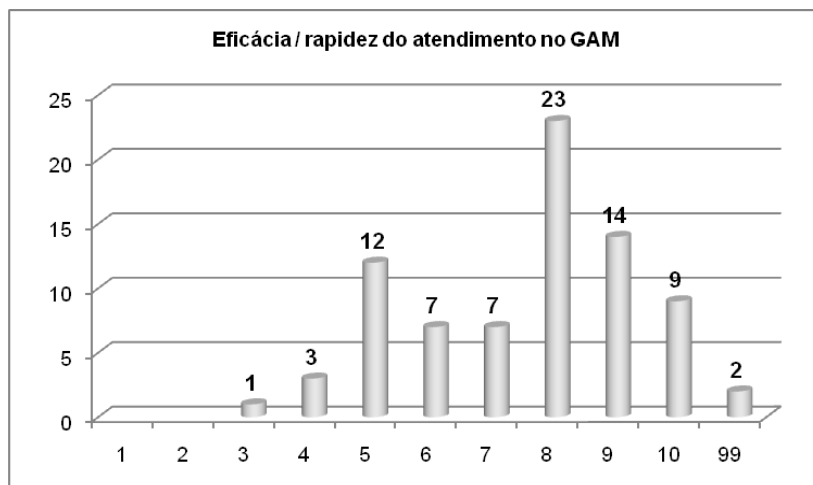
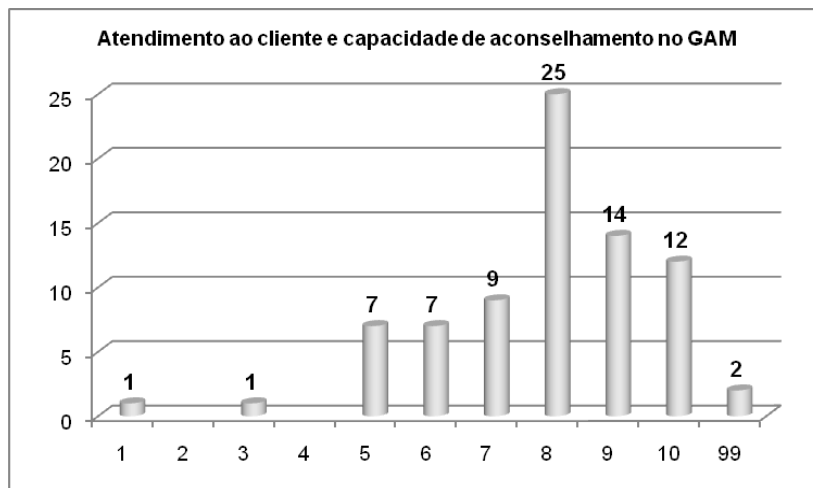
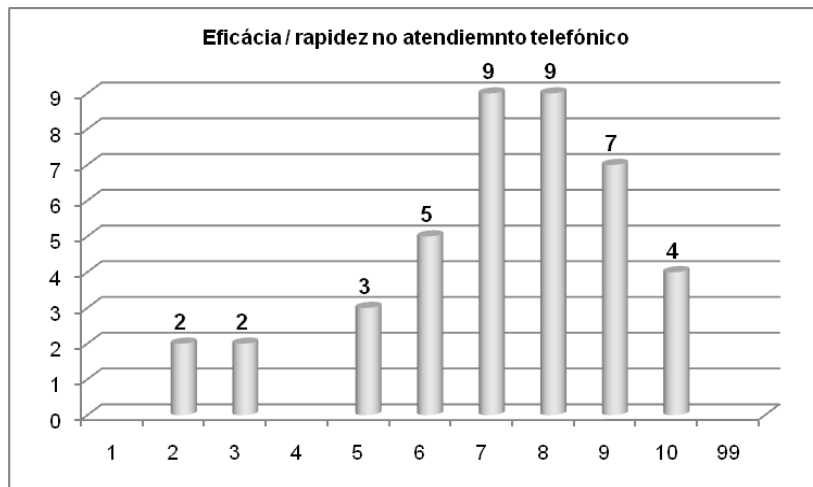
	<b>Quantidade</b>
N.º Total de inquéritos a realizar	271
N.º Total de inquéritos realizados	107
Não conseguimos contactar	139
Não conhece a C.M. Águeda	11
Não quis responder	12
Encontra-se no estrangeiro	2
<b>% Inquéritos respondidos</b>	<b>39%</b>
<b>% Múncipes que se recusaram</b>	<b>9%</b>
<b>% Múncipes não contactados</b>	<b>51%</b>

Do total de inquéritos a realizar, foram respondidos 39%, sendo que 9% dos múnicipes se recusaram a responder por motivos diversos (não queriam responder, não conheciam a Câmara, encontravam-se no estrangeiro, estavam a trabalhar), e não foi possível entrar em contacto com 51% dos múnicipes (não atenderam (após 3 tentativas), recusaram a chamada, tinham o telemóvel desligado).

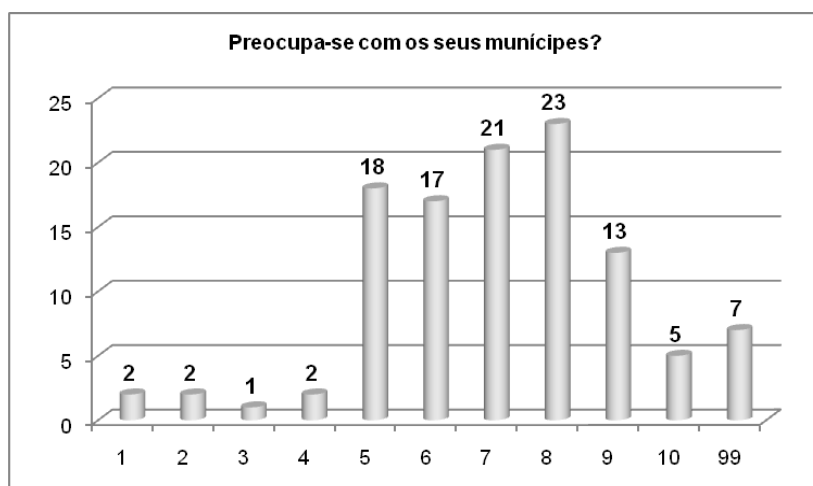
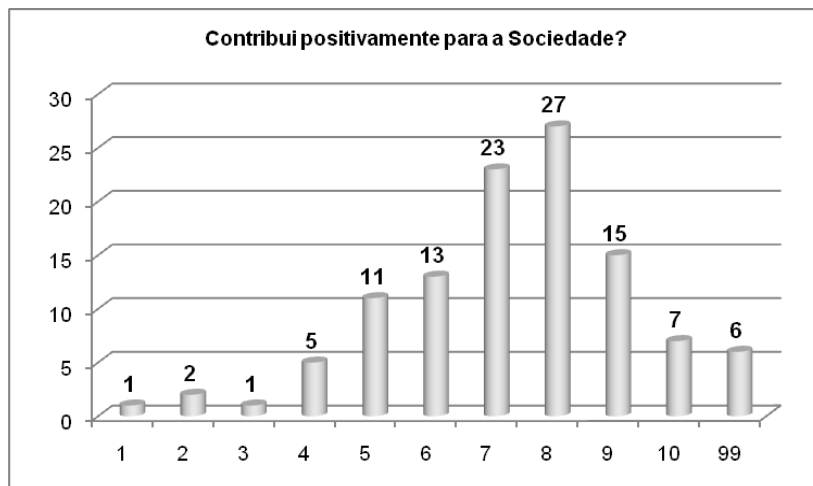
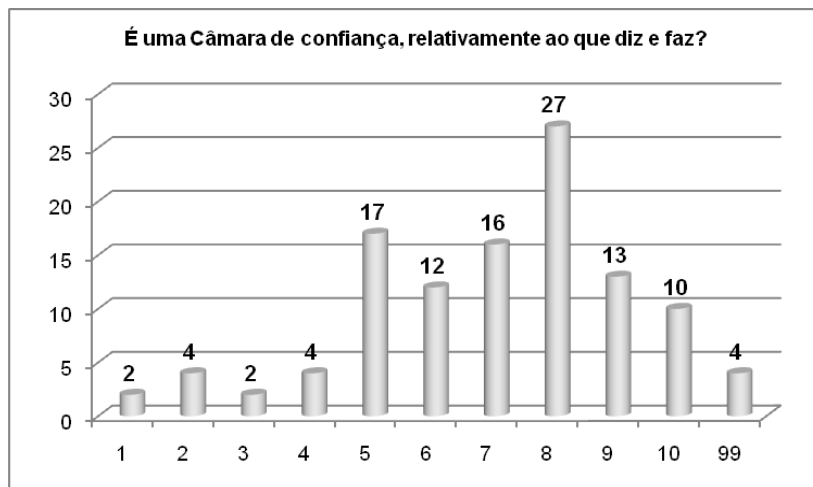
Consideramos que na escala de 1 a 10 escolhida para realização do referido inquérito, entre 1-3 (Insatisfeito), 4-7 (Satisfeito), 8-10 (Muito Satisfeito), e 99 (Não responde / Não sabe).

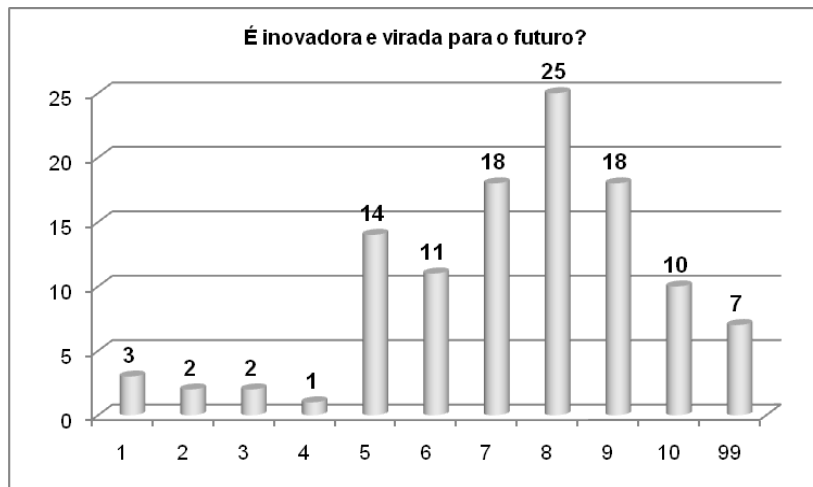
## CONTACTO



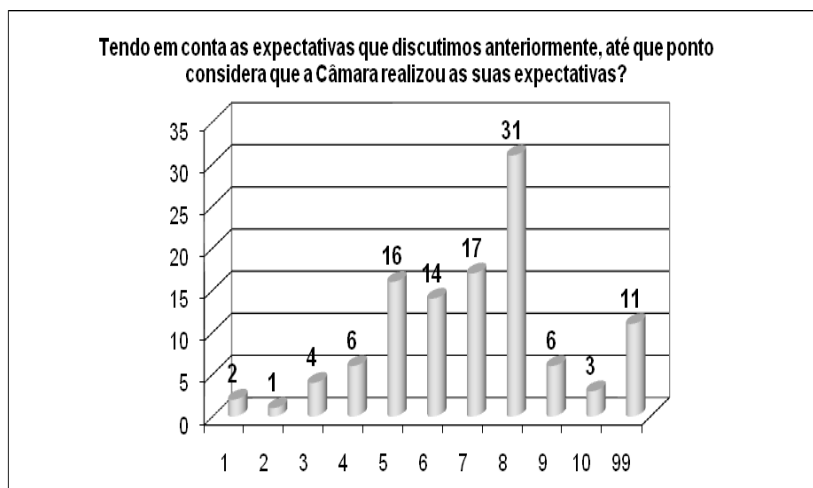


IMAGEM

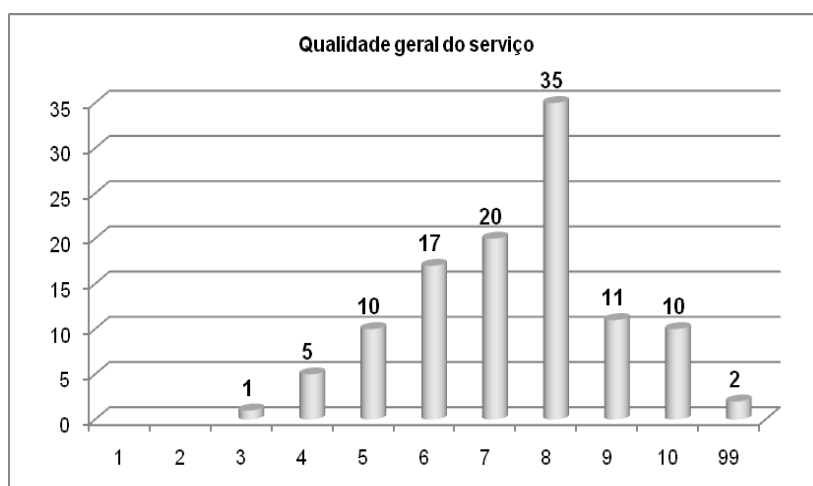


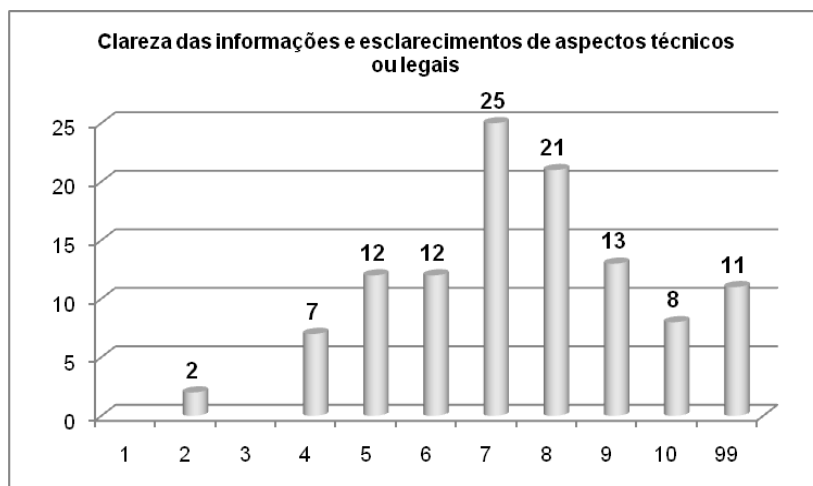
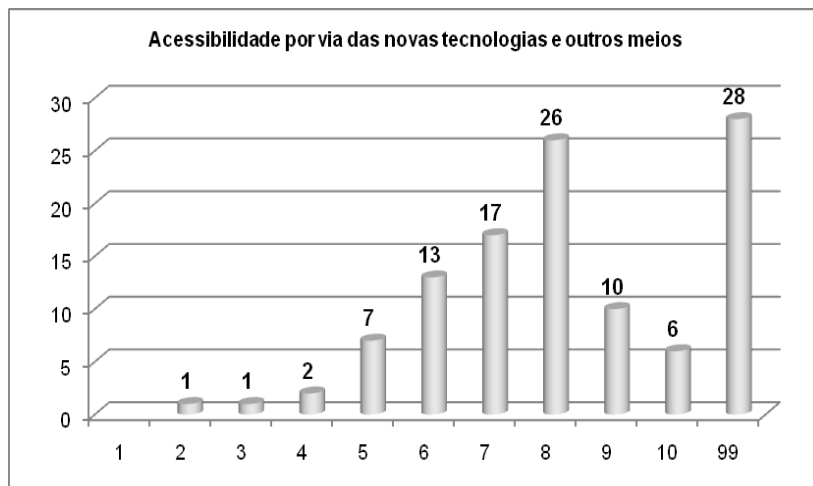
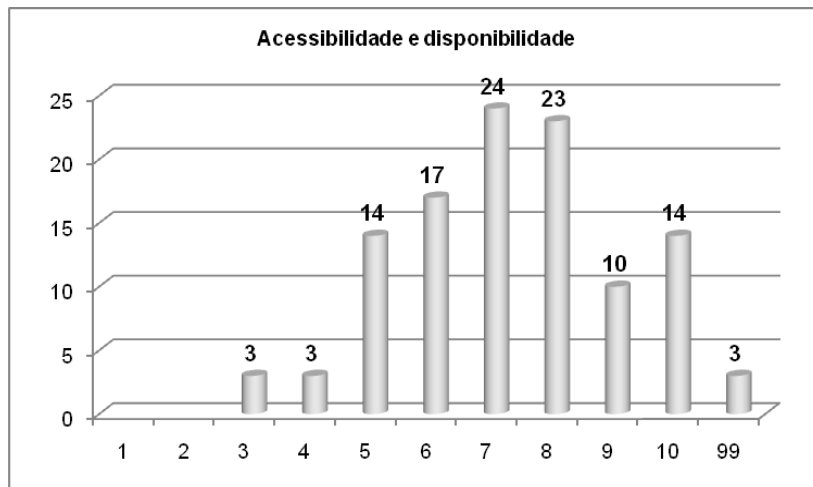


### REALIZAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

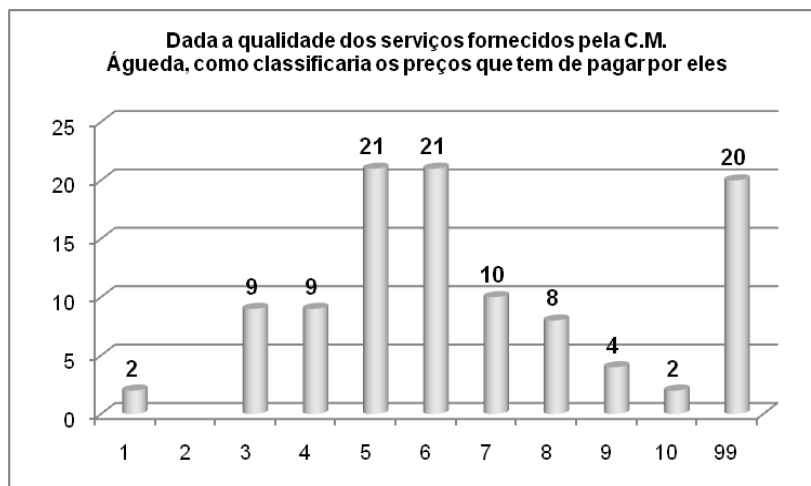
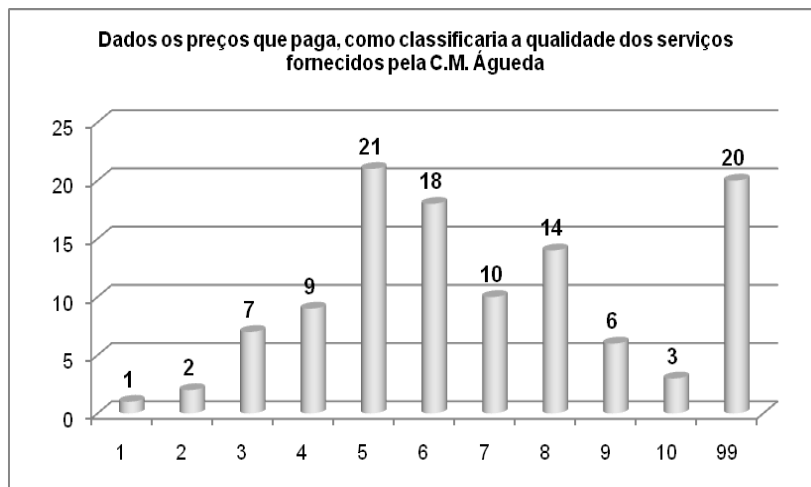


### QUALIDADE GLOBAL APERCEBIDA

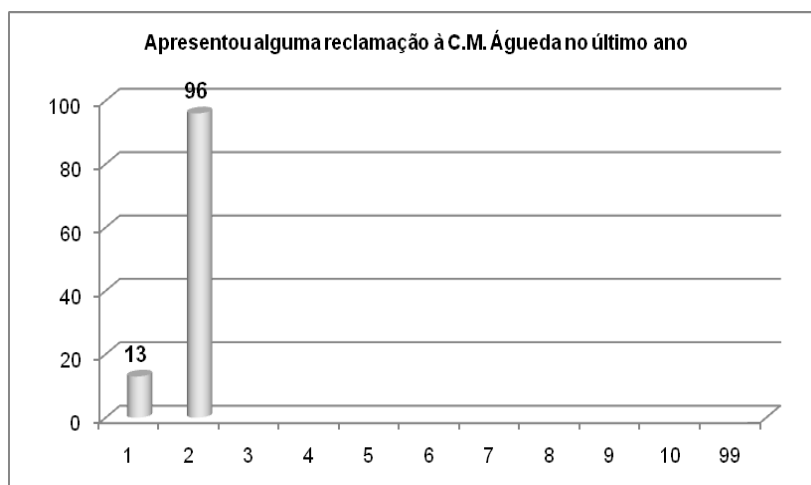


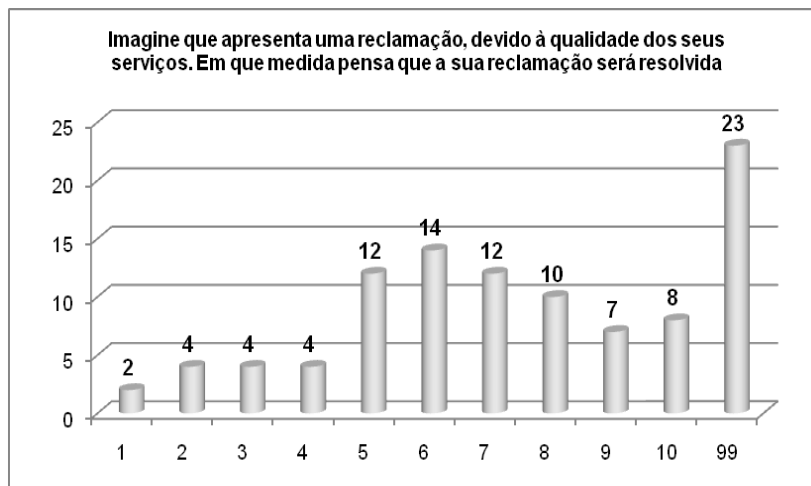
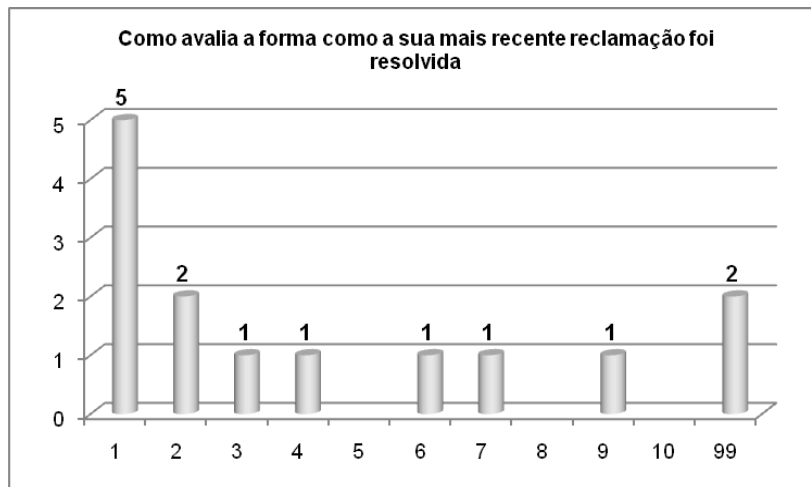


**VALOR APERCEBIDO**

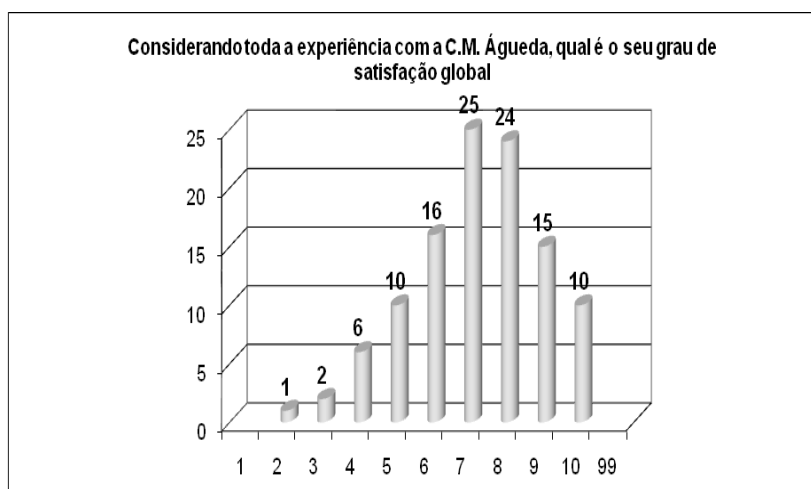


**RECLAMAÇÕES**





## SATISFAÇÃO GLOBAL



Dos 107 munícipes contactados, 29% denotaram insatisfação com algumas das questões que lhes foram colocadas. No cômputo geral, podemos ver no quadro a seguir, para cada uma das questões colocadas aos munícipes inquiridos, qual o nível de satisfação / insatisfação destes. Assim sendo, temos:



## BALANÇO DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Questões		%	
		Insatisfação	Satisfação
Contactos	a) Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento telefónico?	12%	88%
	b) Eficácia / rapidez no atendimento telefónico?	10%	90%
	c) Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento no GAM?	3%	97%
	d) Eficácia / rapidez do atendimento no GAM?	1%	99%
	<b>MÉDIA</b>	<b>6%</b>	<b>94%</b>
Imagem	a) É uma câmara de confiança, relativamente ao que diz e faz?	7%	93%
	b) Contribui positivamente para a Sociedade?	4%	96%
	c) Preocupa-se com os seus munícipes?	5%	95%
	d) É inovadora e virada para o futuro?	7%	93%
	<b>MÉDIA</b>	<b>6%</b>	<b>94%</b>
Expectativas sobre a Qualidade Geral	Como classifica as suas expectativas, relativamente à qualidade global da C.M. Águeda?	6%	94%
Realização das Expectativas	Tendo em conta as expectativas que discutimos anteriormente, até que ponto considera que Câmara realizou as suas expectativas?	7%	93%
Qualidade Global apercebida	Como classificaria a qualidade global da Câmara Municipal de Águeda?	3%	97%
Qualidade apercebida dos serviços	a) Qualidade geral do serviço?	1%	99%
	b) Acessibilidade e disponibilidade? (facilidade de contacto, tempo de espera, horário de funcionamento)	3%	97%
	c) Acessibilidade por via das novas tecnologias e outros meios? (internet)	2%	98%
	d) Clareza das informações e esclarecimentos de aspectos técnicos ou legais?	2%	98%
	<b>MÉDIA</b>	<b>2%</b>	<b>98%</b>
Valor apercebido	Dados os preços que paga, como classificaria a qualidade dos serviços fornecidos pela C.M. Águeda?	11%	89%
	Dada a qualidade dos serviços fornecidos pela C.M. Águeda, como classificaria os preços que tem de pagar por eles?	13%	87%
	<b>MÉDIA</b>	<b>12%</b>	<b>88%</b>
Reclamações	a) Como avalia a forma como a sua mais recente reclamação foi resolvida?	67%	33%
	b) Imagine que apresenta uma reclamação, devido à qualidade dos seus serviços. Em que medida pensa que a sua reclamação será resolvida?	13%	87%
	<b>MÉDIA</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>
Satisfação Global	Considerando toda a experiência com a C.M. Águeda, qual é o seu grau de satisfação global?	3%	97%
<b>MÉDIA TOTAL</b>		<b>9%</b>	<b>91%</b>

- **Contactos** – 94% de munícipes satisfeitos com o atendimento, tanto presencial como telefónico, considerando-o como capaz, eficaz e de respostas céleres.
- **Imagem** – 94% dos inquiridos considera a C.M. Águeda como uma organização de confiança, inovadora, que contribui de forma positiva para a Sociedade, preocupada com os seus munícipes e virada para o futuro.
- **Expectativas sobre a Qualidade Geral** – Questionados sobre este assunto, 94% comentaram terem expectativas muito altas sobre a qualidade dos serviços a prestar pela C.M. Águeda.
- **Realização das Expectativas** – Tendo em conta que 94% dos munícipes inquiridos tinham expectativas muito altas, 93% deles considera que a Câmara conseguiu realizar as suas expectativas iniciais, sendo que alguns verificaram a superação das mesmas.
- **Qualidade Global apercebida** – Tendo em conta toda a experiência recente com a C.M. Águeda, 97% dos munícipes classifica a qualidade global da Câmara como muito boa.
- **Qualidade apercebida dos serviços** – Face a experiência actual dos munícipes com os serviços desta Câmara, 98% classifica os mesmos como serviços de qualidade, com um nível elevado relativamente à acessibilidade e disponibilidade dos mesmos (facilidade de contacto, tempo de espera, horário de funcionamento, internet), e muito bons no que diz respeito a esclarecimentos e clareza das informações prestadas a nível de aspectos técnicos ou legais.
- **Valor apercebido** – Comparando os factores preço e qualidade dos serviços, 88% dos inquiridos classifica a qualidade dos serviços como muito boa face aos preços praticados.
- **Reclamações** – Dos 13 munícipes que apresentaram uma reclamação no decorrer do ano 2007, 67% manifestaram-se insatisfeitos relativamente à forma como a mesma foi resolvida. Dos restantes inquiridos, quando questionados sobre a forma como imaginariam que seria resolvida uma reclamação que viessem a apresentar devido à qualidade dos serviços, 87% responderam que a C.M. Águeda resolveria de forma eficaz e rápida.
- **Satisfação Global** – Considerando toda a experiência dos munícipes com a C.M. Águeda, 97% dos inquiridos encontra-se muito satisfeito.

Em média, para todos os aspectos abordados com este inquérito, a C.M. Águeda congratula-se por ter 91% dos seus munícipes muito satisfeitos com os serviços prestados.

No decorrer da realização dos inquéritos, foram recolhidas um conjunto de opiniões / sugestões / comentários, que se apresentam a seguir:

Munícipe	Contacto	Opiniões / Sugestões / Comentários
Fernando Abrantes Monteiro	919995284	A burocracia com os projectos de construção civil é muito lenta
AGUEDAGAS, Comercio de Electrodomésticos e Gás, Lda.	234622725	Colocação de mais eco pontos em Valongo
RIO ÁGUEDA, Empreendimentos Imobiliários, Lda.	916135571	Baixar o valor do índice de metro quadrado pelo fraccionamento, pois acha que é muito caro
Arsénio Alberto Duarte Figueiredo	918159292	Baixar taxa de imóvel aplicada
Fernandes Tomas & Filhos, Lda.	936547978	Câmara encontra-se muito melhor do que se encontrava anteriormente
Abel Nunes Lameiro	919673663	A Câmara é considerada como exemplo para todas as outras Câmaras, tanto a nível das tecnologias como devido aos poucos recursos financeiros de que dispõem. Apostou muito bem, dado ter investido no seu sistema a nível interno e não em grandes obras, pois a Câmara anterior encontrava-se em estado caótico internamente
Luís Miguel Marques Vidal Oliveira	963427744	A Câmara está a evoluir positivamente
António Henriques Neves	964024193	Encontra-se muito contente com a Câmara
Afonso António Costa Novo	919391219	Nada a acrescentar, esta muito satisfeito com atendimento em geral
Armando Lito Oliveira Lopes	918731577	Dentro do que é possível na Câmara, encontra-se satisfeito
Álvaro Gonçalves Sousa Macedo	962861507	Encontra-se muito impressionado com o atendimento, visto ser muito bom, e com os procedimentos camarários, referenciando noutros municípios a C.M. Águeda como exemplo

Relativamente às sugestões de melhoria, a colocação de ecopontos é uma questão que a C.M. Águeda pondera, de forma a prestar um melhor serviço, tendo em conta também que a questão da selecção e separação dos lixos é importante, a vários níveis e dado que a C.M. Águeda é uma das 3 câmaras a nível nacional na Agenda 21 Local, parece-nos estarmos no caminho certo.

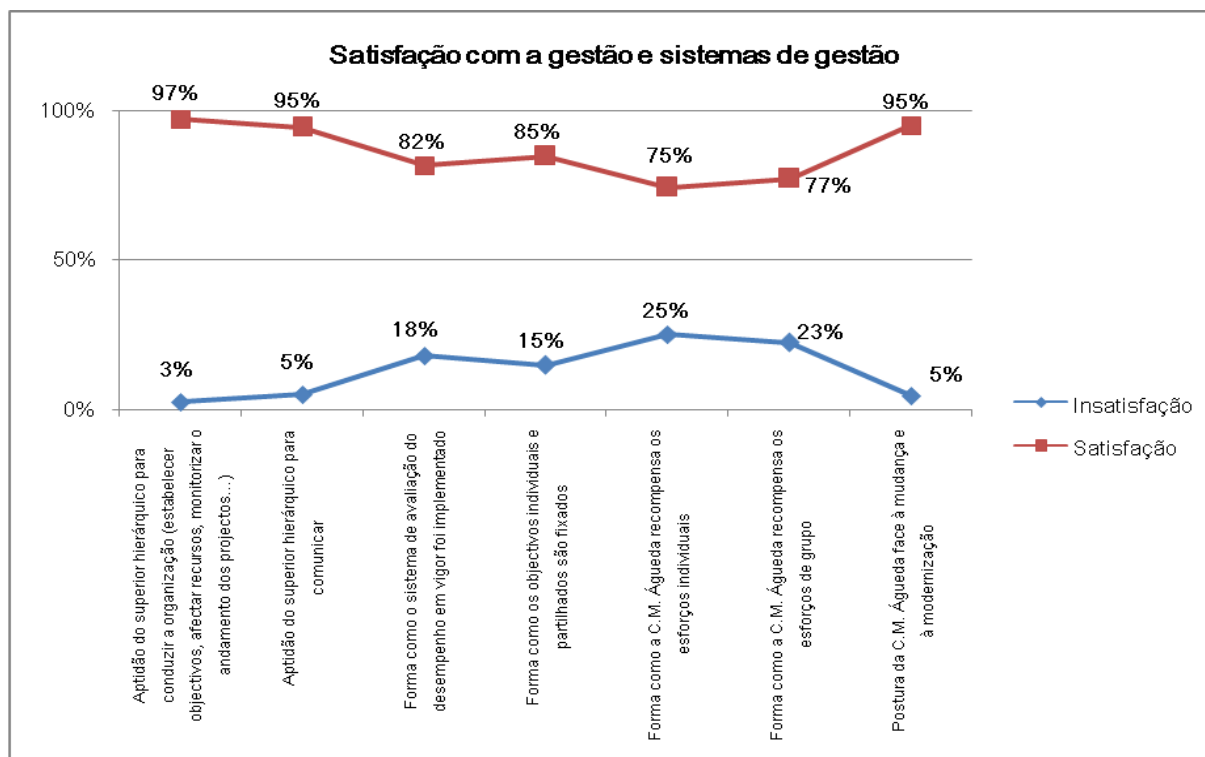
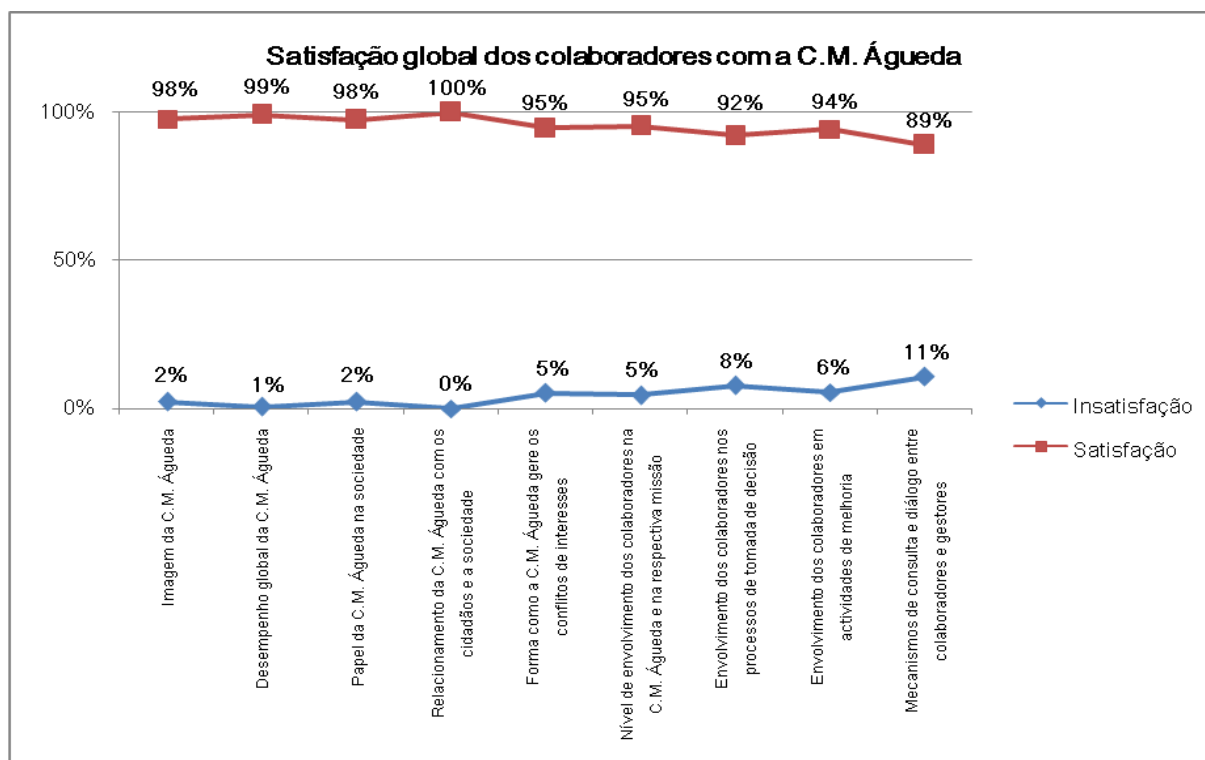
A C.M. Águeda sempre teve a preocupação de diminuir a burocracia relativamente aos processos relacionados com os serviços que presta, analisando os seus processos, indo ao encontro da legislação aplicável e aos requisitos dos seus clientes, tem tentando sempre tornar os seus processos mais eficazes e eficientes, daí todos os prémios e louvores que tem recebido ao nível da modernização, assim como também o convite que teve da Secretaria de Estado da Modernização, para ser uma das Câmaras piloto no SIMPLEX.

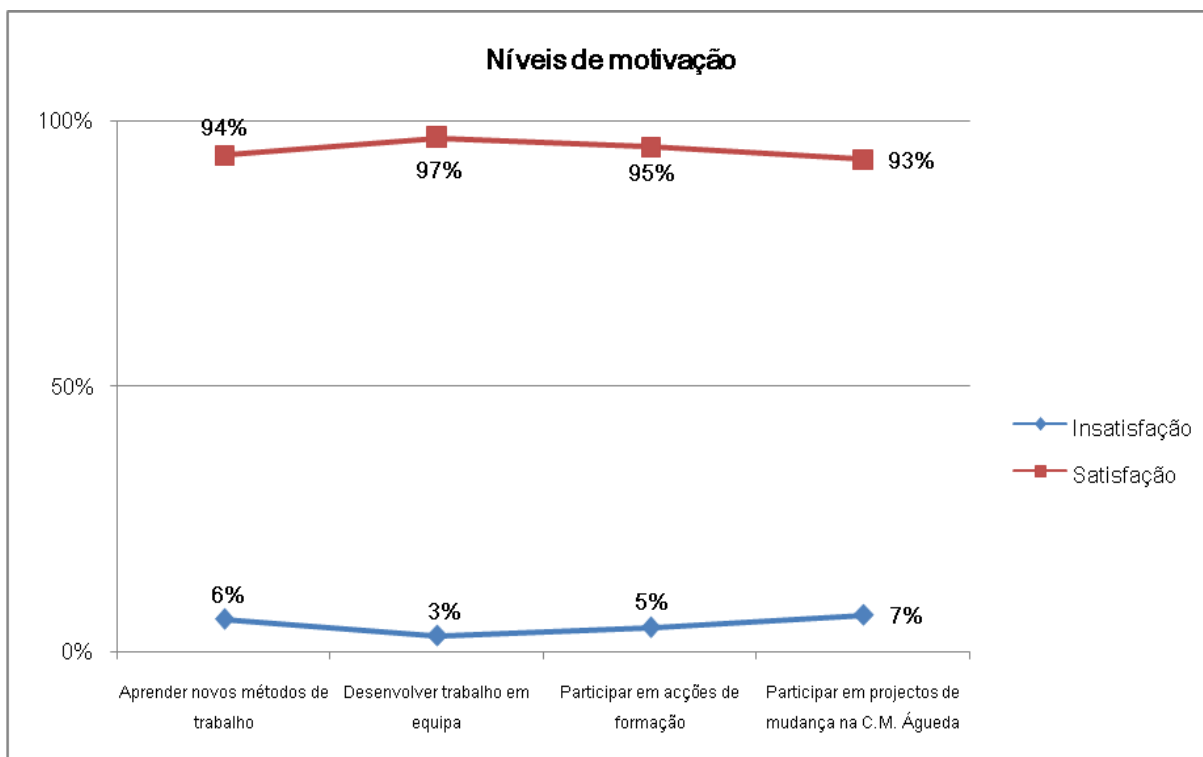
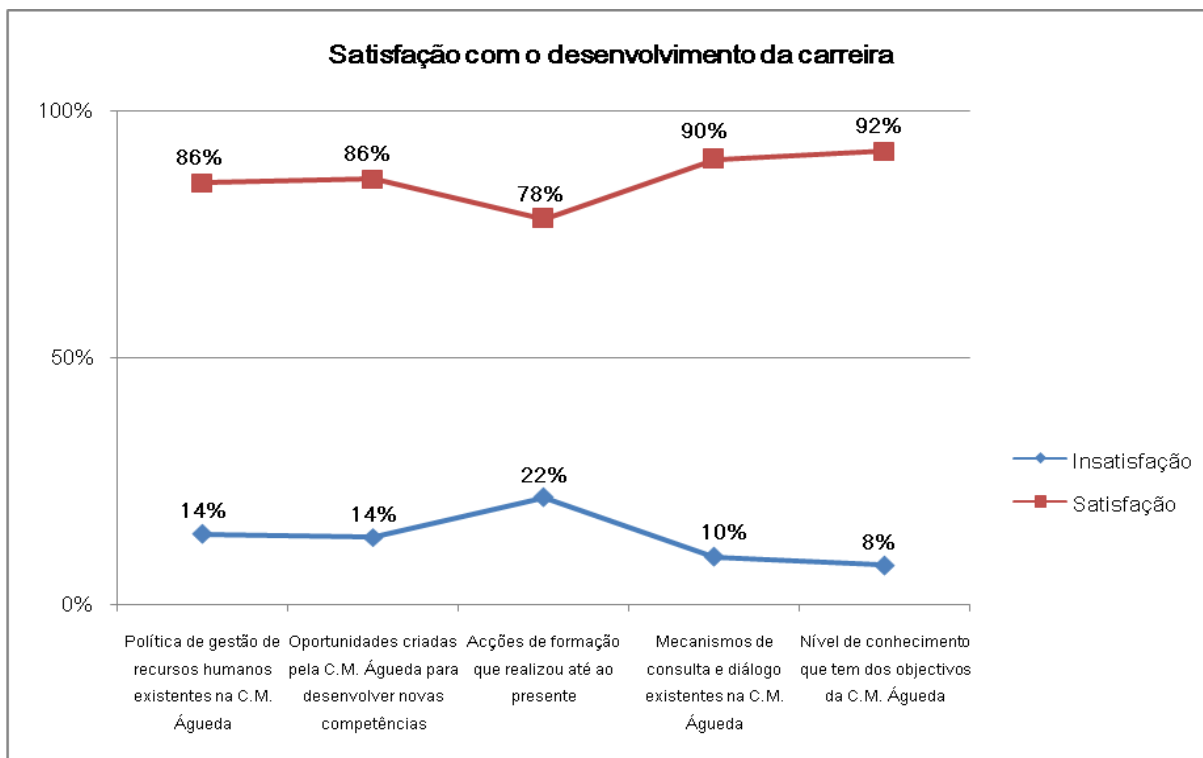
Quanto às taxas e índices referidos, esta questão será avaliada oportunamente.

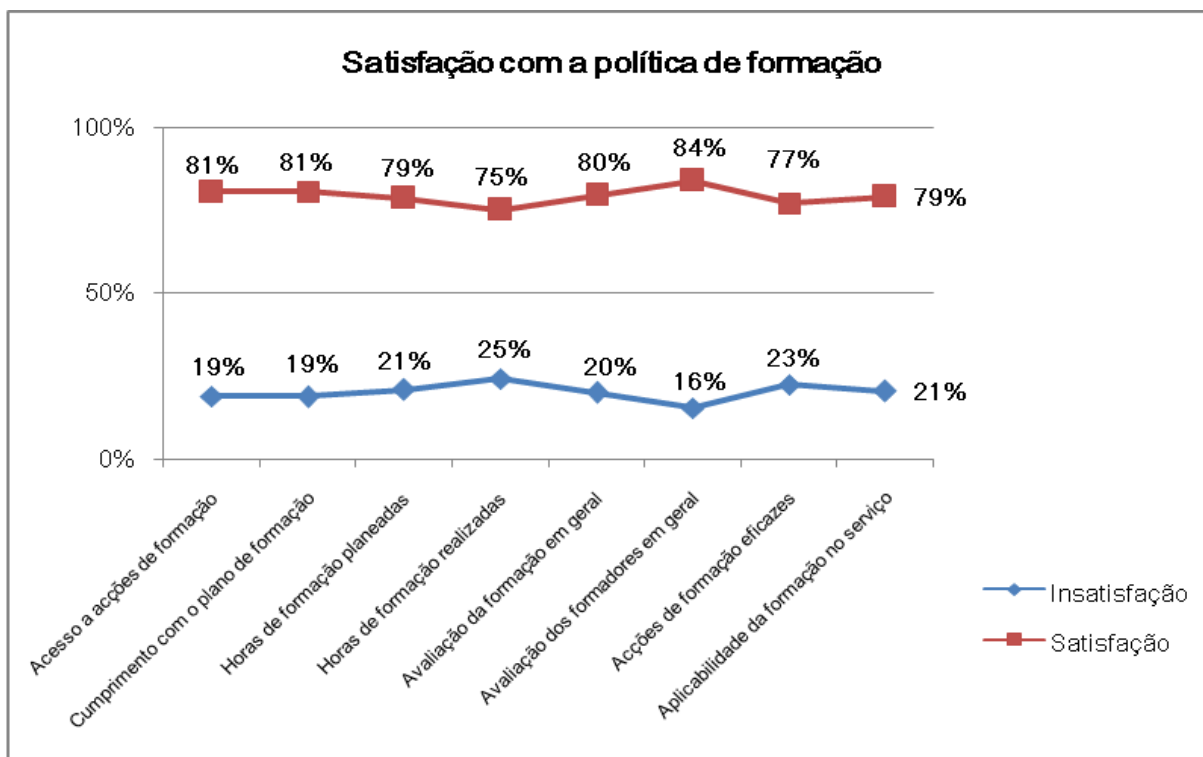
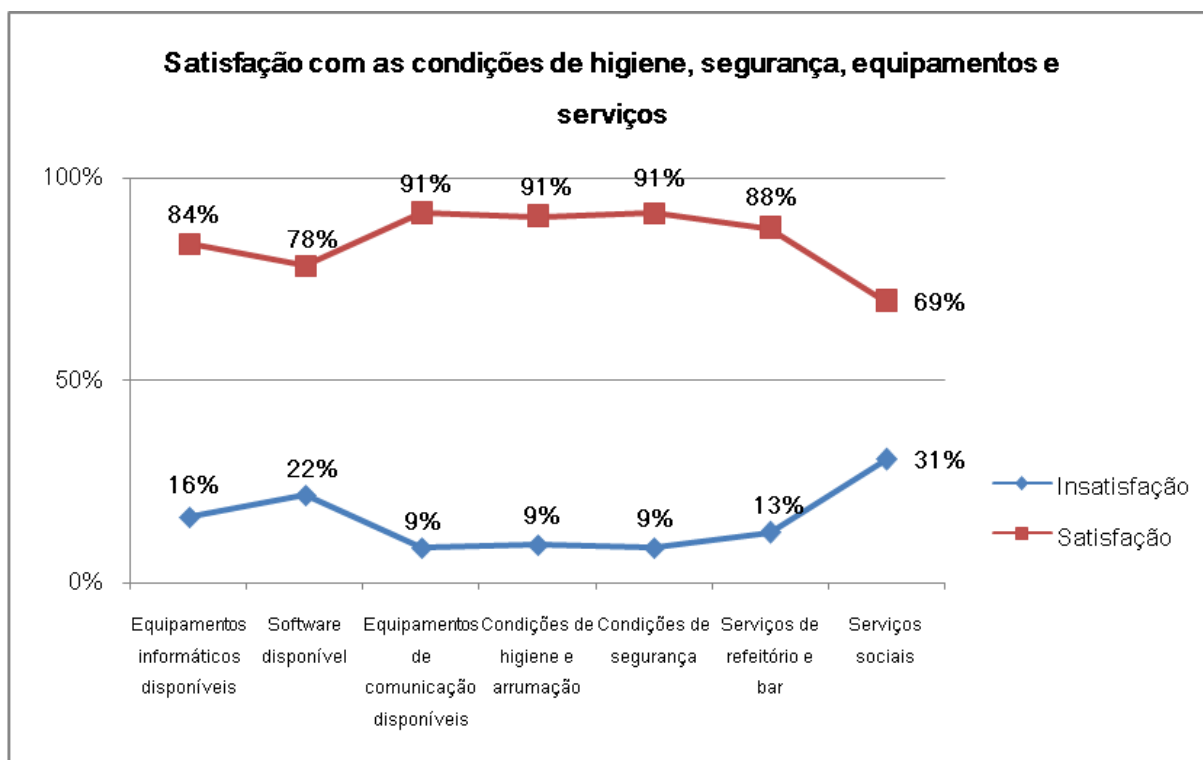
Para o ano 2009, o prazo para realização do inquérito aos munícipes será efectuado pelo Gabinete da Qualidade, da mesma forma que no ano 2008, durante o mês de Abril, tendo como prazo para realização da sua contabilização e análise o final de Maio de 2009.

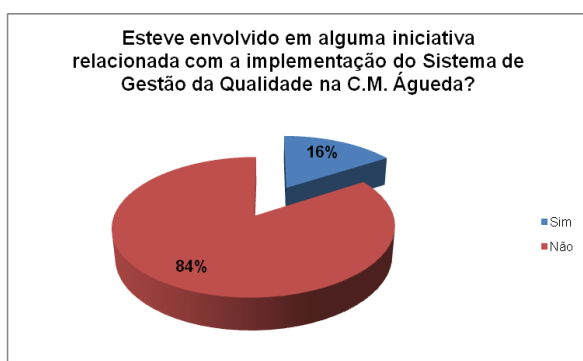
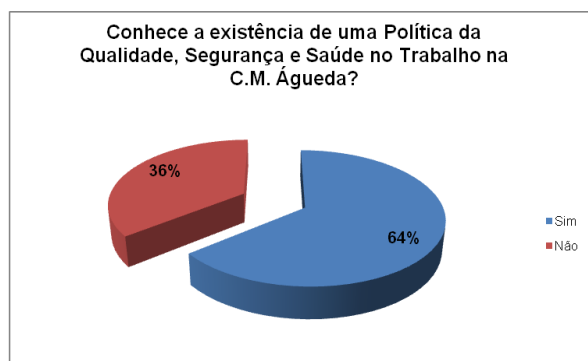
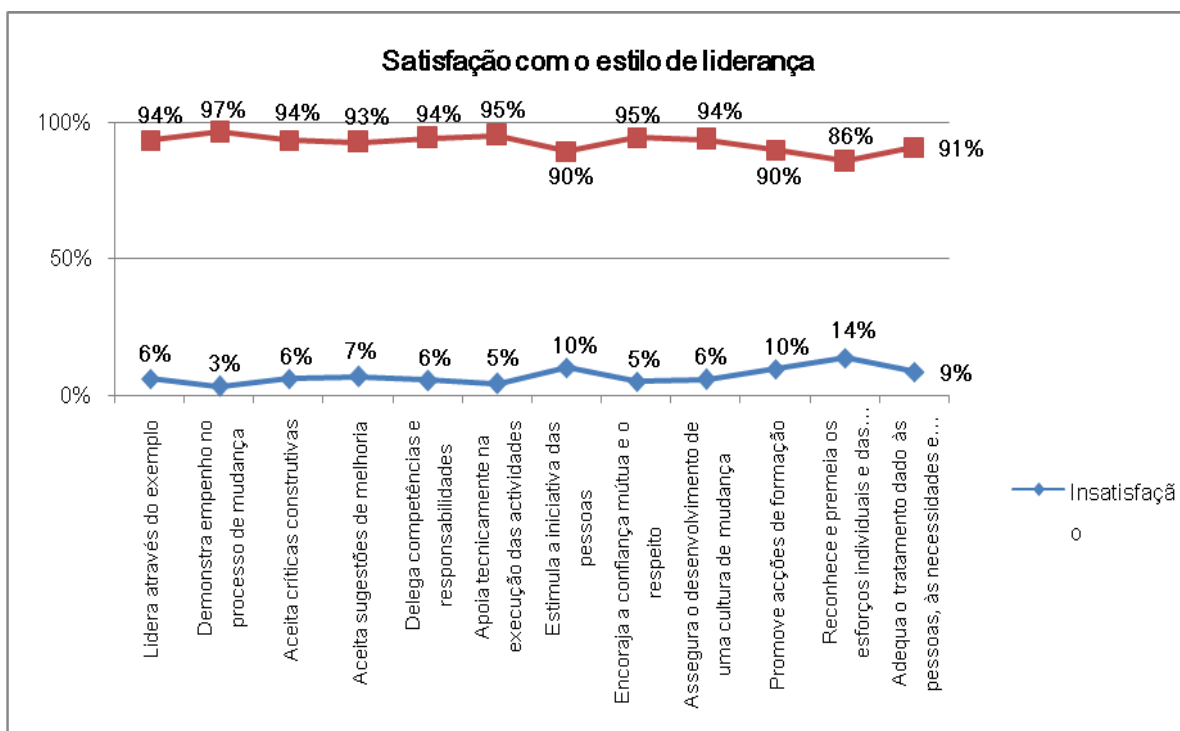
## 2.6. Audição de Colaboradores

Foi revisto (pelo Gabinete da Qualidade e o SV-RHU) e efectuado um Inquérito a Colaboradores no 2º semestre de 2008, tendo sido obtidos os resultados seguintes:









Questões	Classificação					%	
	1	2	3	4	5	Insatisfação	Satisfação
Imagem da C.M. Águeda	3	6	28	77	18	2%	98%
Desempenho global da C.M. Águeda	1	13	33	73	13	1%	99%
Papel da C.M. Águeda na sociedade	3	7	35	73	10	2%	98%
Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade	0	9	31	70	19	0%	100%
Forma como a C.M. Águeda gere os conflitos de interesses	7	19	37	61	9	5%	95%
Nível de envolvimento dos colaboradores na C.M. Águeda e na respectiva missão	6	15	36	63	10	5%	95%
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão	10	23	33	54	8	8%	92%
Envolvimento dos colaboradores em actividades de melhoria	7	13	38	62	7	6%	94%
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores	14	16	30	60	9	11%	89%
<b>MÉDIA</b>						<b>4%</b>	<b>96%</b>

## BALANÇO DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Satisfação com a gestão e sistemas de gestão	Aptidão do superior hierárquico para conduzir a organização (estabelecer objectivos, afectar recursos, monitorizar o andamento dos projectos...)	3	7	19	60	25	3%	97%
	Aptidão do superior hierárquico para comunicar	6	5	17	49	37	5%	95%
	Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado	22	22	30	41	6	18%	82%
	Forma como os objectivos individuais e partilhados são fixados	18	17	34	45	6	15%	85%
	Forma como a C.M. Águeda recompensa os esforços individuais	32	19	32	37	6	25%	75%
	Forma como a C.M. Águeda recompensa os esforços de grupo	28	20	35	36	5	23%	77%
	Postura da C.M. Águeda face à mudança e à modernização	6	7	21	58	35	5%	95%
	<b>MÉDIA</b>						<b>13%</b>	<b>87%</b>
Satisfação com as condições de trabalho	Ambiente / relações de trabalho	7	9	24	64	24	5%	95%
	Condições técnicas do posto de trabalho	7	10	30	61	20	5%	95%
	Condições ambientais da área de trabalho	9	12	34	54	15	7%	93%
	Modo como a C.M. Águeda lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais	12	20	30	54	9	10%	90%
	Horário de trabalho	2	6	13	70	28	2%	98%
	Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	4	5	24	74	23	3%	97%
	Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	3	5	24	78	21	2%	98%
	Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	15	11	39	49	14	12%	88%
	Igualdade de oportunidades nos processos de promoção	17	24	33	46	2	14%	86%
	Igualdade de tratamento na C.M. Águeda	20	17	23	46	18	16%	84%
<b>MÉDIA</b>						<b>8%</b>	<b>92%</b>	
Satisfação com o desenvolvimento da carreira	Política de gestão de recursos humanos existentes na C.M. Águeda	18	13	39	45	10	14%	86%
	Oportunidades criadas pela C.M. Águeda para desenvolver novas competências	17	10	37	43	17	14%	86%
	Ações de formação que realizou até ao presente	27	16	27	37	17	22%	78%
	Mecanismos de consulta e diálogo existentes na C.M. Águeda	12	21	28	50	13	10%	90%
	Nível de conhecimento que tem dos objectivos da C.M. Águeda	11	9	48	50	19	8%	92%
	<b>MÉDIA</b>						<b>14%</b>	<b>86%</b>
Níveis de motivação	Aprender novos métodos de trabalho	8	6	13	63	38	6%	94%
	Desenvolver trabalho em equipa	4	8	17	70	30	3%	97%
	Participar em acções de formação	6	5	15	59	41	5%	95%
	Participar em projectos de mudança na C.M. Águeda	9	8	27	46	38	7%	93%
	<b>MÉDIA</b>						<b>5%</b>	<b>95%</b>
Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços	Equipamentos informáticos disponíveis	20	13	21	51	18	16%	84%
	Software disponível	26	15	23	45	11	22%	78%
	Equipamentos de comunicação disponíveis	10	9	21	62	13	9%	91%
	Condições de higiene e arrumação	12	9	31	60	15	9%	91%
	Condições de segurança	11	5	27	67	17	9%	91%
	Serviços de refeitório e bar	15	21	28	48	8	13%	88%
	Serviços sociais	33	10	23	29	13	31%	69%
	<b>MÉDIA</b>						<b>15%</b>	<b>85%</b>



## BALANÇO DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Satisfação com a política de formação	Acesso a acções de formação	23	22	29	37	9	19%	81%
	Cumprimento com o plano de formação	21	14	31	39	5	19%	81%
	Horas de formação planeadas	23	15	32	35	4	21%	79%
	Horas de formação realizadas	26	14	31	30	5	25%	75%
	Avaliação da formação em geral	20	10	24	39	6	20%	80%
	Avaliação dos formadores em geral	16	14	16	49	7	16%	84%
	Acções de formação eficazes	22	11	21	36	7	23%	77%
	Aplicabilidade da formação no serviço	20	11	21	35	10	21%	79%
<b>MÉDIA</b>							<b>20%</b>	<b>80%</b>
<b>MÉDIA GERAL</b>							<b>11%</b>	<b>89%</b>

Questões	Classificação							%	
	C	D	1	2	3	4	5	Insatisfação	Satisfação
Lidera através do exemplo	40	12	2	3	8	31	8	5%	95%
Demonstra empenho no processo de mudança	46	4	2	1	8	28	14	3%	97%
Aceita críticas construtivas	38	10	2	4	6	31	7	5%	95%
Aceita sugestões de melhoria	42	7	3	3	8	30	9	6%	94%
Delega competências e responsabilidades	41	6	3	3	9	32	6	6%	94%
Apoia tecnicamente na execução das actividades	40	10	2	3	8	32	7	4%	96%
Estimula a iniciativa das pessoas	36	13	6	6	5	30	8	12%	88%
Encoraja a confiança mútua e o respeito	37	12	3	6	4	31	8	5%	95%
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	41	8	2	1	7	29	10	5%	95%
Promove acções de formação	34	13	4	5	14	23	3	9%	91%
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	30	17	7	4	10	24	4	15%	85%
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	34	13	4	3	9	28	6	8%	92%
<b>MÉDIA</b>								<b>7%</b>	<b>93%</b>

### Comentários / Sugestões:

#### SATISFAÇÃO GLOBAL DOS COLABORADORES COM A C.M. ÁGUEDA

- Imagem da C.M. Águeda  
Mais empenho por parte de alguns funcionários
- Papel da C.M. Águeda na sociedade

A Câmara poderia desenvolver mais estratégias para atrair mais pessoas à cidade

- Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade

Os utentes nem sempre têm acesso aos superiores

- Nível de envolvimento dos colaboradores na C.M. Águeda na respectiva missão

Deveria haver reuniões entre chefes em cada sector regularmente

- Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão

Maior aposta no envolvimento dos colaboradores

A maioria das vezes os funcionários não têm interesse

#### SATISFAÇÃO COM A GESTÃO E SISTEMAS DE GESTÃO

- Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objectivos, afectar recursos, monitorizar o andamento dos projectos...)

➤ Director de Departamento

Devem visitar regularmente locais de trabalho

- Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado

Devem ouvir os funcionários para atribuição de objectivos

O sistema implementado é enganatório, levando a uma disputa desleal

- Forma como os objectivos individuais e partilhados são fixados

Maior esclarecimento sobre o processo de avaliação

- Forma como a C.M. Águeda recompensa os esforços individuais

Promover a igualdade na divisão de tarefas para todos os colaboradores sem excepções

- Forma como a C.M. Águeda recompensa os esforços de grupo

Recompensar todos os colaboradores envolvidos no esforço e não apenas grupos restritos de colaboradores

- Postura da C.M. Águeda face à mudança e modernização

Alertar todos os colaboradores das referidas mudanças

#### SATISFAÇÃO COM AS CONDIÇÕES DE TRABALHO

- Condições ambientais da área de trabalho

Tentar melhorar as condições ambientais

Pouco espaço de trabalho sossego para concentração

- Modo como a C.M. Águeda lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais

Perante queixas, conflitos ou problemas pessoais deveriam ser sempre tomadas atitudes para resolver e não deixar ficar tudo na mesma

- Horário de trabalho

Optimizar o horário de trabalho de forma a ficar em igualdade com todos os colaboradores

Implementação de jornada contínua nos diversos serviços

Deveria ser mais adequado ao trabalho de cada sector

- Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais

As novas competências profissionais deveriam ser dadas a todos os colaboradores para que todos possam concorrer em igualdade

- Igualdade de tratamento na C.M. Águeda

Dar igualdade de oportunidades de diferentes tarefas a todos os colaboradores e não só a um grupo restrito

#### SATISFAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA

Participação em acções de formação de SIG, Legislação Industrial, entre outras

- Política de gestão de recursos humanos existentes na C.M. Águeda

Falta informação, devida a pouca atenção na Divisão

Abertura do quadro paralelo

- Oportunidades criadas pela C.M. Águeda para desenvolver novas competências

Falta informação, devida a pouca atenção na Divisão

As oportunidades a criar deveriam ser dadas a conhecer a todos os colaboradores e não só a um grupo restrito

Mais formação e mais diversificada

- Acções de formação que realizou até ao presente

Promover acções de formação que permitam criar novas oportunidades e novas competências aos colaboradores

Maior número de formação – Gabinete de Formação Pedagógica / científica

Mais formação e mais diversificada

Acesso a outras formações

- Mecanismos de consulta e diálogo existentes na C.M. Águeda

Não conheço qualquer mecanismo. Se existe, divulgá-lo a todos os colaboradores inclusive aos que estão fora do edifício base da Câmara

### NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO

- Aprender novos métodos de trabalho  
Aprender os novos métodos e poder aplicá-los  
Acompanhamento do tal gabinete de apoio e Formação Pedagógico / Científico
- Desenvolver trabalho em equipa  
Poder participar mais  
Promover a igualdade e o esforço individual dos colaboradores  
Participar em projectos de mudança na C.M. Águeda  
Todos têm que ter os objectivos bem presentes e saber a trajectória a ter

### SATISFAÇÃO COM O ESTILO DE LIDERANÇA

- Promove acções de formação  
Deveria investir mais na formação  
Deveria demonstrar que aceita e tenta melhorar  
Deve demonstrar as melhorias

### SATISFAÇÃO COM AS CONDIÇÕES DE HIGIENE, SEGURANÇA, EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS

- Equipamentos informáticos disponíveis  
Os colaboradores devem ter acesso a pelo menos um equipamento comum no local de trabalho
- Condições de Segurança  
Não haver fios de computadores no chão, todos emaranhados
- Serviços de refeitório e bar  
Nas horas de maior afluxo ter mais alguém a atender  
Devia haver mais limpeza

### SATISFAÇÃO COM A POLÍTICA DE FORMAÇÃO

- Acesso a acções de formação  
Mais formação  
Aumentar o número e o acesso às acções de formação  
Acho que as funcionárias da limpeza deviam participar nas formações
- Horas de formação planeadas  
Sempre horário laboral  
Aumentar as horas de formação

- Horas de formação realizadas  
Aumentar as formações
- Acções de formação eficazes  
Promover formações mais específicas
- Aplicabilidade da formação no sentido  
Aumentar a aplicabilidade

**CONHECE A EXISTÊNCIA DE UMA POLÍTICA DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO NA C.M. ÁGUEDA?**

- Medidas tomadas no sentido de garantir um nível satisfatório no que diz respeito à Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho.
- Não reconheço a existência de Serviços Sociais na C.M. Águeda para prevenir doenças profissionais o que leva ao absentismo dos funcionários. O sistema nacional de saúde também não é eficaz.
- Criar melhores condições de trabalho e saúde dos funcionários.
- No Manual da Qualidade, disponível na Intranet, a Política da Qualidade encontra-se muito explícita: a focalização no munícipe (que também somos todos funcionários), com a prestação do melhor serviço que a autarquia e os funcionários devem dedicar aos mesmos.
- Entendo que se trata de uma política fundamental para que se possa trabalhar e progredir com qualidade no sentido de podermos dar e servir melhor o nosso Município.
- É um sistema que garante e controla a qualidade dos procedimentos com o objectivo de melhoria para uma melhor resposta ao munícipe e melhor qualidade de trabalho para os colaboradores.
- Reconheço a existência mas estou pouco esclarecida em relação ao tema.
- Trabalhar bem e em segurança.
- Criação de condições óptimas quer para o colaborador, quer para o munícipe que transmita segurança e uma imagem plena de satisfação e execução dos colaboradores e dos munícipes.
- É uma política que visa realizar condições de melhoria da saúde e segurança no trabalho (neste momento negativo) e visa também a melhoria da qualidade dos serviços aos utentes.
- A Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho consiste essencialmente em promover a melhoria das condições de trabalho prevenindo riscos de incidentes e acidentes de trabalho.
- Zelarmos pelo equipamento da sala, assegurarmos a limpeza e bom ambiente de trabalho, etc.
- Tive conhecimento na altura da formação da equipa, depois não tive mais conhecimento a nível da CMA.
- Regula a forma de funcionamento da autarquia de forma a ser possível um trabalho com melhor qualidade e segurança.

- Entendo que é necessário, e que ainda há muitos funcionários que não dão o devido valor.
- Relativamente à Política da Qualidade, foi iniciado o processo de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade, que inicialmente abrangeu pequenos focos na C.M. Águeda e, rapidamente, com o trabalho desenvolvido, englobou uma área muito mais significativa dos serviços. Ao nível da Segurança e Saúde no trabalho, muitas têm sido as iniciativas desencadeadas, tais como, alteração do edifício, equipamentos de trabalho, prevenção de alcoolemia, entre outros.

**ESTEVE ENVOLVIDO EM ALGUMA INICIATIVA RELACIONADA COM A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE NA C.M. ÁGUEDA?**

- Os aspectos mais positivos:
  - Foi nas jornadas de 16 e 17 de Abril – acho que foi a melhor mais-valia para a C.M. Águeda, acho que nos ajudou a todos, todos temos a ganhar com isso.
  - A melhoria no serviço prestado ao munícipe com mais valorização e responsabilização dos funcionários, garantindo o total cumprimento da lei, e com mais prestígio para a autarquia como serviço público.
  - Melhor conhecimento dos processos das unidades orgânicas.
  - Serviço com mais ordem.
  - Melhoria das condições no local de trabalho. Prevenção de acidentes.
  - Implementação de regras / uniformização em procedimentos.
- Os aspectos mais negativos:
  - O material de protecção não é funcional (por exemplo: as botas já me partiram uma unha; não consigo apertar o casaco e baixar-me).
  - As dificuldades em termos de software informático atrasaram um pouco a implementação do SGQ, desmotivando em certo nível os intervenientes. Também a falta de recursos humanos em algumas áreas aquando da implementação acabou por os desmotivar.
  - A carga horária dificultou a realização das tarefas diárias do serviço nos prazos estabelecidos.
  - Pode haver muita força de vontade na implementação e resolução dos problemas, mas é um processo muito lento e poucas alterações são visíveis.

**SUGESTÕES / COMENTÁRIOS**

- A Câmara poderia criar benefícios para os trabalhadores, a nível do consumo de água.
- Nem todos os Serviços / Edifícios estão contemplados, existindo alguns serviços que são prestados aos munícipes de forma arcaica, sem qualidade e sem modernidade.
- Dado que o complexo das piscinas municipais é frequentado por um grande número de utentes / munícipes, deveria acompanhar de forma evolutiva, as evoluções técnicas quer de gestão, quer de segurança, quer de prestação de serviços.

- A nível da formação são sempre os mesmos cursos, há pouca escolha.
- Na C.M. Águeda deveria existir um trabalho em equipa na área da Qualidade, Segurança, Saúde, isto na prática não se verifica.
- No que respeita a acções de formação, a diversidade é pouca, principalmente no que respeita a áreas específicas (engenharias).
- O nosso Presidente está a fazer o impossível para melhorar a Câmara de Águeda, para termos a melhor qualidade no trabalho.
- Desenvolver novas estratégias no sentido de atrair mais pessoas para a cidade.
- Criar condições de melhoria de acessos para pessoas com mobilidade reduzida.
- Mais diálogo nos sectores, entre dirigentes e funcionários, só assim se consegue resultados positivos. A experiência e liderança têm que andar de mãos dadas. Ninguém possui certezas. Precisamos trabalhar em conjunto, mesmo antes de haver mudanças.

### **2.7. Acções Preventivas e/ou Correctivas desencadeadas**

No período a que corresponde este balanço da QSST, foram abertas 114 fichas de não conformidade no total: 49 relativamente às acções gerais decorrentes das actividades correntes, 37 em auditorias e 28 em sugestões / reclamações (Caixa de Sugestões).

Destas fichas, resultaram:

- Improcedentes – 15
- Acções Correctivas – 65
- Acções preventivas – 2
- Acções de Melhoria – 27

Todas as acções despoletadas foram consideradas como eficazes.

### **2.8. Auditorias Internas da Qualidade**

No ano 2008 estavam previstas 3 auditorias internas: uma a todo o SGQ (no âmbito do curso de formação em auditorias), uma ao PG-03 por se tratar de um procedimento crítico, assim como outra aos processos de prestação de serviços, também por se tratar de processos críticos, onde já tinham sido evidenciadas algumas não conformidades relativamente às actividades que deveriam ser desenvolvidas no âmbito de cada um desses processos.

Dada a sugestão colocada pelo Gabinete da Qualidade, no sentido de se criar uma Bolsa de Auditores Internos, foi aprovado pelo Sr. Presidente que fosse criado um grupo de formandos para esta formação. Apesar de alguns atrasos, foi finalmente agendada para Novembro / Dezembro, altura em que por se tratar

de férias de alguns dos interessados em frequentar este curso, foi de todo impossível a sua realização, e por consequência a auditoria interna que seria realizada no final do curso.

Sendo assim, o curso foi de facto realizado entre Janeiro e Março, sendo a auditoria realizada no final de Fevereiro.

Neste momento, contamos com uma Bolsa de Auditores Internos com 14 integrantes, de várias áreas da C.M. Águeda.

De acordo com o Programa de Auditorias Internas do SGQSST, e para o período em causa, foram realizadas 2 auditorias internas, em 2008 e a terceira em 2009 (por motivos alheios, conforme descrito acima), verificando-se um cumprimento de 67% face ao planeado inicialmente.

Da realização das referidas auditorias internas, tem-se evidenciado uma boa receptividade por parte dos colaboradores da C.M. Águeda. Também foram identificadas Não Conformidades, Observações, e algumas Oportunidades de Melhoria.

Todas as questões levantadas no decorrer da realização das várias auditorias internas (excepto a auditoria de Fevereiro de 2009, por se tratar de uma auditoria muito recente, embora as questões já tenham sido alvo de uma análise por parte dos responsáveis, aos quais foi enviado o relatório da mesma), foram analisadas, tendo-se verificado as suas causas, preenchidas Fichas de Não Conformidade, e definidas correcções / AC's, de forma a evitar a sua repetição (resumidas em Planos de Acções Correctivas).

Resumidamente, o quadro abaixo apresenta uma panorâmica do resultado das auditorias:

N.º	Procedimento Auditado	Sector	Não Conformidades	Oportunidades de Melhoria	Acções correctivas desencadeadas
1	Processos Prestação Serviços (DV-ADM, DV-FIN, DV-JUF, DV-PGU, DV-AMB, DV-SGE) / Processos de Suporte (PG-03, PG-05, PG-04, PG-06, PG-09)	Área Qualidade	22	-	22
2	Processos PG-03 (Formação)	Área Qualidade	1	-	1
3	Todos os Processos do Sistema de Gestão da Qualidade	Área Qualidade	14	18	Ainda não foram definidas

Da auditoria realizada pela APCER, nos dias 2008/03/25, 26, 27 e 28, foi aberta uma Ficha de Não Conformidade N.º 14, no âmbito do Controlo da Qualidade da Água (registos de incumprimentos dos parâmetros legais), e embora a acção correctiva definida na altura, tenha sido implementada, após uma nova análise por parte da DV-AMB e da DV-INF, em conjunto com o GB-QST, concluiu-se pela não emissão das correspondentes Fichas de Não Conformidade, dada a quantidade que já tinham sido registados até à data (2008/04/01), num total de 68.

Visto que os requisitos legais estão a ser cumpridos e estando o PCQA integrado no PT-DV-ADM-27, foi proposta e realizada a revisão do PT, tendo em conta as acções tomadas quando da detecção de um



incumprimento na análise da qualidade da água (registo on-line no portal do IRAR e comunicação ao Centro de Saúde e ao Sr. Vereador Jorge Almeida, procedendo-se à actuação conforme recomendações fornecidas).

## **2.9. Processos e Métodos de Trabalho / Indicadores de Desempenho**

Todos os processos do SGQ são medidos e monitorizados, através de diversas ferramentas (Excel, Balanced ScoreCard, aplicações informáticas, entre outras), e os resultados são espelhados no Mapa de Caracterização de Indicadores, associados aos processos, e que nos permitem avaliar a sua eficácia. Este mapa (em anexo), define a sua fórmula de cálculo, assim como a periodicidade de recolha dos dados, meta (tem em conta os dados do ano anterior, neste caso, 2007) e responsável respectivo.

Os resultados da monitorização e medição dos processos, encontram-se resumidos no Mapa de Caracterização de Indicadores – Imp-09-01.

Algumas considerações sobre alguns indicadores / processos:

- Plano de Calibração / Verificação – As 16 bombas de cloro alocadas à DV-INF – Foi feito um pedido de calibração em 2008, que não foi realizado, pois a empresa que concorreu (LIQ), após verificação do equipamento, chegou à conclusão que não as poderia calibrar. Após algumas diligências no sentido de arranjar um laboratório acreditado para realizar estas calibrações, não obtivemos qualquer resultado positivo. Ainda foram contactadas algumas entidades que também utilizavam estes equipamentos, mas sem sucesso, pois estas só efectuavam uma verificação às mesmas. Dado que verificamos diariamente os níveis de cloro da água da rede, e só alteramos os parâmetros da bomba caso se evidencie essa necessidade, e ao longo do ano não foram verificados valores anómalos, a não ser em tempo de chuva (o que é normal), consideramos que se encontram a funcionar de forma correcta, continuando à procura de uma solução para a calibração / verificação destes equipamentos.

Termo-higrómetro alocado ao SAMU, pois após as diligências possíveis, não foi possível encontrar um laboratório acreditado para calibrar / verificar este equipamento.

Fotómetro alocado à DV-SGE (Piscina) – Após uma pesquisa árdua, por parte do responsável pelo equipamento, não foi possível encontrar um laboratório que efectuasse a calibração deste equipamento. O que será realizado, será uma verificação, tal como acontece com o mesmo equipamento da DV-INF.

Pinça amperimétrica (voltímetro + amperímetro) e Aparelho de medição de terras – alocados à DV-SGE, pois após pedido aos próprios laboratórios e fornecedores, ainda não nos foi possível concluir da análise do certificado de calibração.

- Plano de Formação 2008:
  - Acções Previstas e não realizadas – 131 (206 formandos)
  - Acções Previstas e realizadas – 54 (98 formandos)

- Realização face o previsto – 29,7%

Análise crítica relativamente ao cumprimento do Plano de Formação 2008:

- Não aprovação da candidatura 2008/2009 – AMRIA.
- Face às alterações legislativas e reestruturação de serviços as acções de formação de 2008, não transitam para o plano de 2009, tendo em conta o levantamento de necessidades efectuado no início do ano corrente.
- Volume excessivo: Financeiro/formação “ ...tendo em conta o elevado volume de formação proposto, privilegiaram-se as candidaturas cujos cursos se enquadram directamente nas áreas constantes do regulamento específico”.

Conclusão análise estratégica para a Formação em 2009:

- Orientações do Conselho Executivo da Região de Aveiro
- Plano de Formação + reduzido + focalizado abrangendo áreas chave da Administração Local
- Plano decorrente da nova acreditação da Região de Aveiro
- Sugestão de novos formadores
- Candidaturas espontâneas decorrentes de necessidades imediatas
- Definição de acções de formação consideradas pertinentes
- Modernização Administrativa – Operação + MARiA – Candidatura a aguardar aprovação POPH (submetida a 5/Dez/08 – região de Aveiro), com o envolvimento de 51 formandos
- Avaliação da Formação:
  - Por parte dos formandos: 96 eficazes e 2 +/- eficazes (97,9% satisfação)
  - Pelo superior hierárquico (decorridos os 6 meses): 38 eficazes e 17 +/- eficazes (69%)

## 2.10. REVISÕES ANTERIORES

No que diz respeito ao cumprimento da Portaria n.º 21/2007 de 5 de Janeiro, que refere que os contadores de água **DEVEM** ser verificados ou substituídos mediante o seu calibre ( $\frac{1}{2}$ ’,  $\frac{3}{4}$ ’, 1’ – 12 anos; 1  $\frac{1}{4}$ ’, 1  $\frac{1}{2}$ ’, 2’ – 8 anos), conforme o quadro abaixo, tinha-se verificado a necessidade de substituição de 8.599 contadores.

O Presidente tinha sido decidido que, tendo em conta o volume de contadores a substituir e o custo associado a esta substituição (mão-de-obra e equipamentos), e dado que a questão que se levanta com esta portaria é o facto de os contadores poderem deixar de funcionar correctamente (contabilizando erradamente o consumo efectivo de água), e nunca em prejuízo do consumidor, mas sim da Câmara, planear a substituição dos contadores para os 3 anos seguintes (2008, 2009 e 2010), recorrendo a uma empresa externa para executar esta prestação de serviços.

Durante o ano de 2008, foi preparado o caderno de encargos e o processo de concurso para esta prestação de serviços, dado que a DV-INF não teria capacidade para a substituição dos contadores que estavam previstos.

Com a mudança da legislação dos contratos públicos, ainda não foi possível proceder à alteração do caderno de encargos nem do processo de concurso para a substituição de contadores, alteração essa que está a ser realizada nesta altura. No entanto, e dada alguma disponibilidade da DV-INF, durante 2008 foram realizadas 283 substituições de contadores de 3/4' e em 2009 já se realizaram 61.

É de salientar que a aquisição de contadores, já contempla uma parte dos contadores a substituir. O mapa de planeamento dos contadores a substituir deverá ser revisto para os anos 2009 e 2010, de modo que, no final de 2010, tenham sido efectuadas todas as substituições planeadas.

Encontra-se em funcionamento o software "Balanced ScoreCard" (ainda que com as mesmas query's do ano anterior), que permite de forma célere a recolha de dados, para visualizar o comportamento das diversas tarefas relacionadas com os processos de prestação de serviço relativamente ao GAM (Atendimento), de forma a avaliar o cumprimento dos objectivos / metas previstos.

Foi proposta, pelo Gabinete da Segurança e Saúde no Trabalho, a elaboração de um plano anual (reuniões trimestrais) de consultas aos representantes dos trabalhadores, não sendo conhecida se foi aprovada e, a ter sido, em que ponto de situação se encontra.

### **2.11. Meios Materiais**

Os planos de manutenção relativamente a todas as infraestruturas analisadas e sujeitas a manutenção, foram devidamente definidos, tendo-se indicação das responsabilidades associadas. Existe uma Lista de Infraestruturas actualizadas.

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

### **2.12. Meios Humanos**

Os recursos humanos destacados para as áreas abrangidas pelo actual SGQSST, encontram-se identificados nas matrizes de competências elaboradas quando da implementação do SGQSST e revistas no início deste ano, conforme o PG-03.

## **3. Conclusão**

### **3.1. Proposta de objectivos para 2008**

Em reunião de 2009/01/05, o Sr. Presidente, Executivo, gabinete de apoio à presidência, directores de departamento, chefes de divisão, responsáveis de gabinetes e chefes de serviço, estiveram presentes

numa reunião, que decorreu no edifício da C.M. Águeda, com o intuito de dar a conhecer os trabalhos que serão executados no decorrer do ano 2009.

Desta reunião, foram definidos objectivos, com métricas definidas (algumas) e seus responsáveis, estando algumas ainda em aberto. Foi elaborada uma compilação destes objectivos, que será colocada no Mapa de Objectivos para 2009, até ao final deste mês.

### **3.2. Proposta de Metas para os indicadores de desempenho**

Para 2009, os valores que resultaram da monitorização e medição do desempenho dos processos para 2008, servirão de metas, salvo aqueles casos em que essas metas não foram cumpridas, tendo que se analisar caso a caso, para definir novas métricas.

### **3.3. Proposta de Acções de Melhoria**

As acções de melhoria estão directamente associadas à prossecução dos objectivos, e encontram-se identificadas na Matriz dos Objectivos da Qualidade.

A grande proposta de melhoria e que já foi iniciada, é de facto a documentação do SGQ em formato digital, sem papel.

Também teremos novas “queries” para o Balanced ScoreCard, de forma a facilitar o cálculo dalguns indicadores das aplicações

Realização de 3 auditorias para 2009, com elementos da Bolsa de Auditores agora constituída.

Desenvolvimento e implementação de um Sistema de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (NP 4457), com vistas à sua certificação, paralelamente ao Sistema de Gestão da Qualidade existente.