

BALANÇO DA QSST

PERIODO EM ANÁLISE:

<Janeiro 2009> a <Dezembro 2009>

DATA: (2009/03/31)

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 Munícipes
- 2.5. Audição de Munícipes
- 2.6. Audição de Funcionários
- 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 2010
- 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 2009.

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”, englobando os 3 Departamentos da C.M. Águeda (DP-ADF, DP-PCE, DP-MEX).

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

- Foi verificado o Manual da Qualidade, não tendo sido verificadas alterações ao mesmo.
- Foram verificados os Procedimentos de Gestão (PG), na sua totalidade, tendo-se verificado a necessidade de revisão do PG-04 (Gestão de Aprovisionamento), dada a entrada em vigor do CCP.
- Foram verificados todos os Procedimentos de Trabalho (PT) e Instruções de Trabalho (IT), verificando-se a necessidade de revisão de alguns e a eliminação de outros, que na revisão anterior teriam ficado suspensos, a aguardar a tomada de decisão quanto à sua subsistência, pois a implementação de aplicações informáticas e a própria legislação “ditam” os passos a seguir para a execução de alguns processos / procedimentos de trabalho. Resumidamente, temos:

PT	Descrição	Situação
04-01	Contratação Pública	Eliminado
05-03	Consulta, Entrega / Devolução de Documentos pelo / ao Arquivo Municipal	Revisto
05-04	Acessibilidade e Comunicabilidade – Utilizadores Externos	Revisto
06-04	Recepção Provisória de Obras por Empreitada	Revisto
06-05	Recepção Definitiva de Obras por Empreitada	Revisto
06-08	Gestão de Selos das Viaturas	Revisto
06-09	Gestão de Cartões de Combustíveis	Revisto
06-10	Gestão de Seguros das Viaturas	Revisto
06-11	Limpeza e Manutenção de Sanitários Públicos	Revisto
06-12	Construção de Novos Espaços Verdes	Revisto
06-13	Manutenção de Espaços Verdes e Parques	Revisto
06-15	Limpeza em Perímetro Urbano	Revisto
06-16	Limpeza e Manutenção do Canil Municipal	Revisto
DV-ADM-01	Divertimentos Públicos – Arraiais e Outros	Revisto
DV-ADM-02	Licença Especial de Ruído	Revisto

PT	Descrição	Situação
DV-ADM-03	Licença para Provas Desportivas na Via Pública, e outras actividades que afectem o trânsito	Revisto
DV-ADM-04	Recintos Itinerantes e improvisados	Revisto
DV-ADM-05	Acampamentos Ocasionalmente	Revisto
DV-ADM-06	Arrumador Automóveis / Vendedor Ambulante de Lotarias – Emissão / Renovação	Revisto
DV-ADM-07	Licença de Guarda-nocturno – Emissão / Renovação	Revisto
DV-ADM-08	Licença para a Realização de leilões em lugar público	Revisto
DV-ADM-09	Licença de Máquinas Electrónicas de Diversão	Revisto
DV-ADM-10	Licença de Publicidade – Emissão / Renovação	Revisto
DV-ADM-11	Licença de Ocupação da Via Pública com Mobiliário Urbano	Revisto
DV-ADM-12	Cartão de Feirante – Emissão / Renovação	Eliminado
DV-ADM-13	Cartão de Vendedor Ambulante – Emissão / Renovação	Revisto
DV-ADM-14	Licença de Condução de Ciclomotores e Veículos Agrícolas	Eliminado
DV-ADM-15	Licença de Condução de Ciclomotores e Veículos Agrícolas de Categoria I, II e III - Renovação / 2ª Via	Eliminado
DV-ADM-17	Concessão de Terrenos no Cemitério	Revisto
DV-ADM-18	Inumação	Revisto
DV-ADM-19	Trasladações / Exumações	Revisto
DV-ADM-20	Carta de Caçador – Emissão / Renovação	Eliminado
DV-ADM-21	Licença para Realização de Queimadas	Revisto
DV-ADM-22	Recenseamento Militar	Eliminado
DV-ADM-23	Horários de Funcionamento de Estabelecimentos	Eliminado
DV-ADM-24	Averbamentos em Alvarás e outros Títulos	Revisto
DV-ADM-25	Peditórios	Revisto
DV-ADM-26	Interrupção do fornecimento de água	Revisto
DV-ADM-28	Emissão de Certidões	Revisto
DV-ADM-29	Audiência Prévia	Revisto
DV-ADM-30	Pedido de verificação metrológica de equipamentos	Revisto
DV-ADM-31	Ligação / Extensão de ramais de água e saneamento	Revisto
DV-AMB-01	Recolha selectiva de pequena dimensão	Revisto
DV-AMB-02	Recolha de RSU's	Revisto
DV-AMB-03	Manutenção dos contentores dos RSU's	Revisto
DV-FIN-01	Gestão Orçamental	Revisto
DV-FIN-02	Gestão Patrimonial	Revisto
DV-INF-02	Limpeza de fossas e colectores	Revisto
DV-JUF-01	Fiscalização	Revisto

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

- Tendo como objectivo a eliminação de papel e burocracia, todos os PT's e IT's foram sujeitos a revisão, de forma a cumprir com a IT-05-01, relativamente ao método de elaboração e aprovação dos mesmos. Dado que se tratava de muitos documentos, foi realizada uma reunião, de forma a serem apresentados e aprovados, já que tinham sido discutidas anteriormente as alterações a efectuar.
- Os Procedimentos de Trabalho (PT), relacionados com as Obras Municipais (PT-06-01 – Projecto de Obras e PT-06-03 – Gestão e Fiscalização de Obras por Empreitada – Após consignação), encontram-se em suspenso, dadas as alterações da legislação e o desenvolvimento e implementação de um circuito – OBM (Sigma-Flow), onde são definidas as tarefas a executar, responsáveis e prazos, seguindo-se os requisitos da legislação aplicável. Este circuito encontra-se neste momento em fase experimental, de forma a testar a sua aplicabilidade e a necessidade de efectuar as alterações necessárias, até obter o circuito “ideal”.
- Eliminação 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, dado que:
 - 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”.
- A nível dos PT’s da DV-ADM, foi verificado o seguinte:
 - PT-DV-ADM-12 – Só recebemos e encaminhamos os pedidos de cartão de feirante.
 - PT-DV-ADM-14 – As licenças de condução de ciclomotores e veículos agrícolas já não são emitidas na Autarquia.
 - PT-DV-ADM-20 – Só recebemos e encaminhamos os pedidos relacionados com as cartas de caçador.
 - PT-DV-ADM-22 – O recenseamento militar já não é processado na Autarquia, apenas procedemos à sua divulgação.
 - PT-DV-ADM-23 – Decidiu-se pela emissão dos horários de funcionamento para estabelecimentos NA HORA, oferecendo mais-valias aos munícipes. As alterações realizadas neste âmbito encontram-se registadas no Imp-02-01 – Concepção e Desenvolvimento.

2. Constatações / Resultados

A adopção de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) foi uma decisão estratégica da C.M. Águeda, na procura da melhoria interna, sendo a Certificação o corolário de todo o esforço de implementação do SGQ, promovendo a competitividade e a sustentabilidade, pelo cumprimento dos requisitos estatutários, regulamentares e legais aplicáveis aos serviços.

No sentido de verificar a eficácia e adequabilidade do SGQ implementado, foi efectuada uma avaliação completa, como se de uma auditoria se tratasse, concluiu-se que alguns PT’s não eram adequados, nem necessários, pois a prática instituída já se encontrava interiorizada por aqueles que intervêm nos processos. É de salientar que o facto de existirem circuitos definidos (Sigma-Flow), assim como o desenvolvimento / criação de outros, incluindo tarefas, fluxo / 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 munícipes, também contribuiu para a tomada deste tipo de decisão.

Alguns dos resultados que podemos verificar com este processo, são, entre outros:

- Modernização dos serviços.
- Desmaterialização dos processos.
- Automatização de tarefas e redução de prazos.

- Maior celeridade dos processos, tendo-se verificado a redefinição dos tempos para a realização das tarefas.
- Controlo total do circuito dos processos.
- Melhoria da eficiência e da eficácia.
- Melhoria da qualidade dos serviços prestados (reduzindo os tempos de realização das tarefas, o que se traduz na redução do tempo de espera dos munícipes).

Salienta-se que todos os documentos do SGQSST estão disponibilizados a todos os colaboradores da C.M. Águeda, 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.

Ao longo do ano, têm-se vindo a verificar um aumento das acções de Benchmarking, pela visita de edilidades / técnicos / funcionários 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.

Actualmente, a sobrevivência de qualquer organização depende de um conjunto de factores (flexibilidade, eficiência, eficácia, ...), que devem ser tidos em consideração e agrupados no âmbito da excelência. Neste sentido, a C.M. Águeda iniciou a sua jornada a caminho da obtenção do nível de reconhecimento “Committed to Excellence” da EFQM (European Foundation for Quality Management), criando a paixão e compromisso entre as partes interessadas internas, de forma a gerar o impulso necessário para a compreensão do seu nível de desempenho actual e estabelecer prioridades de melhoria das suas actividades.

Neste processo, foi realizada a auto-avaliação das actividades e resultados da organização, tendo como base os nove critérios do Modelo de Excelência da EFQM, que permitiu obter uma panorâmica abrangente do desempenho da organização, tendo sido identificados com clareza os pontos fortes e áreas onde podem ser alcançadas melhorias relevantes para a organização. Alguns dos pontos fortes identificados, foram:

	Critérios do Modelo	Pontos Fortes
MEIOS	Liderança	Grande receptividade ao intercâmbio com as necessidades do mercado, à inovação em todos os campos, adesão e implementação de novas tecnologias e novas estratégias públicas / pioneirismo em políticas nacionais
		Motivação e lançamento de desafios para as pessoas do município e para o corpo técnico (também aplicável às pessoas do concelho, tendo em conta as sessões realizadas para discutir temas de índole geral)
	Política Estratégica	Grande capacidade de agarrar as oportunidades e concretizar as acções, procurando soluções de qualidade já testadas, preocupando-se em ouvir as pessoas
		Através dos indicadores implementados, temos informação sobre o desempenho da organização, permitindo, de uma forma célere, actualizar e adaptar a estratégia da Autarquia
	Pessoas	Aumento da capacitação técnica dos colaboradores, com abertura para frequência de acções de formação, de forma a gerar mais-valias de capitalização intelectual dos recursos internos
		Identificação dos conhecimentos e competências das pessoas, permitindo que o trabalho seja distribuído de acordo com esses conhecimentos
	Parcerias Recursos	Grande incorporação e disponibilização de novas tecnologias, softwares e processos
		Importância dada para o estabelecimento de parcerias locais, muitas vezes em áreas de conteúdo imaterial e com grande impacto a médio / longo prazo

BALANÇO DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

	Processos	O SGQ, os processos bem definidos, a simplificação de procedimentos de trabalho, a introdução de novos serviços, e a adaptação sistemática dos nossos processos às novas exigências, como a alterações legislativas
		Pioneirismo na implementação de processos relacionados com a inovação, desmaterialização, e com a modernização administrativa
RESULTADOS	Resultados Clientes	Esforço de toda a equipa para responder, de forma eficiente e rápida, aos nossos clientes, através da forma de resposta (sms, e-mail), permitindo desta forma uma redução significativa dos tempos de resposta
		Determinação na transmissão de uma boa imagem da C.M. Águeda, sendo melhorado o acolhimento / atendimento aos clientes, utilizando as novas tecnologias para servir o cidadão
	Resultados Pessoas	Poupança de trabalho face à utilização das novas tecnologias, possibilitando a obtenção de dados relativos à performance dos serviços
		Implementação dos sistemas de Segurança, Saúde e Higiene no Trabalho, promovendo a Medicina no Trabalho
	Resultados Sociedade	Dinâmica de criação de acções de comunicação com a sociedade em geral (acções públicas de debate e esclarecimento)
Política mais aberta e envolvente para os munícipes (acesso via Net)		
Resultados Chave do Desempenho	Capacidade de inovação e de arriscar	
	Existência da ferramenta Balanced Score Card, que nos permite conhecer os níveis de desempenho	

Relativamente às áreas de melhoria, foram identificadas, entre outras, as seguintes:

	Critérios do Modelo	Áreas de Melhoria
MEIOS	Liderança	BackOffice do Gabinete de Atendimento ao Municípe (GAM)
		Envolvimento / participação de toda a organização no alcance dos objectivos propostos
	Política e Estratégia	Informação relevante para o exterior, sobre os serviços da Autarquia
		Indicadores de desempenho em todos os sectores
	Pessoas	Fluxo de informação interna
		Mecanismos de reconhecimento das pessoas e do seu desempenho
Parcerias e Recursos	Divulgação / conhecimento da legislação aplicável a todos os serviços	
	Partilha de informação interna, com os trabalhos que se encontram a ser realizados	
Processos	Adaptação dos processos à legislação em vigor	
	Resultados dos processos internos	
RESULTADOS	Resultados Clientes	Abertura para a visita / conhecimento dos serviços, por parte de pessoas externas
		Partilha interna de conhecimentos / informação
	Resultados Pessoas	Rotatividade das pessoas, dentro do seu serviço
		Formação em pós-graduação para os funcionários em matérias com interesse para o município e que tenham implicação directa na melhoria dos trabalhos realizados internamente
	Resultados Sociedade	Participação das pessoas nas decisões
		Publicação e promoção dos trabalhos realizados
Resultados Chave do Desempenho	Aplicação informática "Aprovisionamento" / "Armazéns", para realização da avaliação dos fornecedores	
	Controlo dos parâmetros para o cumprimento dos limites previstos na legislação	

Seguidamente, foi necessário priorizar as áreas de melhoria. O critério utilizado teria como base, avaliar todas as acções de melhoria identificadas no decorrer da auto-avaliação, segundo o seu impacto sobre os

objectivos da CMA e a sua capacidade de implementação, atribuindo uma pontuação para cada um destes parâmetros, da seguinte forma:

- Impacto Elevado (5 pontos) – Terá um impacto significativo em um ou mais objectivos da CMA ou indicadores de desempenho nos próximos 6 / 9 meses.
- Impacto Médio (3 pontos) – Terá algum impacto em, pelo menos, um objectivo da CMA ou indicador de desempenho nos próximos 6 / 9 meses.
- Impacto Baixo (0 pontos) – É improvável que tenha impacto em qualquer objectivo da CMA ou indicador de desempenho nos próximos 6 / 9 meses.
- Capacidade Elevada (5 pontos) – Pode ser implementada nos próximos 6 / 9 meses; Requer poucos recursos para ser alcançada; Pode ser controlada pela CMA.
- Capacidade Média (3 pontos) – É possível implementar nos próximos 6 / 9 meses; Requer um n.º razoável de recursos para ser alcançada; Pode ser controlada pela CMA.
- Capacidade Baixa (0 pontos) – Improvável de ser implementada nos próximos 6 / 9 meses; Requer um n.º significativo de recursos para ser alcançada; Depende de factores externos à CMA.

Como resultado, obteve-se uma pontuação final, pela fórmula (Impacto x Capacidade). Finalmente, os projectos de melhoria seleccionados foram:

Projectos	Porque é relevante para a organização e como apoia a estratégia?	Qual o impacto nos Objectivos Organizacionais, nos Resultados do Desempenho ou no Plano do Negócio?	Como contribui para, ou apoia, outras abordagens organizacionais?
1	<ul style="list-style-type: none"> • O Gabinete de Apoio ao Múncipe (GAM) é o elo de ligação entre a organização e os seus clientes, e é imperativo que todas as pessoas que o constituem tenham as mesmas ideias, conhecimentos a nível geral e específico (legislação, ...), sendo de vital importância que exista um backoffice e um interlocutor capazes de servir de suporte às suas necessidades, e de esclarecimento de quaisquer dúvidas que venham a surgir no seu dia-a-dia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sendo que um dos objectivos da organização é prestar um bom serviço aos múnicipes, o impacto deste projecto é muito elevado, já que a aquisição de novos conhecimentos será uma mais-valia na informação e serviço prestado. • Desta forma, significará um aumento do nível de satisfação dos múnicipes, relativamente ao serviço que lhes é prestado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sendo também um dos objectivos do Executivo ter pessoas motivadas e envolvidas nas suas respectivas tarefas, o aumento da capacitação técnica permitirá também o aumento do interesse das pessoas, envolvimento nas tarefas a realizar, responsabilização na execução das tarefas, assim como a capacidade de gerar mais-valias de capitalização intelectual.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Permite à organização transmitir aos seus clientes, e público em geral, a sua imagem, assim como todos os trabalhos / serviços prestados, quer sejam a pedido dos seus clientes, quer todos aqueles prestados de forma indirecta. • Irá permitir, pela troca de experiências e pelo feedback fornecido, sabermos onde podemos ainda melhorar, o que estamos a fazer bem, e aprendermos também com aqueles que nos visitam. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porque um dos grandes objectivos é a melhoria dos serviços prestados, a redução de prazos e monitorização dos tempos de resposta permitem melhorar o nível de satisfação dos nossos clientes. Permitir que estes últimos possam visualizar de perto todas as tecnologias utilizadas, assim como os passos que qualquer requerimento segue, poderá aumentar o seu nível de confiança relativamente à qualidade do serviço. 	<ul style="list-style-type: none"> • A satisfação dos clientes com os serviços prestados, aumenta a satisfação e motiva as pessoas para a melhoria contínua.
3	<ul style="list-style-type: none"> • A transmissão de conhecimentos entre as pessoas da organização permite o fornecimento de informações importantes e correctas a todos aqueles que dela necessitem e solicitem. • Aumenta a envôlvência das pessoas nas diversas actividades da Autarquia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vai de encontro a um dos objectivos da organização: o aumento constante da satisfação dos seus intervenientes (clientes, pessoas, parceiros, ...), utilizando as novas tecnologias ao serviço do cidadão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promove a determinação e monitorização de indicadores de desempenho dos processos de prestação de serviços, directos e indirectos, que permite a obtenção de dados relativos à performance dos serviços, e a sua melhoria.

As razões que levaram a organização a seleccionar aquelas acções de melhoria foram:

- Acção n.º 1: Melhoria do BackOffice do GAM, com a criação de um grupo representativo de todos os serviços do município, a reunir-se de 15 em 15 dias, para debate de ideias, legislação e estratégias de intervenção, incluindo um interlocutor com capacidade de esclarecimento e decisão a nível transversal
 - O projecto diz respeito à criação / melhoria do BackOffice do GAM, criando-se um grupo representativo de vários serviços da organização, que irão reunir quinzenalmente, de forma a debater ideias e assuntos de índole diversa, tais como, legislação, estratégias de intervenção, assim como para responder às dúvidas que vão surgindo no dia-a-dia.
 - Isto inclui também a definição de um interlocutor do GAM, que tenha capacidade de resposta / esclarecimento de questões / dúvidas, assim como poder de decisão célere, quando necessário.
 - As constantes alterações / revisões da legislação, e o constante aumento dos níveis de satisfação e exigência dos clientes, faz com que os serviços estejam constantemente actualizados relativamente aos temas / assuntos que lhe dizem respeito, de forma a prestar um serviço de qualidade, assim como a melhoria contínua do mesmo.
- Acção n.º 2: Instituir um “Dia Aberto”, durante o qual seja possível visitar e conhecer os serviços
 - O projecto diz respeito à criação de um “Dia Aberto”, onde será permitido a pessoas externas aos serviços, a visita e tomada de conhecimento das tarefas executadas nos mesmos, como forma de transmissão de uma imagem de transparência e modernização, com serviços de qualidade.
 - Esta troca de experiências irá permitir saber onde podemos melhorar, assim como o reconhecimento por aquilo que fazemos bem, transmitido pelo feedback dos visitantes.
 - Permitirá, também, a visualização de todas as tecnologias utilizadas, assim como os passos seguidos para a execução das tarefas, em cada um dos serviços, procurando aumentar o nível de confiança e satisfação dos nossos munícipes relativamente à qualidade dos serviços prestados, quer directa quer indirectamente.
 - Também se pretende o aumento da satisfação das pessoas, assim como a sua motivação no caminho da melhoria contínua.
- Acção n.º 3: Realização de Jornadas Internas de partilha de conhecimentos
 - A realização destas Jornadas internas, tem como grande objectivo, a partilha de conhecimentos sobre as tarefas, funções e trabalhos que são executados, ou que estão a ser desenvolvidos no âmbito de cada serviço.
 - Pretende-se que sejam transmitidas informações relevantes e correctas, de forma a envolver as pessoas nas várias actividades que são desenvolvidas no município, de modo a aumentar a satisfação dos seus intervenientes (clientes, pessoas, parceiros, ...).

- Promove-se também, a determinação e monitorização dos indicadores de desempenho dos processos de prestação de serviços, obtendo-se dados relativos à sua performance.

Foi em Outubro de 2009, que a Autarquia viu reconhecido o esforço no caminho percorrido, tendo obtido o Certificado do nível “Committed to Excellence”, atribuído pela APQ, em representação da EFQM.

É óbvio que o processo de Qualidade, nunca é um processo fechado. Se não o encararmos como um processo aberto e contínuo, sempre receptivo a sugestões de melhoria, o processo terá tendência a estagnar, e a não evoluir com as novas tecnologias e metodologias de trabalho.

2.1. Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho

A Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho, mantém-se apropriada, é comunicada e entendida por todos os funcionários.

A comunicação da Política da Qualidade dentro da organização é feita por:

- Intranet.
- Afixação nos placards informativos existentes.

Foi elaborado um “modelo” de livro de acolhimento aos funcionários, em conjunto com o SV-RHU, onde a Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho, também se encontra inserida, de forma a ser posteriormente distribuído por todos os funcionários (existentes e novos). Ainda estão por decidir algumas questões, relativamente ao design do mesmo.

2.2. Objectivos da Qualidade

Relativamente aos objectivos que se encontravam definidos para 2009, os resultados encontram-se resumidos no quadro seguinte:

Objectivos da Qualidade	Meta	Responsabilidade	Resultado
Cumprimento dos projectos / actividades apresentados ao Executivo em reunião geral (Ver Folha Excel e acta de reunião n.º 01/2009)	70%	Áreas abrangidas pelo SGQ	75%
Verificação de fluxos de trabalho, procedimentos / processos do SGQ e circuitos, desmaterializando os procedimentos documentados desnecessários, transformando a documentação do SGQ em formato digital	Dezembro / 2009	GB-QST / Áreas abrangidas pelo SGQ	Dezembro / 2009
Cumprimento das metas estabelecidas para os Indicadores de Desempenho dos Processos	80%	GB-QST / Áreas abrangidas pelo SGQ	96%
Nível de Satisfação dos funcionários, pelo seu envolvimento nas actividades e objectivos da Autarquia (Inquérito a funcionários)	80%	GB-QST (C2E) / SV-RHU	96%
Nível Geral de Satisfação das necessidades e expectativas dos munícipes (Inquérito a Munícipes)	90%	GB-QST	92%

- **Actividades:**

- DV-CEX – As obras de Pavimentação da Ligação da N230 à Rua das Carmeleiras de Cima, Valorização Urbanística da Av. José Augusto Seabra, Requalificação da Rua Principal da Mourisca, Açude, Conclusão de Passeios e Águas Pluviais na Rua João Baptista – Travassô ainda estão em execução. Também se encontram em execução os Projectos de Execução Centro Escolar de Fermentelos, Centro Escolar de Aguada de Cima, Centro Escolar de Aguada de Baixo.

As Obras do Centro Escolar de Macinhata estão a aguardar o seu início.

Ainda não foram executados:

- ✓ Projecto de Execução – Requalificação da Zona do Bairro do Redolho.
- ✓ Obras – Centro Escolar da Borralha, Requalificação da Zona do Bairro do Redolho, Centro Escolar de Fermentelos, Centro Escolar de Aguada de Baixo e Centro Escolar de Aguada de Cima.

transitando para o ano 2010.

- DV-JUF – Não foi executado o objectivo de alteração do layout das facturas (águas, saneamento, resíduos), dado que pela passagem das águas para a AdRA, não fazia sentido procedermos à referida alteração.
- SAMU – O objectivo traçado para 2009, relativamente ao inventário de documentação dos arquivos intermédios, não foi executado, dado que foi necessário fazer a transferência de documentação dos SMAS para a AdRA. Este objectivo transita para 2010.

Estes resultados estão evidenciados no **Imp-01-03** e em todos os documentos onde foram verificados estes resultados.

2.3. Não Conformidades

Os resultados de não conformidades, estão compilados como consequência de reclamações de clientes, (nas suas várias vertentes), não conformidades detectadas (internas), actividades correntes dos serviços da Autarquia, revisão do SGQ e auditorias, conforme definido no PG-08.

Tendo em conta, neste ponto, as não conformidades decorrentes das actividades dos serviços, em 2009, tivemos um total de 35 Fichas NC, das quais 6 acções de melhoria, 26 correcções, 27 acções correctivas (das quais 2 em aberto, sendo uma delas para estudo futuro).

2.4. Reclamações de Munícipes

A C.M. Águeda tem várias formas de registo de reclamações, conforme descrito no PG-08:

- GAM – Entrada no circuito “Exposição / Reclamação”, sendo preenchido um requerimento;
- Caixas de “Sugestões / Reclamações”, pelo preenchimento do modelo Imp-08-03;
- Ofício / fax / email, sendo registado na aplicação “Atendimento”;
- Livro de Reclamações, sendo registado na aplicação “Atendimento”.

Durante o ano 2009, deram entrada no GAM um total de 261 exposições / reclamações, das quais se verificou que só 10 se tratavam de facto de reclamações, sendo o restante meras exposições, incluindo-se também os pedidos de alinhamento gratuito de muros que, tendo-se verificado numa grande quantidade, deram origem à criação de um circuito específico.

Das reclamações, contamos que apenas 4 delas foram precedentes (com fundamento), embora nenhuma delas fosse imputável à C.M. Águeda, ou seja, as reclamações teriam a ver com terceiros, normalmente vizinhos e não com os serviços que a Autarquia presta aos seus munícipes.

Apenas 1 reclamação não foi devidamente encerrada, tendo dado origem a nova reclamação pois a solução dada pela CMA não foi cumprida pelo infractor, que não terá acatado correctamente as indicações que lhe foram dadas, tendo o vizinho (antes do prazo estabelecido pela CMA) verificado que ficaria prejudicado, e informado os serviços camarários para verificar a situação e actuar em conformidade.

Foram apresentadas 10 reclamações no Livro de Reclamações, apresentando-se de seguida um resumo das mesmas:

N.º	Data de Entrada	Assunto / Área	Respost a ao municíp e	Data	Responsável	Com fundamento	Imputável à CMA	Estado (A / F)	Acção
0147050 (Registo 02038)	2009/01/26	Procedimento de cobrança dos consumos de água	Telefone	2009/02/10	João Fonseca – Facturação	S	N	F	O atraso foi da responsabilidade da empresa distribuidora (CTT). Determinou-se a devolução dos juros pagos (22 cêntimos) – a munícipe respondeu que não pretendia a devolução dos juros pagos.
0174230 a 0174237 (Registo 05809)	2009/03/11	Piscinas – Regulamento vestuário / Disponibilização Livro de Reclamações	Ofício	2009/04/02	Elsa Corga / Paula Loureiro	N / S	N / S	F	Informação relativamente à utilização de vestuário conforme regulamento. Explicação sobre o lapso da funcionária, no que diz respeito à disponibilização do livro de reclamações.
0174202 a 0174210 (Registo 06301)	2009/03/13	Fórum Municipal – Falta de funcionário no Espaço Internet	Presencial	2009/03/13	Elsa Corga / Ana Luísa Pinho	S	S	F	Informação relativamente ao facto de o funcionário do Espaço Internet se ter deslocado por uma hora e meia a uma consulta médica. Em sua substituição, o vigilante não tem conhecimentos sobre o funcionamento. Trata-se de uma situação isolada.
0126226 (Registo B03374)	2009/04/21	Pagamento taxa de saneamento e lixo, sem usufruir	Ofício	2009/04/28	M. ^a Moreira – DV-FIN	N	N	F	Informação – tarifa recolha RSU, estabelecida pelo Executivo Municipal em 2006/12/14. Confirmação de saneamento ligado à rede pública.
0126227 (Registo B03429)	2009/04/22	Falta de pagamento de diversas facturas de água – Retirada do contador	Ofício	2009/05/05	M. ^a Moreira – DV-FIN	N	N	F	Confirma o envio da carta de aviso de corte. Mais, informa que, dado que tem contrato para uso doméstico e tem uma tipografia a laborar na cave (conforme informação da munícipe), procederemos à alteração da tarifa, para comércio.

N.º	Data de Entrada	Assunto / Área	Resposta ao município	Data	Responsável	Com fundamento	Imputável à CMA	Estado (A / F)	Acção
0126229 / 0151551 (Registos B07835 / B08069)	2009/07/10	Esgotos a céu aberto	Ofício	2009/09/16	Jorge Almeida	S	N	F	A Fiscalização deslocou-se ao local, tendo verificado a existência de vários tubos a lançar águas residuais para a via pública. Oficiados os faltosos, para fazerem a ligação à fossa das águas residuais.
0126230 (Registo B09394)	2009/08/13	Pagamento de ramal para colocação de uma boca-de-incêndio de prédio	Ofício	2009/09/11	Jorge Almeida / DV-INF	N	N	F	Sempre que seja solicitada ligação para o sistema de incêndio, inclusive quando os sistemas estão situados no interior da propriedade privada, os respectivos ramais são pagos.
0126231 e 0126232 (Registo B12113)	2009/10/13	Eleições Autárquicas 2009 – Impedimento de voto por antecipação	Ofício	2010/01/12	Ana Cruz (DP-ADF)	N	N	F	Falta de documentos / registos da apresentação da documentação necessária para exercer o direito do voto antecipado.
0126233 (Registo B13260)	2009/11/03	Aplicação de taxa mensal de recolha de RSU, sendo que os resíduos são transportados por empresas do sector	Ofício	2009/11/17	Sr. Presidente	?	N	A	Solicitar entrega da cópia do contrato efectuado com a empresa de recolha de RSU, para regularização do pagamento da taxa referida.
0174238 e 0174239 (Registo B15064)	2009/12/11	Piscina – Acesso aos municípios	Ofício	2010/01/07	Elsa Corga / Paula Loureiro	N	N	F	Informa que os utentes que utilizam o espaço só o devem fazer quando munidos de equipamento adequado, encontrando-se avisos afixados sobre este assunto.

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

Todas as sugestões / reclamações que possam verificar-se nas Caixas de Sugestões, são sujeitas a análise, tomada de decisão e resposta (sempre que o município se identifique), seguindo-se as disposições do PG-08. Desta forma, foram recolhidas no total 31, no decorrer do ano 2009, com o seguinte resultado:

- 3 Elogios (Exposição 100 Anos da Linha do Vale do Vouga / Trabalho do Sr. Presidente / Atendimento do GAM), 8 Sugestões e 23 reclamações.
- Das sugestões / reclamações apresentadas:
 - 14 – Improcedentes.
 - 3 – Não eram imputáveis à CMA.
 - 2 – Loja do Cidadão – Serviços externos à CMA.
 - 7 – Atendimento GAM (Águas) – Demora no Atendimento nos dias que coincidem com as datas limites de pagamento das facturas de água.
 - 4 – Piscinas Municipais, das quais 3 improcedentes.

2.5. Audição de Municípios

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

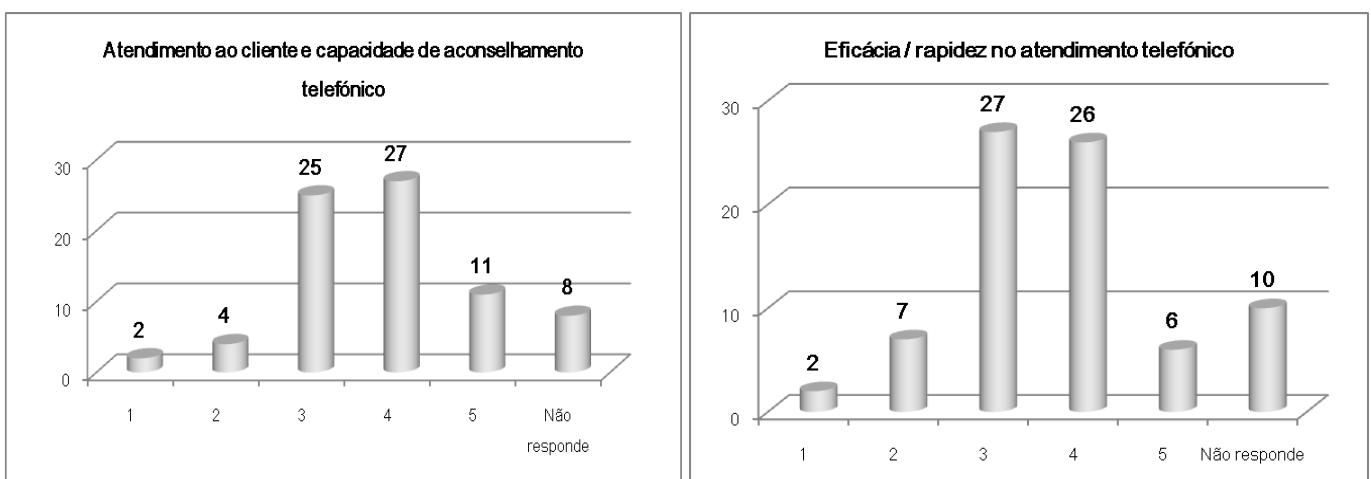
No âmbito da candidatura da Autarquia ao nível de excelência “Committed to Excellence”, como já referido anteriormente, a verificação dos resultados das acções de melhoria, passava pela realização de um inquérito aos munícipes. Neste sentido, foi revisto o inquérito existente, sendo incluídas questões pertinentes neste âmbito, nomeadamente:

- Acredita que a criação de um grupo representativo de todos os serviços da CMA, que reúnem periodicamente, com o intuito de debater ideias, legislação e estratégias de intervenção, procurando, ainda, soluções para problemas que exijam mais que a simples interpretação da lei vigente, veio melhorar o serviço prestado pelo GAM, pela aquisição de novos conhecimentos e esclarecimentos de quaisquer questões?
- Acredita que a troca de experiências e o feedback fornecido por aqueles que nos visitam, no âmbito do Dia Aberto, onde a CMA abriu as suas portas, permitindo a visita e conhecimento acerca dos serviços prestados aos munícipes, poderá impulsionar a melhoria contínua dos serviços?
- Porque a CMA dá importância à transmissão de conhecimentos entre as pessoas, permitindo o fornecimento de informações importantes e correctas a todos, e aumentando a envolvimento de todos os funcionários nos objectivos e nas diversas actividades da Autarquia, foram realizadas as Jornadas Internas nas quais todos os Serviços deram a conhecer o seu trabalho e a sua actividade. Para estas sessões foram convidados todos os colaboradores, permitindo, assim, que todos passassem a conhecer o trabalho, as dificuldades e os resultados das actividades dos outros serviços municipais. Acredita que esta acção permitiu a troca e partilha de informações relevantes para os funcionários da Autarquia?

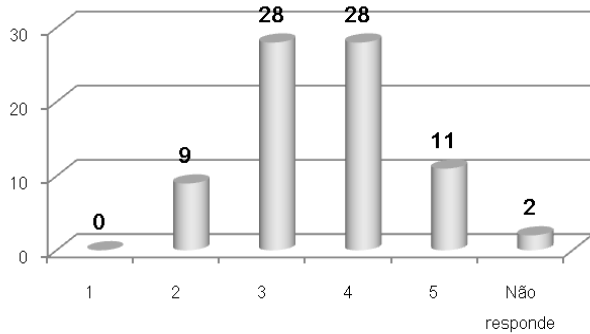
Foi elaborada uma listagem, representando o universo de munícipes que deram entrada de novos processos / requerimentos na C.M. Águeda, durante o ano de 2008 e o 1º Semestre de 2009, e para os quais constava o seu contacto telefónico na nossa base de dados. Foram realizados um total de 78 inquéritos.

Consideramos uma escala de 1 a 5, onde 1 – Mau, 2 – Medíocre, 3 – Regular, 4 – Bom, e 5 – Excelente.

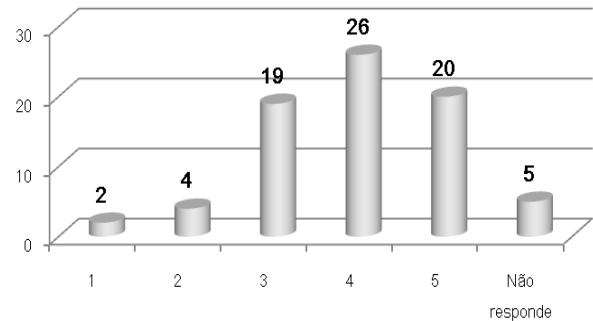
CONTACTO / ACESSIBILIDADE



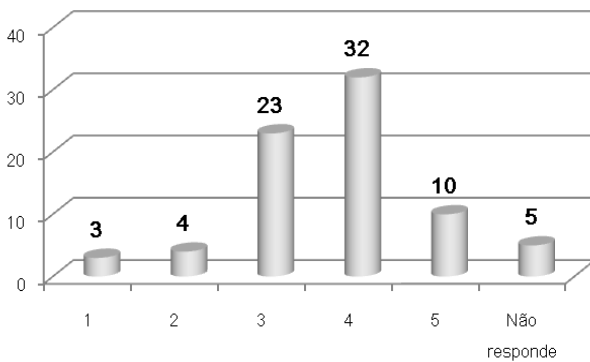
Acessibilidade e disponibilidade (facilidade de contacto, tempo de espera, horário de funcionamento)



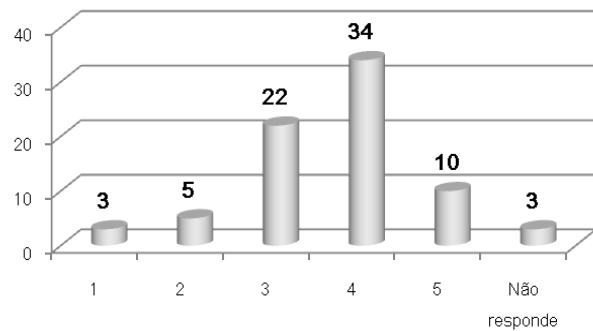
Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento no GAM



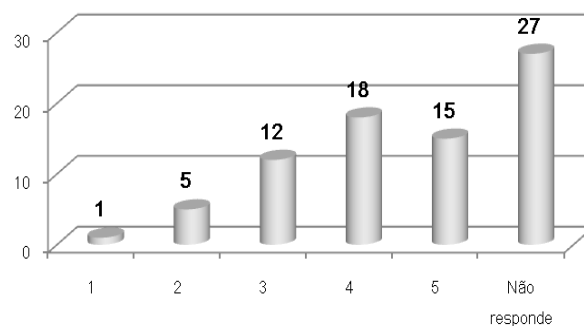
Eficácia / rapidez do atendimento no GAM



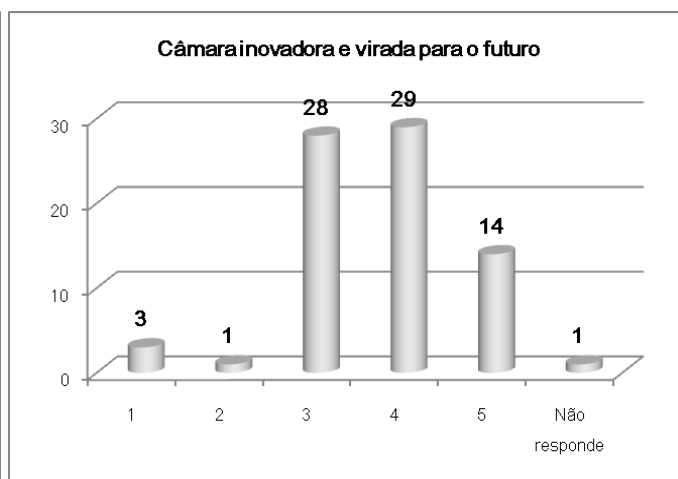
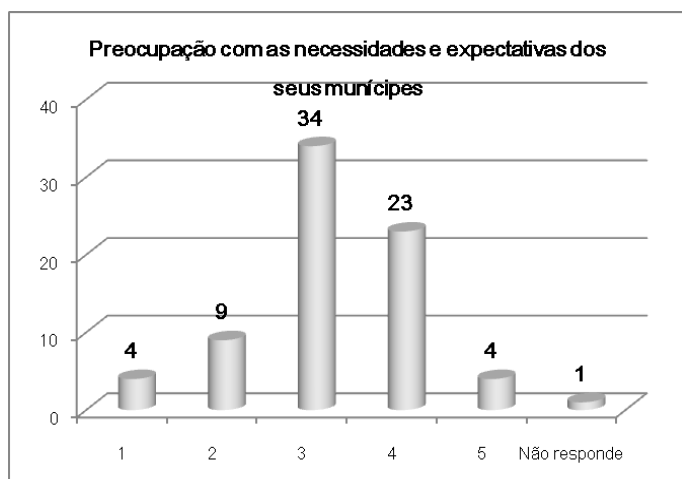
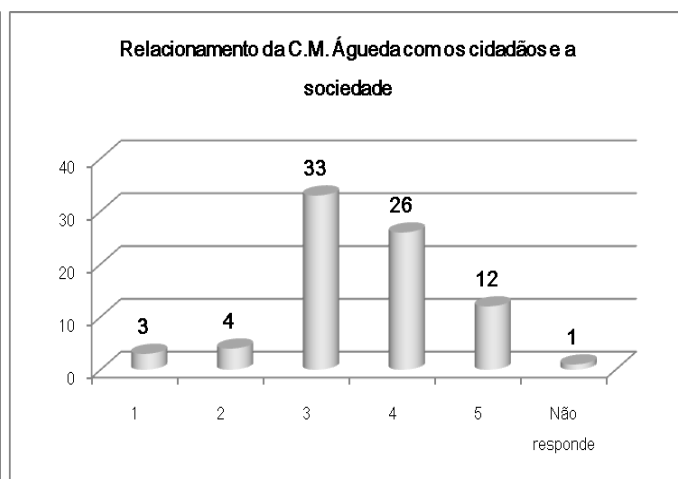
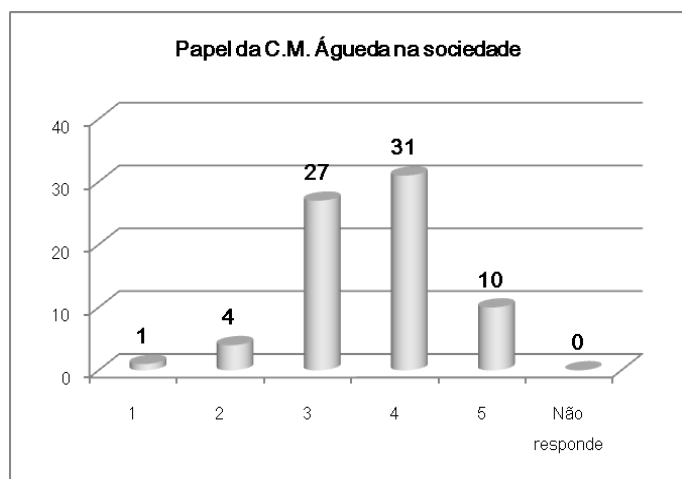
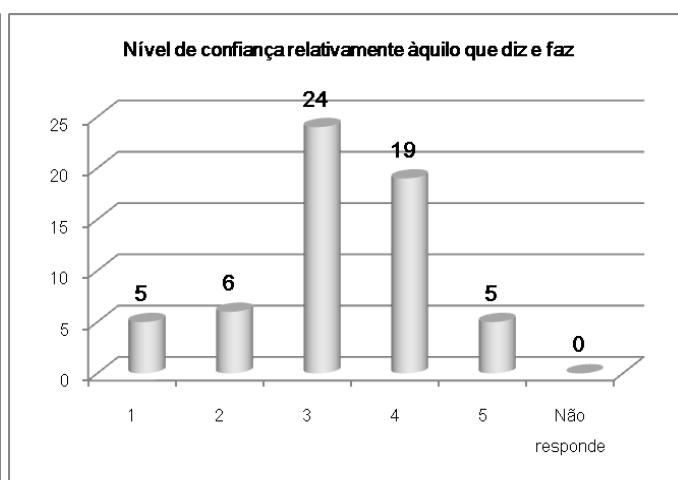
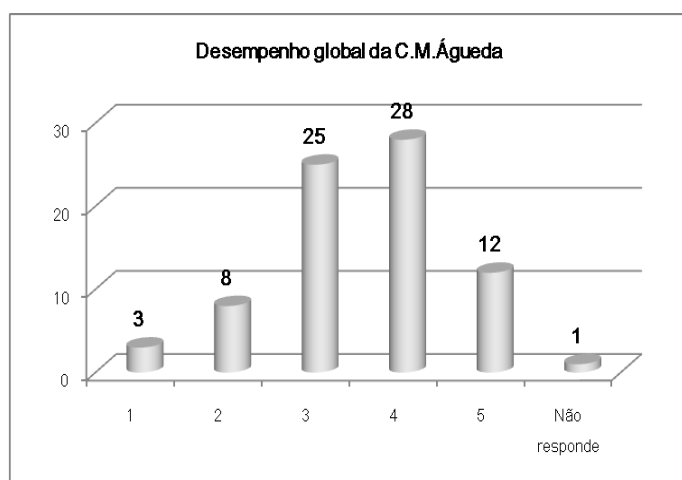
Clareza das informações e esclarecimentos de aspectos técnicos e legais

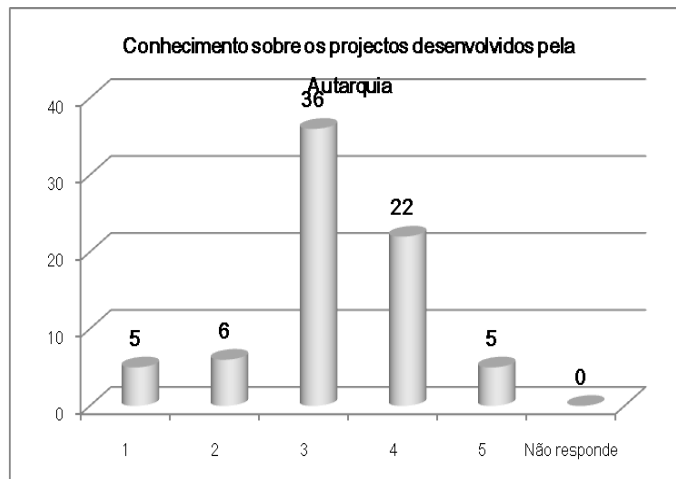


Acessibilidade por via das novas tecnologias e outros meios (internet)

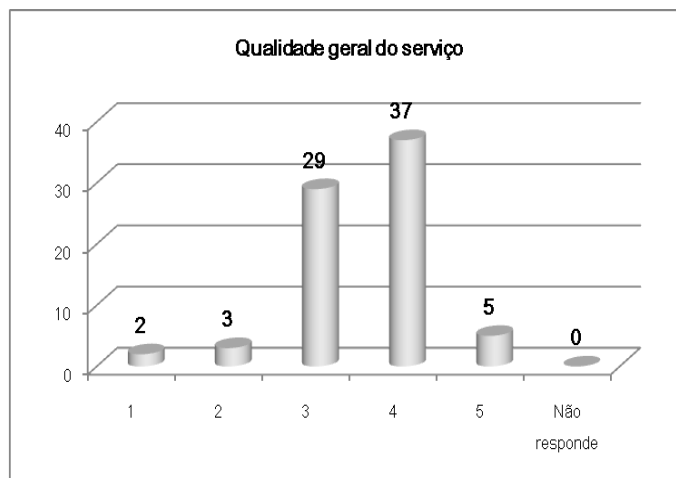
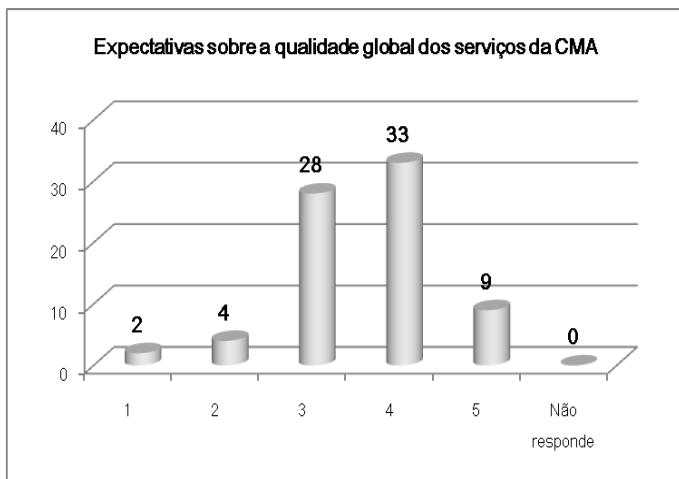


IMAGEM

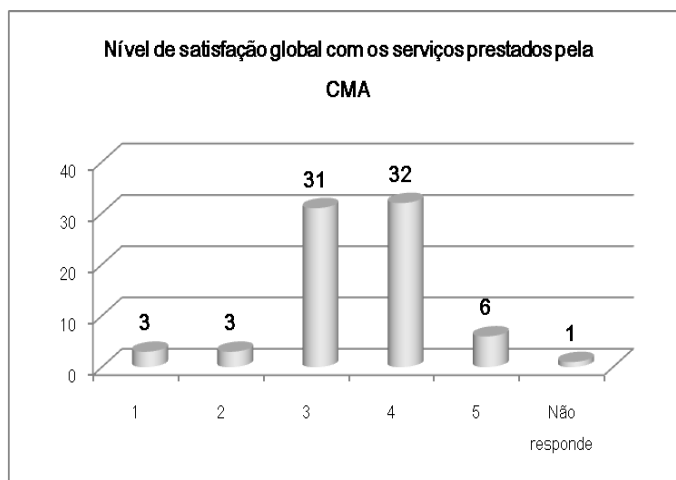




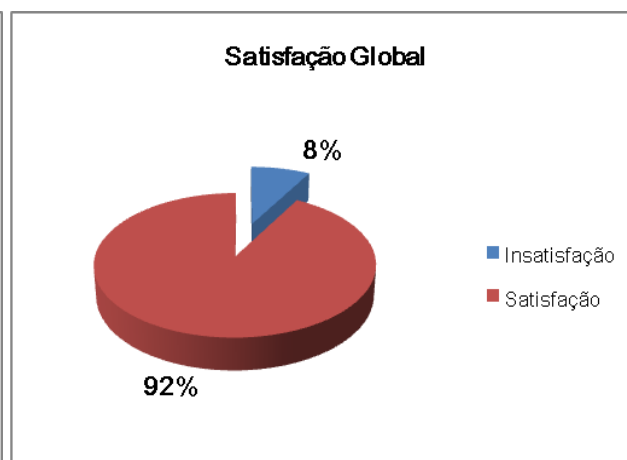
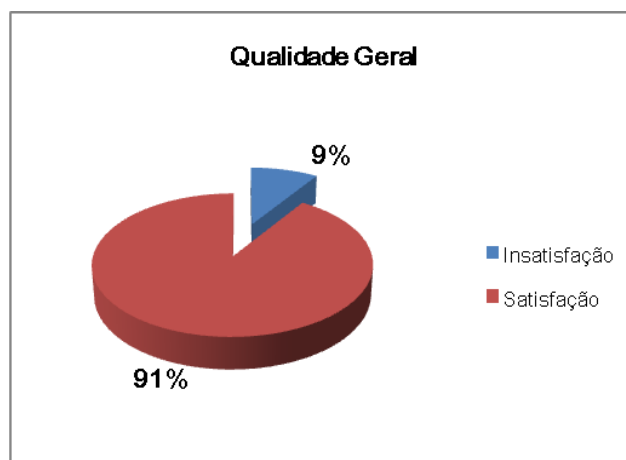
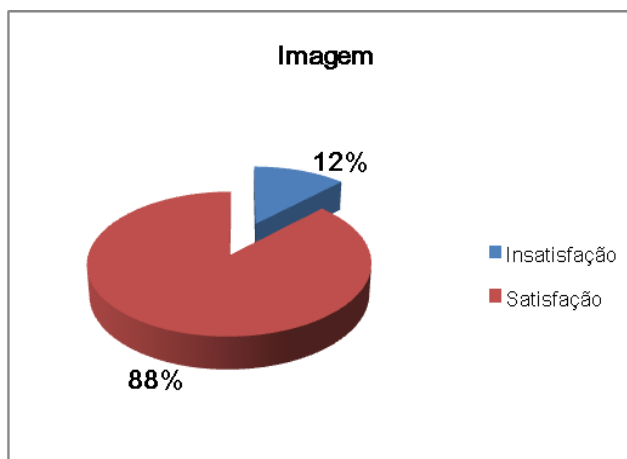
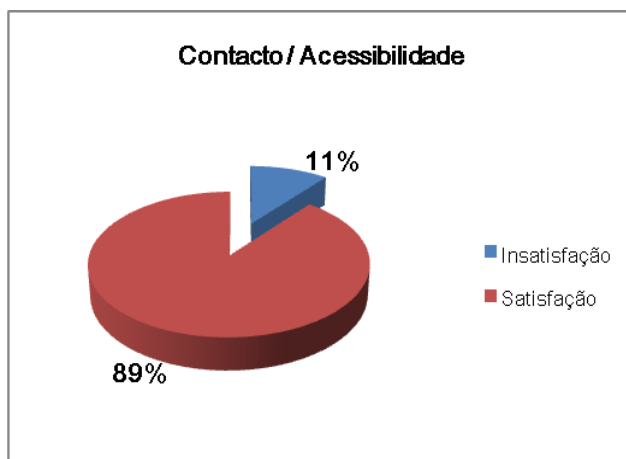
QUALIDADE GERAL

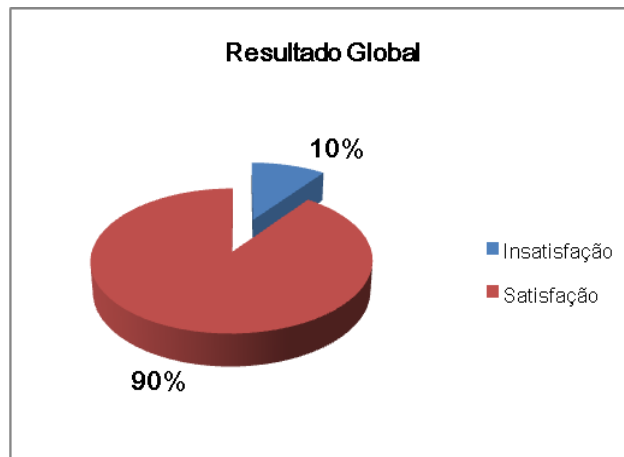


SATISFAÇÃO GLOBAL

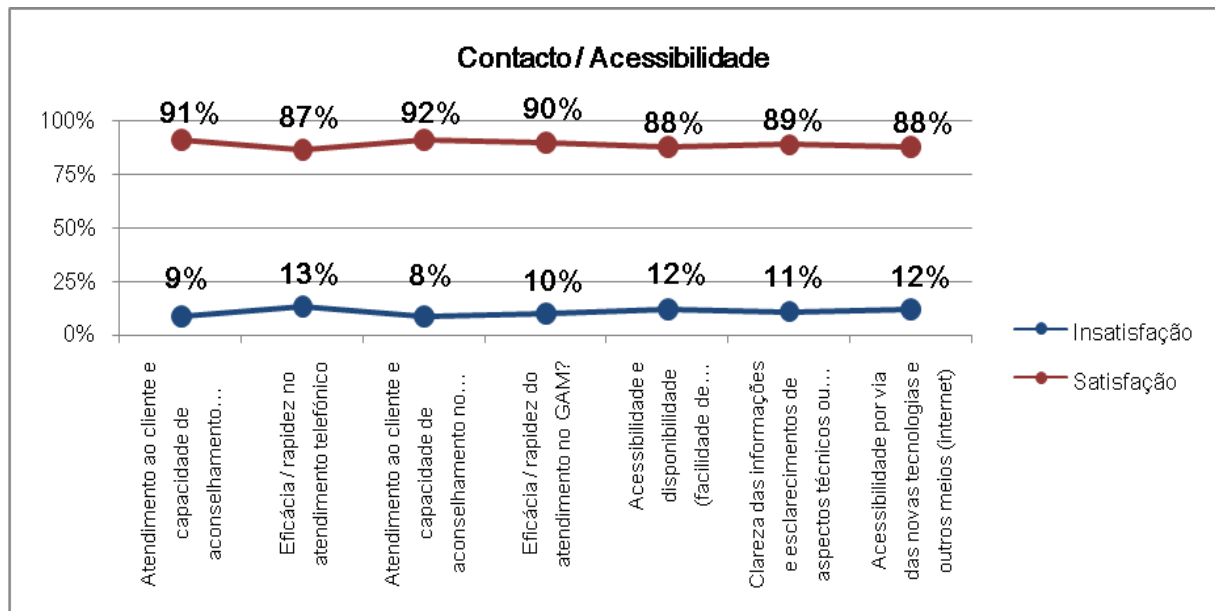


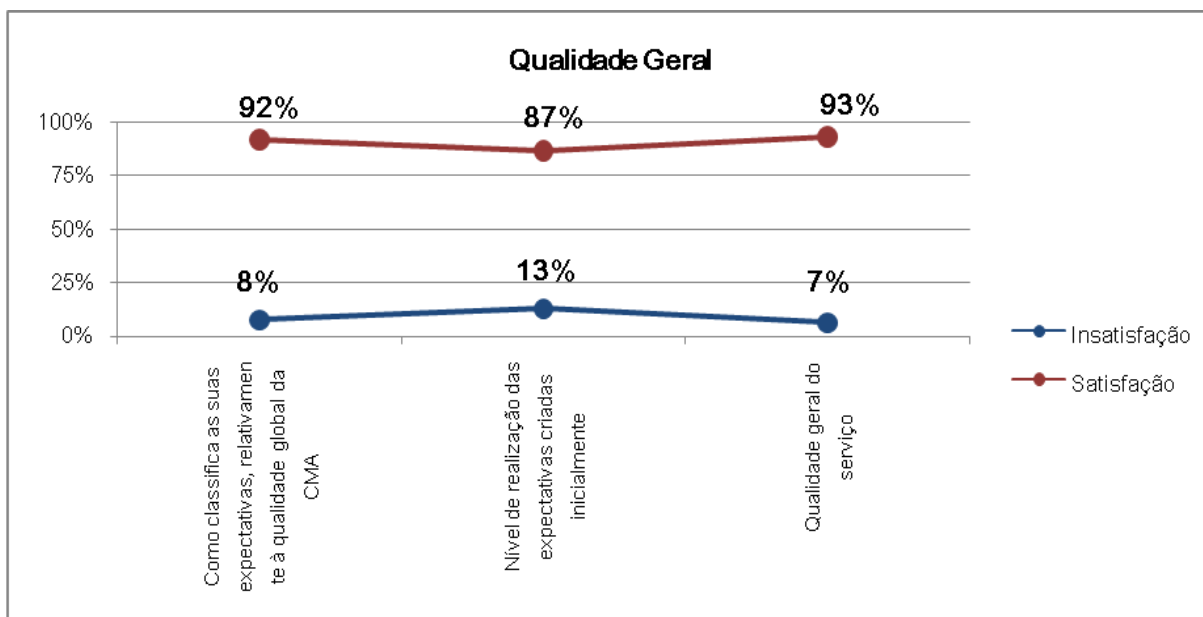
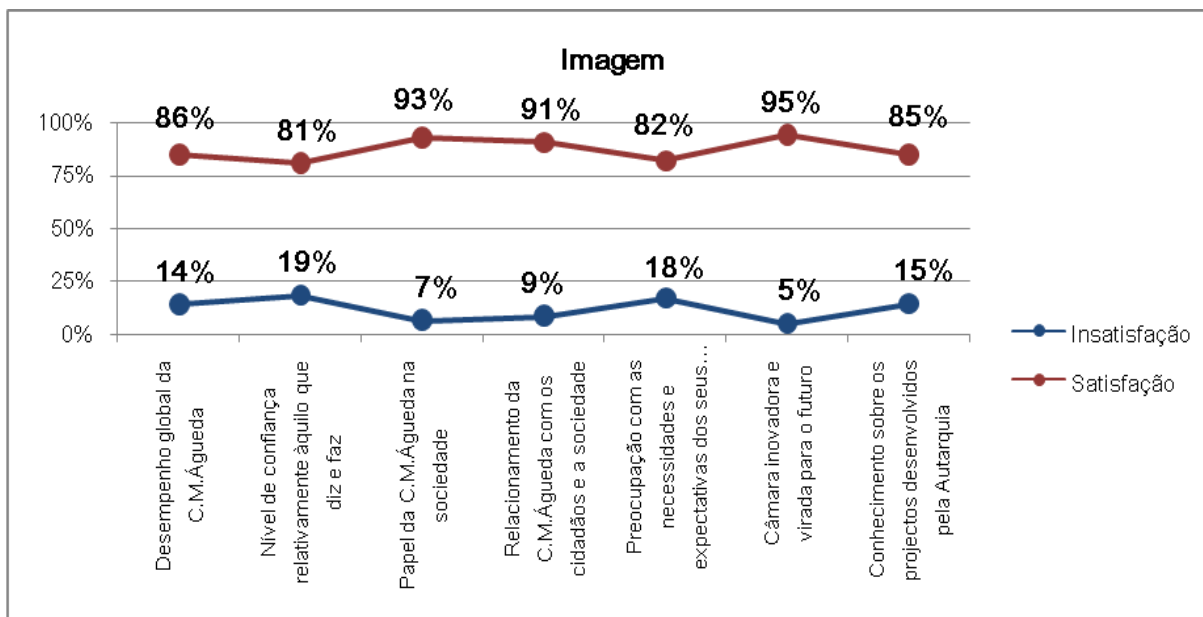
Para cada uma das questões especificamente, em média, foram obtidos os seguintes resultados:

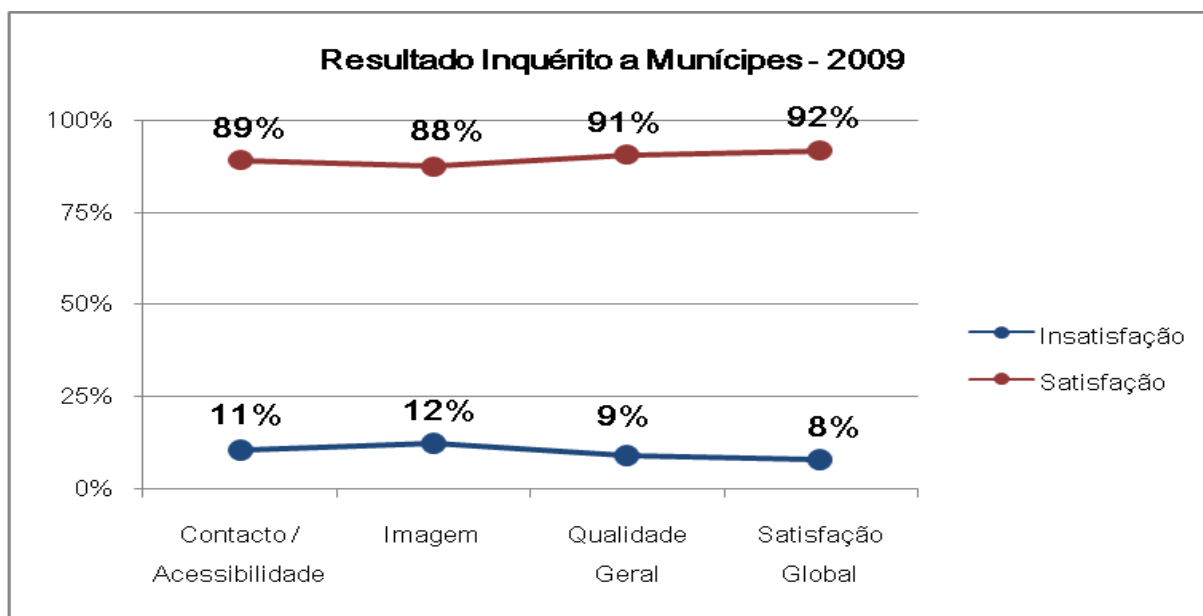




Traços gerais, obtivemos o seguinte cenário:







No cômputo geral, podemos ver no quadro a seguir, para cada uma das questões colocadas aos múnicipes inquiridos, qual o nível de satisfação / insatisfação destes. Assim sendo, temos:

Questões		%	
		Insatisfação	Satisfação
Contacto / Acessibilidade	Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento telefónico (simpatia e atenção, capacidade no esclarecimento de dúvidas ou resolução de problemas)	9%	91%
	Eficácia / rapidez no atendimento telefónico	13%	87%
	Atendimento ao cliente e capacidade de aconselhamento no GAM (simpatia e atenção, capacidade no esclarecimento de dúvidas ou resolução de problemas)	8%	92%
	Eficácia / rapidez do atendimento no GAM?	10%	90%
	Acessibilidade e disponibilidade (facilidade de contacto, tempo de espera, horário de funcionamento)	12%	88%
	Clareza das informações e esclarecimentos de aspectos técnicos ou legais	11%	89%
	Acessibilidade por via das novas tecnologias e outros meios (internet)	12%	88%
	MÉDIA	11%	89%
Imagem	Desempenho global da C.M.Águeda	14%	86%
	Nível de confiança relativamente àquilo que diz e faz	19%	81%
	Papel da C.M.Águeda na sociedade	7%	93%
	Relacionamento da C.M.Águeda com os cidadãos e a sociedade	9%	91%
	Preocupação com as necessidades e expectativas dos seus múnicipes	18%	82%
	Câmara inovadora e virada para o futuro	5%	95%
	Conhecimento sobre os projectos desenvolvidos pela Autarquia	15%	85%

	MÉDIA	12%	88%
Qualidade Geral	Como classifica as suas expectativas, relativamente à qualidade global da CMA	8%	92%
	Nível de realização das expectativas criadas inicialmente	13%	87%
	Qualidade geral do serviço	7%	93%
	MÉDIA	9%	91%
Satisfação Global	Nível de satisfação global com os serviços prestados pela CMA	8%	92%
	MÉDIA	8%	92%
MÉDIA TOTAL		10%	90%

- **Contacto / Acessibilidade** – 89% de munícipes satisfeitos com este item, tanto no atendimento presencial como telefónico, considerando-o como capaz, eficaz e de respostas céleres.
- **Imagem** – 88% 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.
- **Qualidade Geral** – Questionados sobre este assunto, 92% comentaram terem expectativas muito altas sobre a qualidade dos serviços a prestar pela C.M. Águeda, sendo que 87% considera que a Câmara conseguiu realizar as suas expectativas iniciais, sendo que alguns verificaram a superação das mesmas. Tendo em conta toda a experiência recente com a C.M. Águeda, 93% dos munícipes classifica a qualidade global da Câmara como muito boa.
- **Satisfação Global** – Considerando toda a experiência dos munícipes com a C.M. Águeda, 92% dos inquiridos encontra-se muito satisfeito.

Em média, para todos os aspectos abordados com este inquérito, a C.M. Águeda congratula-se por ter 90% dos seus munícipes muito satisfeitos com os serviços prestados.

Outra das formas de verificação do nível de satisfação dos munícipes, face aos serviços que a Autarquia presta / oferece, é verificado pelos vários elogios que nos comunicam, alguns verbalmente, outros por ofício ou por email. É claro que muitas são as expressões dos nossos utentes / munícipes neste sentido, que não conseguimos contabilizar, por não termos esse registo, mas daquelas que foram dadas a conhecer, contamos com 16:

- Percursos pedestres – 12;
- Projecto Sernada / Museu Vivo – 1;
- Exposição Comboios – 1;
- Agradecimento à edilidade e a todos os funcionários – 1;
- II Jornadas de Modernização Administrativa – 1.

2.6. Audição de Funcionários

O ano 2009 foi marcado pelo desenvolvimento e implementação de um novo projecto: “Obtenção do nível de reconhecimento europeu, pela EFQM, do nível de excelência “Committed to Excellence””.

Neste sentido, após a auto-avaliação de todos os serviços da Autarquia, e com a implementação das 3 acções de melhoria mais relevantes, todos os funcionários foram envolvidos nas Jornadas Internas, cujo objectivo foi o de dar a conhecer a TODOS o que cada serviço faz, quais os projectos em que está envolvido, seus objectivos, resultados (em termos de indicadores de desempenho), entre outros assuntos.

Foi nesta perspectiva, que foi desenvolvido um inquérito aos funcionários, não só para conhecermos a opinião e nível de satisfação, face à realização das Jornadas Internas, mas também aproveitamos para colocar questões relevantes que se encontravam no inquérito a funcionários de 2008, que entretanto também sofreu algumas alterações. Foram abordadas as seguintes questões:

- Desempenho global da C.M. Águeda
- Papel da C.M. Águeda na sociedade
- Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade
- Nível de envolvimento dos colaboradores na C.M. Águeda e na respectiva missão
- Nível de conhecimento que tem dos objectivos da C.M. Águeda
- Nível de conhecimento sobre a Certificação da Qualidade
- Conhecimento sobre os projectos desenvolvidos pela Autarquia
- Conhecimento sobre a existência de uma Política da Qualidade
- Conhecimento sobre a existência de um SGQ certificado

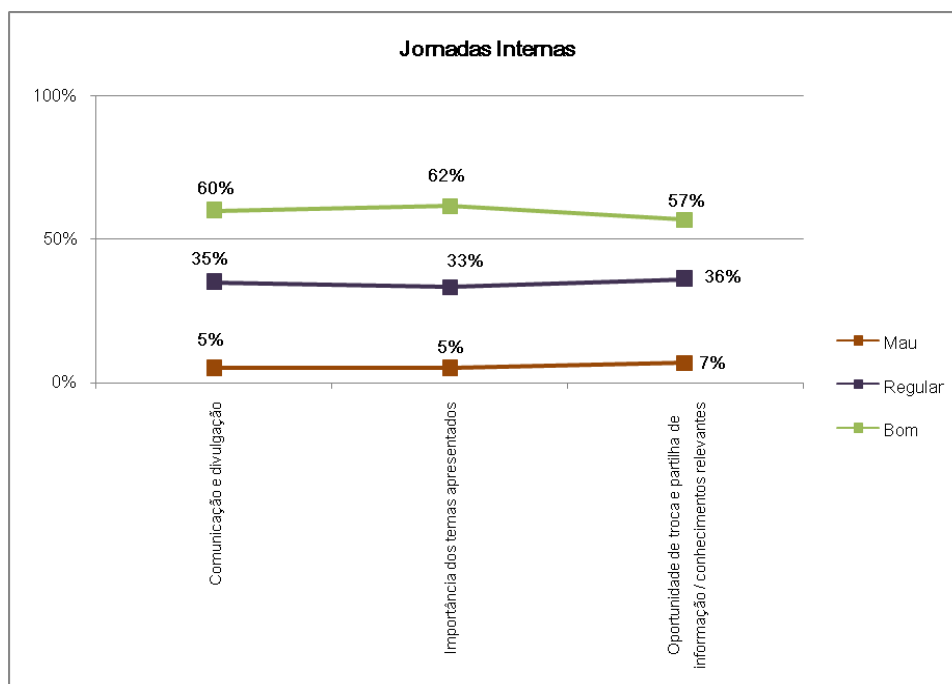
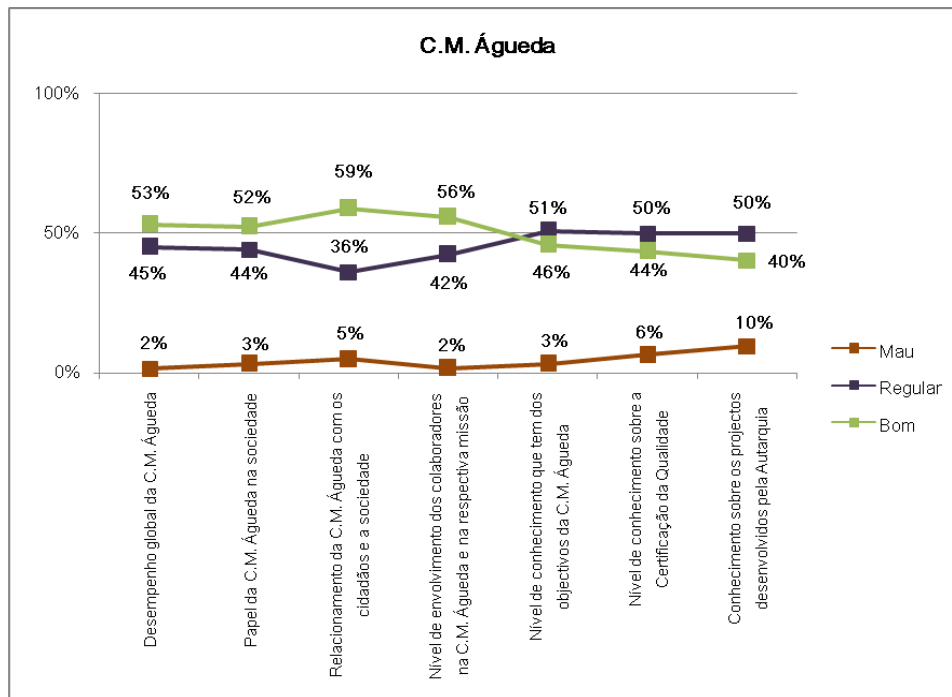
Desta forma, tomamos como dados para avaliarmos o nível de satisfação dos funcionários, para o ano 2009, os resultados obtidos neste inquérito. Obtivemos como resultado:

No âmbito das Jornadas Internas de partilha de conhecimentos, desenvolvidas na sequência da auto-avaliação realizada para a obtenção do nível europeu “Committed to Excellence” – C2E, foram realizados inquéritos aos funcionários. O objectivo deste inquérito, prende-se com a necessidade de conhecermos o grau de satisfação dos funcionários da autarquia, com as expectativas criadas com esta acção de melhoria.

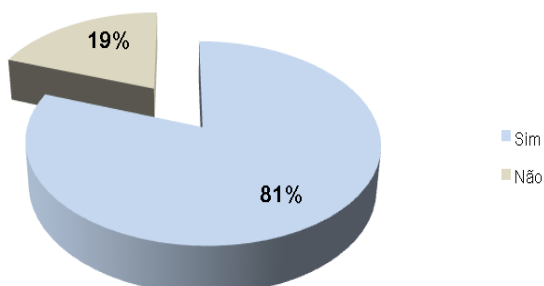
Em resumo, obtivemos resposta a 62 inquéritos.

Consideramos uma escala de 1 a 5, onde 1 – Mau, 2 – Medíocre, 3 – Regular, 4 – Bom, e 5 – Excelente.

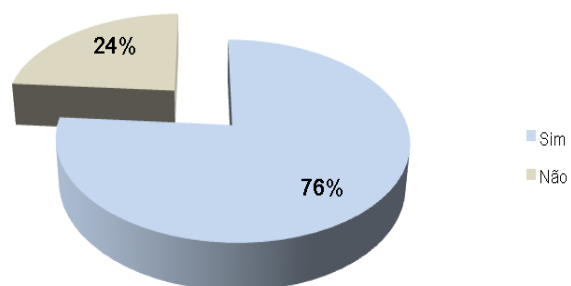
BALANÇO DA QUALIDADE, SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO



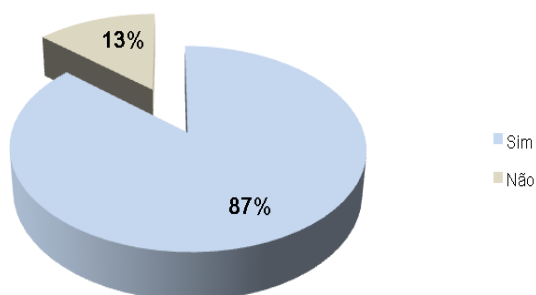
Conhece a existência de uma Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho na C.M. Águeda?



Reconhece a existência de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) certificado na C.M. Águeda?



As expectativas que tinha inicialmente com as Jornadas Internas de partilha de conhecimentos foram satisfeitas?



No cômputo geral, podemos ver no quadro a seguir, para cada uma das questões colocadas aos funcionários inquiridos, qual o nível de satisfação / insatisfação destes. Assim sendo, temos:

Questões		Mau / Medíocre	Regular	Bom / Excelente
C.M. Águeda	Desempenho global da C.M. Águeda	2%	45%	53%
	Papel da C.M. Águeda na sociedade	3%	44%	52%
	Relacionamento da C.M. Águeda com os cidadãos e a sociedade	5%	36%	59%
	Nível de envolvimento dos colaboradores na C.M. Águeda e na respectiva missão	2%	42%	56%
	Nível de conhecimento que tem dos objectivos da C.M. Águeda	3%	51%	46%
	Nível de conhecimento sobre a Certificação da Qualidade	6%	50%	44%
	Conhecimento sobre os projectos desenvolvidos pela Autarquia	10%	50%	40%
MÉDIA		4%	46%	50%
Jornadas Internas	Comunicação e divulgação	5%	35%	60%
	Importância dos temas apresentados	5%	33%	62%
	Oportunidade de troca e partilha de informação / conhecimentos relevantes	7%	36%	57%
	MÉDIA	6%	35%	60%
MÉDIA GERAL		5%	5%	40%

De referir que, no que diz respeito ao nível de conhecimentos sobre os projectos da autarquia e sobre a certificação da qualidade, 10% e 6%, em cada caso, evidenciam ser mau / medíocre.

Tendo em conta que o objectivo das várias sessões das Jornadas Internas, era a transmissão de conhecimentos entre as pessoas, a troca / partilha de experiências e o seu envolvimento nas actividades e objectivos da Autarquia, e dados os resultados obtidos pelo feedback dos participantes, considera-se uma meta alcançada.

Em média, para todos os aspectos abordados com este inquérito, foram obtidos os seguintes resultados:

- 96% dos funcionários evidenciaram um nível de satisfação entre 3 e 5 (regular / bom / excelente), relativamente à CMA.
- 94% de satisfação face a esta acção de melhoria desenvolvida e implementada.

Importa salientar também que, no decorrer da realização dos inquéritos, foram recolhidas um conjunto de opiniões / sugestões / comentários, que importa referir:

- Conhecimento da existência de uma Política da Qualidade, Segurança e Saúde no Trabalho na C.M. Águeda – Relativamente à área da Segurança e Higiene no Trabalho, a melhoria a este nível é muito perceptível por parte de alguns funcionários, dada a realização dos exames médicos, dos testes de alcoolemia e da distribuição de EPI. Por outro lado, também se evidencia um bom conhecimento sobre a qualidade, do ponto de vista da satisfação de munícipes e funcionários, assim como da melhoria contínua e do cumprimento da legislação.
- Reconhecimento da existência de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) certificado na C.M. Águeda – Caminho para a satisfação do cliente e para a Excelência.
 - Definição de processos e procedimentos, que definem as formas de trabalho dos diversos sectores, bem como a sua monitorização de desempenho.
 - Melhoria dos serviços prestados.
 - O controlo da preocupação no desenvolvimento dos parâmetros propostos para crescimento evolutivo dos procedimentos administrativos.
 - Proporcionar aos colaboradores condições e “provocar” um eficiente empenho na procura de uma resposta cabal aos munícipes em geral.
 - O Sistema de Qualidade gera maior eficácia e rapidez dos assuntos a tratar pelo munícipe.
 - Garantia, através de procedimentos definidos, de uma melhor funcionalidade dos serviços.
 - Sistema que controla os processos da autarquia.
 - Sistema que monitoriza, corrige e avalia o desempenho da CMA.
 - Pretende-se harmonizar procedimentos, diminuir o tempo de execução e servir melhor os colaboradores internos e externos da Autarquia.

- Elevar a C.M.A. às exigências de qualidade existentes na actualidade e responder às expectativas dos munícipes.
- Ter conhecimento geral de desempenho das actividades desenvolvidas pelos vários sistemas da CMA.
- Expectativas iniciais com as Jornadas Internas de partilha de conhecimentos:
 - Conhecer a evolução dos serviços.
 - Conhecer melhor quais as tarefas e/ou funções desempenhadas por outros colegas.
 - Partilha de projectos futuros das Divisões / Departamentos.
 - Informação sobre as actividades desenvolvidas.
 - Troca e partilha de conhecimentos / experiências, no sentido de melhorar o atendimento e encaminhar o munícipe.
 - Conhecer as funções dos vários sectores da autarquia, nomeadamente, tarefas desempenhadas e trabalho desenvolvido por cada serviço.
 - Conhecer aprofundadamente o que trata cada sector e saber a quem se dirige cada assunto.
 - Conhecer as competências, os projectos e os objectivos dos serviços da Autarquia.
- Satisfação das expectativas iniciais:
 - Conhecimentos do funcionamento camarário, dos departamentos e seus funcionários, das funções desempenhadas por cada serviço, assim como do trabalho dos colegas.
 - Imensamente útil, esclarecedor e aglutinador de interesse entre colegas.
 - Apresentações objectivas, claras e sucintas.
 - Melhor conhecimento dos outros serviços, a fim de se evitarem juízos precipitados e por vezes falsos do trabalho desenvolvido.
 - Consciência das várias atribuições que estão a cargo da Autarquia Local (CM) e dos vários serviços e actividades necessárias para as concretizar.
 - Conhecimento transversal dos projectos em curso na Autarquia.
 - Conhecimento geral dos projectos e objectivos de cada departamento.
- Sugestões / comentários:
 - Excelente iniciativa! A continuar...
 - Algumas áreas foram abordadas de uma forma global. Deve-se dar a oportunidade de apresentar o trabalho que desenvolvem, porque acho existe uma ideia errada da quantidade de trabalho de alguns.

- Boa iniciativa. Continuem!

2.7. Acções Preventivas e/ou Correctivas desencadeadas

No período a que corresponde este balanço da QSST, foram abertas várias fichas de não conformidade, tendo dado origem a Acções Correctivas, Correções e Acções de Melhoria (o seu tratamento e especificação está definido em cada ponto correspondente).

2.8. Auditorias Internas da Qualidade

Para 2009 estava previsto serem realizadas 2 auditorias internas englobando a totalidade dos processos existentes no SGQ / implementados na CMA, a realizar por funcionários pertencentes à Bolsa de Auditores Internos para a Qualidade.

Dado que no decorrer do ano 2009, foi desenvolvido, implementado e “auditado” o projecto para obtenção do nível “Committed to Excellence”, sob a responsabilidade do GB-QST, envolvendo todos os serviços da Autarquia, e dado que 2009 foi um ano de eleições, não foi possível realizar o programa de auditorias como planeado, tendo-se cumprido em 50%.

De qualquer modo, no decorrer do ano, vão sendo realizadas acções “isoladas” que nos vão permitindo verificar o ponto de situação do SGQ, muitas vezes provocado também pelas várias alterações legislativas.

Todas as questões levantadas no decorrer da realização da auditoria, foram analisadas, tendo-se verificado as suas causas, preenchidas Fichas de Não Conformidade e definidas correções / AC's, de forma a evitar a sua repetição (resumidas num Plano de Acções Correctivas).

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

N.º	Procedimento Auditado	Sector	Não Conformidades	AC	C	Resolvida	Eficaz
1	Todos os Processos do SGQ	SGQ	14	5	8	13	13
2	Auditoria APCER	SGQ	3	3	-	3	3

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 encontram-se espelhados no Mapa de Caracterização de Indicadores (**Imp-09-01**), associados aos processos, e que nos permitem avaliar a sua eficácia. Este mapa, define a fórmula de cálculo, assim como a periodicidade de recolha dos dados, meta (tem em conta os dados do ano anterior, neste caso, 2008) e responsável pela medição e comunicação dos resultados.

Os PT's abaixo indicados sofreram alterações relativamente aos indicadores que estavam definidos, dado que se verificou que em termos de gestão de tempo, não traziam grande mais-valia à organização, pois trata-se de processos que cumprem os tempos especificados para a sua execução, e o cálculo dos tempos era muito rudimentar e de difícil cálculo, por ser feito de forma manual. Apesar de existirem circuitos nas aplicações informáticas, ainda não conseguem suprir as nossas necessidades.

O tempo de realização da prestação de serviço associada a estes PT's é reduzido, sendo que muitos deles apenas tratam do registo dos pedidos.

- PT-DV-ADM-01 – Divertimentos Públicos – Arraiais e outros
- PT-DV-ADM-02 – Licença Especial de Ruído
- PT-DV-ADM-03 – Licença para Provas Desportivas na Via Pública
- PT-DV-ADM-04 – Recintos itinerantes e improvisados
- PT-DV-ADM-05 – Acampamentos ocasionais
- PT-DV-ADM-06 – Arrumador Automóveis / Vendedor Ambulante de Lotarias – Emissão / Renovação
- PT-DV-ADM-07 – Licença de Guarda-nocturno – Emissão / Renovação
- PT-DV-ADM-08 – Licença para a Realização de leilões em lugar público
- PT-DV-ADM-09 – Licença de Máquinas Electrónicas de Diversão
- PT-DV-ADM-10 – Licença de Publicidade - Emissão / Renovação
- PT-DV-ADM-11 – Licença de Ocupação da Via Pública com Mobiliário Urbano
- PT-DV-ADM-12 – Cartão de Feirante – Emissão / Renovação
- PT-DV-ADM-13 – Cartão de Vendedor Ambulante – Emissão / Renovação
- PT-DV-ADM-14 – Licença de Condução de Ciclomotores e Veículos Agrícolas
- PT-DV-ADM-15 – Licença de Condução de Ciclomotores e Veículos Agrícolas de Categoria I, II e III – Renovação / 2ª Via
- PT-DV-ADM-17 – Concessão de Terrenos no Cemitério
- PT-DV-ADM-18 – Inumação
- PT-DV-ADM-19 – Trasladações / Exumações
- PT-DV-ADM-21 – Licença para Realização de Queimadas
- PT-DV-ADM-23 – Horários de Funcionamento de Estabelecimentos
- PT-DV-ADM-24 – Averbamentos em Alvarás e outros Títulos
- PT-DV-ADM-25 – Peditórios
- PT-DV-JUF-03 – Escritura pública de aquisição de imóvel / Cedência gratuita de Terreno

Conclui-se que a melhor forma de evidenciarmos o nível de desempenho dos mesmos, seria a partir das reclamações, pelo que a análise destas é efectuada tendo em conta o tipo de processo ao qual fazem referencia.

Relativamente à Avaliação de Fornecedores, o SV-AMP adoptou a metodologia utilizada em 2009, dado que o sistema informática existente, ainda que muito avançado e melhorado pela empresa Medidata, não permite de forma célere e automática, o cálculo da qualificação dos fornecedores, quer sejam de bens quer de serviços.

A entrada em vigor do CCP, permitiu algumas vantagens, sendo que os fornecedores têm que cumprir, à partida, alguns critérios no momento em que concorrem, sendo que as propostas apresentadas em qualquer concurso que seja lançado na plataforma electrónica, têm que ir de encontro aos critérios de selecção especificados nos cadernos de encargos. Qualquer concorrente que não cumpra os critérios referidos, será excluído, ganhando o concurso aquele que oferecer as melhores condições, face o caderno de encargos.

No entanto, da mesma forma que aconteceu em 2008, o SV-AMP, fez uma avaliação mais cuidada dos fornecedores do Economato, em virtude destes estarem directamente ligados ao serviço.

Importa salientar algumas considerações sobre alguns indicadores / processos. Neste sentido, e fazendo referência ao grande volume de processos que dão entrada nos serviços desta Autarquia, os processos de obras particulares (DV-PGU) merecem particular destaque. Tendo em conta os indicadores definidos para cada um dos processos desta área, concluímos que:

- Indicador – Tempo médio de prestação do serviço completo:

Todos os processos verificaram o cumprimento do prazo estipulado para realização das tarefas definidas em cada um deles, excepto:

- Licenciamento Loteamento Arquitectura – Menos de 1 dia de atraso, em média – O que não é significativo, dado que nestes processos foram solicitados elementos complementares ao município, o que fez com que aumentasse necessariamente o tempo de execução, pois algumas tarefas acabam por se repetir (após recepção dos elementos, tem que ser analisado novamente pelos técnicos).
- Alteração de Utilização – As tarefas em atraso estão associadas ao tempo em que o processo fica a aguardar o requerente, ou seja, os atrasos não estão directamente relacionados com as tarefas executadas pelos serviços da CMA.
- Devolução de Caução – Estamos a fazer referência a atrasos de 2 dias, em média. A meta estipulada é de 15 dias, tendo sido atribuído um prazo de 5 dias para a realização da tarefa “Elaboração da Ordem de Pagamento”, pelo SV-CTB, e que num dos processos se verificou de 32 dias. De salientar que, esta situação tratou-se de um acto isolado, mas que num universo de 13 processos entrados, implica um aumento do valor médio para este indicador.
- Apresentação de elementos – Verificou-se um atraso de 1 dia (valor médio), devido essencialmente às tarefas de “Digitalização” e “Saneamento Liminar”, no decorrer do 1º

semestre do ano. Um aumento do trabalho neste período do ano, esteve na origem deste atraso, tendo-se tomado como medida, colocar um funcionário da DV-PGU a executar estas tarefas em momentos de maior afluência de trabalho, tendo-se evidenciado ser uma solução para estas situações.

- Pociugas familiares – O tempo estipulado para a realização destes processos, foi estabelecido pelos próprios serviços. É claro que este tipo de processos, carece muitas vezes de acções de fiscalização e de consulta ao veterinário, fazendo com que a repetição de algumas tarefas, aumente este indicador.
- Alvará de Construção – A tarefa que fez com que o tempo de realização fosse superior ao estipulado, prende-se com a tarefa “GAM remete ao arquivo”, que em nada prejudica o munícipe / requerente. O GAM tem vindo a ter alguns atrasos nestas tarefas, dada a redução de pessoal que tem vindo a verificar (por baixa médica, e licença de maternidade, essencialmente).
- Licenciamento / Arquitectura Especialidades – Tarefa “Envio para o GAM”, que em nada prejudica o munícipe / requerente.
- Ocupação da via pública – Na grande maioria dos casos, o processo encontra-se a aguardar que o requerente se desloque à CMA para pagar as taxas devidas e levantar a respectiva licença.
- Redução / Isenção de taxas – Os atrasos que se verificam nestes processos, têm a ver com a marcação das reuniões do Executivo.
- Utilização sem Vistoria – Tarefas “GAM envia para o arquivo” e “SAMU arquiva com prévia digitalização”, que em nada prejudicam o requerente. Na 1ª tarefa, o GAM fica a aguardar o requerente, daí que este atraso tem a ver com o facto do requerente não se deslocar à CMA dentro do prazo que lhe é estabelecido.
- Utilização com Vistoria – Tarefa “GAM”, sem prejuízo do requerente. A situação é idêntica ao processo acima.
- Comunicação Prévia – O atraso neste circuito, reportasse ao mês de Outubro, onde foi evidenciado um atraso nos 4 processos que foram entregues nos serviços camarários. Esta situação, se bem entendermos, foi verificada em época de eleições, quando o executivo não podia tomar decisões.
- Depósito de Combustíveis – Devido ao facto de existirem consultas externas, que obrigam à repetição de algumas tarefas após recepção dos pareceres externos.
- Certidões – Tarefas "GAM recebe" / "GAM envia ao SAMU", sem prejuízo do requerente. Na 1ª tarefa, o processo fica a aguardar que o requerente se desloque ao GAM para proceder ao levantamento da certidão.

- Indicador – Taxa de processos fora do prazo:

Todos os processos verificaram uma taxa de 0%, excepto:

- Informação Prévia – Está a aguardar elementos solicitados ao requerente, que ainda não entregou, o que evidencia que o atraso não é da responsabilidade dos serviços da CMA.
- Licenciamento / Arquitectura Sepulturas – Tarefas como “Notificação ao requerente”, “Arquivo”, e outras, com um tempo médio de atraso de 1 dia, o que não nos parece muito significativo, dado o tipo de processo em causa e o n.º de processos que dão entrada (16 no total).
- Reabertura de processos – Um atraso de 1 dia, em média. Tendo em conta que a taxa de ganhos de dias foi de 23%, verifica-se tratar-se de um balanço positivo, o que quer dizer que não nos parece haver azo a grandes preocupações no que diz respeito a este circuito.
- Alteração de Utilização – Os processos fora do prazo, encontravam-se a aguardar o requerente, daí concluir-se que não é da responsabilidade dos serviços da autarquia.
- Adiamento de Prazos de Documentos – Um único processo em atraso, no universo de 156, pela tarefa “Digitalização”. Caso único, embora como já foi referido anteriormente, o 1º semestre de 2009, teve uma grande afluência de trabalho nesta área, o que acabou por provocar alguns atrasos, situação esta que já se encontra ultrapassada.
- Prorrogação de prazo – Dado que este circuito apresentou uma taxa de ganhos de dias de 3%, verifica-se tratar-se de um balanço positivo, o que quer dizer que não nos parece muito preocupante os pequenos atrasos verificados. De qualquer forma, importa fazer referência ao facto de os atrasos verificados em nada prejudicarem o requerente, por se tratar de tarefas de “Arquivo”.
- Devolução de Caução – O motivo referenciado acima. Também este circuito, apresentou, no total, um balanço positivo em termos de dias ganhos (22 dias).
- Fotocópias – As tarefas que originaram os atrasos não prejudicam o requerente, dado que a tarefa “GAM entrega ao requerente” refere um atraso na vinda do requerente e “GAM recebe as cópias”, é o acto de recepção das cópias a entregar ao requerente. A falta de pessoal, no GAM, e o elevado volume de atendimentos que se têm vindo a evidenciar, reflecte-se no atraso na execução deste tipo de tarefas.
- Apresentação de elementos – Explicação no indicador acima. A taxa de ganhos foi de 14%, sendo evidência de que houve ganhos significativos nos tempos de execução das tarefas, em geral.
- Recepção de obras e Redução / Isenção de taxas / Declarações Prévias / Exposição e Reclamação – Explicação no indicador acima, no entanto, verificou-se uma taxa de ganhos de 7%, 12%, 17% e 27%, respectivamente.
- Averbamento e Retirada do alvará – Atrasos sem prejuízo do munícipe, tendo-se verificado uma taxa de ganhos de dias de 31% e 9%. No circuito de retirada do alvará, a decisão de fiscalização demonstra ter demorado mais tempo, mas é perfeitamente aceitável, pois por

vezes, há uma tentativa de resolução das situações pelo próprio responsável pelo despacho, o Sr. Vereador, aliás, a verificação dos fiscais, só é possível mediante marcação com o munícipe, daí também a justificação da dificuldade no cumprimento do prazo.

- Alinhamento de Muros – Circuito novo, que apesar de mostrar alguns pequenos atrasos, não significativos, apresentou por sua vez, uma taxa de ganhos de dias de 24%.
 - Comunicação Prévia / Elevadores / Certidões / Depósito de Combustíveis / Licenciamento Arquitectura Especialidades – Explicação no indicador acima. A taxa de ganhos foi de 23%, 28%, 26%, 29% e 10%, respectivamente, sendo evidência de que houve ganhos significativos nos tempos de execução das tarefas, em geral.
 - Utilização com Vistoria / Alvará de Construção / Ocupação da via pública – Explicação no indicador acima. Os processos fora do prazo, encontravam-se a aguardar o requerente, daí concluir-se que não é da responsabilidade dos serviços da autarquia.
 - Vistoria Técnica – A própria tarefa de realização da vistoria, demonstra um atraso, dado que existem dias específicos para a realização das vistorias, sendo, por vezes, difícil articular com o prazo de 10 dias que está estipulado no circuito.
- Indicador – Taxa de processos concluídos:

Todos os processos verificaram uma taxa de 100%, excepto:

- Informação Prévia – Os processos encontram-se em audiência prévia, aguardando pela informação do requerente, ainda que dentro do prazo.
- Prorrogação de prazo – O processo que se encontra em aberto, está a aguardar legalização por parte do requerente.
- Fotocópias – Os processos em aberto, encontram-se a aguardar a tarefa de “GAM recebe e entrega ao requerente”, pelo que estão a aguardar que o requerente se desloque à CMA para levantar as fotocópias.
- Alvará de Construção / Ocupação da via pública – O requerente ainda não se deslocou ao GAM para levantamento do alvará.
- Depósito de Combustíveis – O processo que se encontrava em aberto, estava para “Consulta externa”, não sendo da responsabilidade dos serviços camarários.
- Licenciamento – Arquitectura Especialidades – Dado que alguns processos apresentavam falhas, verificadas em sede de saneamento liminar, provocou o arrastamento dos mesmos até ao final do ano (Março, Junho e Julho). Para os processos referentes aos meses de Setembro, Outubro e Novembro, foi necessário solicitar elementos ao requerente, e dado que não foram apresentados ou não estavam correctos quando da sua entrega, provocou atrasos significativos nestes processos, que se arrastaram até ao final do ano.

- Utilização sem Vistoria – Dado que foram solicitados elementos complementares ao requerente, e que demoraram a ser entregues ou ainda estamos a aguardar a sua entrega, os processos (Agosto, Setembro, Outubro, Novembro e Dezembro) se encontram em aberto, pelo arrastamento dos mesmos até ao final do ano.

Quanto a outros indicadores, que não atingiram o valor estipulado como meta, para 2009, temos:

- Custo total das obras adjudicadas inferior ao estipulado.
- Taxa de obras concluídas, face ao planeado – 61%.
- A área de jardins, com redução de necessidades de manutenção, aumentou, o que implica a realização de várias acções (rega, plantas com pouca rega), que permitiram aumentar este indicador.
- O tempo médio de prestação do serviço, para reparação de pavimentações e reparação ou substituição de sinalização, foi reduzido significativamente de 15 e 10 dias, para 2,2 e 8,8 dias, respectivamente, o que indica um aumento na rapidez da execução dos trabalhos.
- Redução no custo por atendimento, aumento do n.º de pessoas atendidas por hora e aumento do tempo de espera – Verifica-se um aumento de afluência de público ao GAM, e apesar de se verificar uma redução no n.º de funcionários a atender (como já foi explicado anteriormente), isto traduz-se, num aumento de eficiência, apesar do tempo de espera médio ter aumentado de 8 para 10 minutos.
- Redução no tempo de execução dos serviços:
 - Limpeza de fossas e colectores.
 - Recolha selectiva de pequena dimensão.
 - Manutenção de contentores.
- O aumento que se verificou na taxa de absentismo por motivo de doença, deve-se ao facto de, no ano em referência, várias funcionárias terem ficado de licença de maternidade, sendo que a aplicação contabiliza este período nesta taxa.
- PG-05 – Foram evidenciadas 7 não conformidades, das quais:
 - 1 Acção de Melhoria
 - 1 Correção
 - 3 dizem respeito a questões de legislação, onde os serviços competentes estavam conscientes, não tendo revisto de imediato o PT, mas tendo analisado a legislação, colocando-a em prática.
- Avaliação de Empreiteiros:

Pese algumas empreitadas, dalguns empreiteiros terem obtido uma pontuação considerada como FRACA, dados os critérios definidos na IT-04-02, com a entrada em vigor do CCP, não os podemos excluir, se estes concorrerem a determinado concurso de empreitadas que seja lançado na Plataforma Electrónica, dado que para que eles possam concorrer, basta-lhes cumprir com os requisitos desta última.

Neste momento, a avaliação oferece indicações do trabalho executado pelos empreiteiros na execução das obras adjudicadas, pois eles não podem ser excluídos, dado o CCP.

N.º	Empreiteiro	Qualificação	
		Data	IQE
2258	CIPRIANO PEREIRA CARVALHO & FILHOS,LDA.	2010-03-31	79%
-	AHA – Arsénio Henriques Almeida & Filhos Lda.	2010-03-31	69%
-	MANUEL FRACISCO DE ALMEIDA	2010-03-31	61%
-	MANUEL VIEIRA BACALHAU	2010-03-31	56%
-	Afonso Malheiros, Lda.	2010-03-31	53%
-	Oliveiras, S.A.	2010-03-31	76%
-	PAVIAZEMÉIS – Pavimentação de Azeméis, Lda.	2010-03-31	55%
-	ARADA – Engenharia e Gestão de Empreitadas, Lda.	2010-03-31	46%
-	Gabimarão – Construções, S.A.	2010-03-31	45%
136	ROSAS CONSTRUTORES, SA	2010-03-31	78%
126	URBIPLANTEC-URBANIZACOES E TERRAPLANAGENS, LDA	2010-03-31	75%
139	VITOR ALMEIDA & FILHOS, S.A.	2010-03-31	83%

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). Esta Portaria faz referência ao facto de os contadores poderem deixar de funcionar correctamente, contabilizando erradamente o consumo efectivo de água, SEM PREJUÍZO DO CONSUMIDOR, mas sim da própria Autarquia.

Tendo em conta o volume de contadores a substituir e o custo associado a esta substituição (mão-de-obra e equipamentos), e dado que o consumidor nunca seria prejudicado pelo mau funcionamento dos contadores, o Sr. Presidente deliberou planear a substituição dos contadores em anos (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 – CCP, quando da revisão de 2009, estava a ser realizada a alteração do caderno de encargos e do processo de concurso para a substituição de contadores.

Não tendo sido possível, contratar uma empresa, em prestação de serviços, para executar a referida substituição dos contadores, e dado que no âmbito da CIRA (Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro) foi procurada uma metodologia que permitisse a resolução eficaz dos problemas de infra-estruturação e gestão dos serviços de abastecimento público de água para consumo humano e de saneamento de águas residuais urbanas, cumprindo as metas preconizadas no P.E.E.S.A.R.

Nesse sentido a CIRA promoveu o desenvolvimento de estudos que conduziram à solução de gestão integrada dos serviços municipais de água e de águas residuais dos Concelhos de Águeda, Albergaria-a-Velha, Aveiro, Estarreja, Ílhavo, Murtosa, Oliveira do Bairro e Sever do Vouga.

Esta solução, e no que diz respeito ao Município de Águeda foi aprovada em reunião do Executivo Municipal de 2009/07/30 e posteriormente em Sessão da Assembleia Municipal de 2009/08/10.

Em 29 de Julho de 2009, foi concretizado um Contrato de Parceria Pública entre o Estado Português e o conjunto dos municípios acima referidos em que se estabelece o modo de participação das partes nos programas e gestão de equipamentos ou de serviços públicos correspondentes, bem como os recursos financeiros necessários.

É em 23 de Setembro de 2009 é celebrado um Contrato de Gestão entre o Estado Português, o conjunto dos Municípios anteriormente referidos e a AdRA – Águas da Região de Aveiro, S.A., em que os dois primeiros outorgantes atribuem ao 3.º outorgante, em regime exclusivo, a exploração e a gestão dos serviços públicos de abastecimento de água para consumo público e de saneamento de águas residuais urbanas, relativos ao Sistema criado pelo Contrato de Parceria.

Não obstante, não serem realizadas substituições de contadores de forma programada, a DV-INF realiza a substituição daqueles que se verificam como danificados. Esta informação é recebida por comunicação dos próprios munícipes / consumidores.

Relativamente ao software “Balanced ScoreCard”, continua a funcionar com as mesmas query’s, isto é, aquelas que permitem, de forma célere, obter informação sobre os resultados dos tempos, quantidade de processos, relativamente à prestação de serviço presencial, no GAM (Atendimento), de forma a avaliar o cumprimento dos objectivos / metas previstos. Por decisão superior, e dado que a empresa fornecedora deste software tem algumas dificuldades em estabelecer a ligação com a Medidata (software), não está a ser desenvolvido grande esforço para obter melhorias na obtenção de outros dados / resultados, a partir deste software.

A avaliação dos fornecedores ainda é efectuada de forma “rudimentar” e lenta. Mas, a entrada em vigor do CCP, veio trazer algumas vantagens que antes não se verificaram. De qualquer forma, a Medidata (fornecedor da aplicação informática de Gestão de Armazéns) está a analisar o repto que lhes foi lançado de desenvolver uma forma célere de obter estes dados. Claro está que o preço que se tem que pagar pelo facto de querermos melhorar continuamente, e o facto de estarmos um passo à frente das outras câmaras que também têm o mesmo sistema a funcionar, faz com que algumas situações demorem algum tempo a ser solucionadas.

Equipamentos de Monitorização e Medição (EMM's) / Plano de Calibração e Verificação:

- Relativamente à situação das bombas de cloro, alocadas à DV-INF, o esforço realizado na procura de um laboratório acreditado que realizasse a calibração, revelou-se infrutífero. Contactado o fabricante deste equipamento, tomamos conhecimento que o processo adoptado em 2008 / 2009 era perfeitamente aceitável. Desta forma, foi efectuada uma revisão do Plano Anual de Calibração / Verificação de 2009, tendo sido retirados estes equipamentos.

- Termo-higrómetro alocado ao SAMU – Pese as diligências efectuadas, não foi possível encontrar um laboratório acreditado para calibrar / verificar este equipamento. De qualquer modo, como nunca foram verificados quaisquer problemas no âmbito dos parâmetros de medição, consideramos que o mesmo se encontra a funcionar em boas condições.
- O Fotómetro alocado à DV-SGE, e que é utilizado na Piscina, é verificado do mesmo modo que está a ser efectuado com o equipamento da DV-INF.
- Os aparelhos topográficos existentes na CMA, não foram calibrados no prazo estabelecido, dado que:
 - 004 / DV-CEX – Será trocado por outro, pelo que não fazia sentido despende 700€ na sua calibração. Mais ainda, este equipamento encontra-se em bom estado, não se tendo verificado qualquer anomalia em calibrações anteriores.
 - 005 / DV-CEX – Dado o elevado volume de trabalho que se tem verificado, não foi possível efectuar a calibração deste EMM no prazo estipulado (Novembro / 2009). Esta calibração será agendada tão rápido quanto possível (2010). Da mesma forma que o anterior, este equipamento encontra-se em bom estado, não tendo sido verificada qualquer anomalia em calibrações anteriores.
- Relativamente à Pinça Amperimétrica (voltímetro + amperímetro) e Aparelho de medição de terras, alocados à DV-SGE, após uma análise aprofundada, e tendo sido questionadas algumas pessoas entendidas nesta matéria e com conhecimentos de funcionamento destes aparelhos, inclusive os técnicos que executam a calibração dos mesmos (Laboratório acreditado LIQ), conseguimos chegar a um entendimento relativamente à análise do certificado de calibração, de forma a concluir se o mesmo se encontra apto para as medições necessárias, ultrapassando a questão que se teria levantado em 2009.

2.11. Meios Materiais

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

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.

2.12. Meios Humanos

Todos os funcionários, associados às áreas abrangidas pelo actual SGQSST, encontram-se identificados nas matrizes de competências elaboradas quando da implementação do SGQSST, revistas em 2009, conforme definido no PG-03, e que se encontram nesta altura do ano em revisão por cada um dos superiores hierárquicos, sendo elaborado o levantamento de necessidades de formação.

Verificou-se a entrada nos serviços de alguns POC's / estagiários, que vieram suprir algumas necessidades sentidas por alguns responsáveis.

Relativamente aos indicadores associados aos recursos humanos, foram obtidos os seguintes resultados:

- Grau de cumprimento do Plano de Formação – 49,7%. Verificou-se uma melhoria muito significativa (60%), face o mesmo indicador em 2008.

O resultado associado a este indicador, deve-se à troca de responsável pela pasta da formação, à actualização de alguma legislação (desistência de realização de acções de formação relacionadas com legislação, entretanto revogada / desactualizada) e ao cancelamento do projecto formativo proposto pela AMRIA para o ano 2009.

- % de acções de formação eficazes – 90,7%. Também este indicador evidenciou uma melhoria em relação a 2008 (87,6%).

Tendo em conta as matrizes de competências já recepcionadas pelo responsável da formação (SV-RHU), encontra-se já em elaboração o Plano Anual de Formação para 2010.

O Plano de Formação para 2010, encontra-se já em preparação, prevendo-se a sua apresentação para aprovação do Sr. Presidente, em Maio / 2010.

3. Conclusão

3.1. Proposta de objectivos para 2010

Em Novembro de 2009, foi realizada uma reunião, que contou com a presença do Sr. Presidente, Vereadores, Gabinete de apoio à Presidência, Directores de Departamento, Chefes de Divisão, Responsáveis de Gabinetes e Chefes de Serviço, com o intuito de dar a conhecer os objectivos / projectos a executar no decorrer do ano 2010.

Esta reunião, permitiu também conhecer quais os objectivos que se encontravam em desenvolvimento (em curso) em 2009, e que transitaram para 2010.

O resultado desta reunião, foi registado em acta de reunião, tendo sido definidos por cada um dos presentes, os objectivos para 2010. Estes objectivos foram registados no Mapa de Objectivos de 2010, conforme se encontra definido no PG-01.

3.2. Proposta de Metas para os indicadores de desempenho

Para 2010, os valores que resultaram da monitorização e medição do desempenho dos processos para 2009, 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.

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

Desenvolvimento e implementação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos, com vista à sua certificação.

Revisão do Plano de Calibração / Verificação, tendo em conta os resultados de calibrações / verificações anteriores dos EMM's, tendo como objectivo reduzir as necessidades de realização destas acções, pelo alargamento da sua periodicidade, onde for possível.