

RELATÓRIO ANUAL DOS SERVIÇOS

Serviços Técnicos ESTGV – Área Manutenção

25/01/2024

APROVADO POR:

Vice-Presidente IPV – Professor Doutor João Vinhas



manutenção



projecto



operações



eventos



qualidade

1. INDICADORES DE DESEMPENHO

Os Serviços de Manutenção fazem parte da direcção de Serviços Técnicos da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu (ESTGV), que exerce a sua acção nos domínios das infra-estruturas tecnológicas; manutenção, reabilitação de instalações e equipamentos; assistência técnica; coordenação de projectos; sustentabilidade e gestão energética; serviços e logística operacional. Dada a natureza transversal das actividades, da gestão, da operacionalização e da execução dos processos, os Serviços Técnicos, funcionam numa lógica de “**Serviços Partilhados**”.

Os Serviços Manutenção são constituídos por equipas que trabalham em conjunto para manter os edifícios e instalações a funcionar de forma eficiente e confiável. Compete aos Serviços, promover a manutenção funcional dos espaços físicos do Instituto Politécnico de Viseu em todas as suas vertentes, nomeadamente: edifícios, espaços exteriores e infra-estruturas e ainda, providenciar para que todos os equipamentos e instalações existentes estejam em boas condições de utilização, nomeadamente executando as reparações e ou beneficiações necessárias e instruindo os utilizadores sobre o seu funcionamento, boas práticas e normas de segurança a cumprir.

É necessário um verdadeiro trabalho de equipa para conseguir manter a funcionar 24 horas, 7 dias por semana, 365 dias do ano, todos os equipamentos, sistemas, infra-estruturas e edifícios do Politécnico de Viseu.

1.1. RESULTADO GLOBAL E CONTRIBUTO DE CADA UNIDADE

A tabela H|1, apresenta a distribuição das 961 intervenções de manutenção e respectivos custos de manutenção, pelas diferentes Unidades Orgânicas, para o ano de 2023.

DADO		ESAV	ESEV	ESSV	ESTGV	ESTGL	SC	SAS	PMU	CAMP	EXT	CIDADE	PV
dsm001	número de intervenções por unidade orgânica	29	40	19	587	2	38	168	17	56	5		
dsm002	número total de intervenções												961
dsm003	número de ordens de trabalho emitidas	1	0	0	13	1	3	11	3	1	0	0	33
dsm004	número de ordens de trabalho iniciadas	3	0	1	8	0	0	1	0	2	0	0	15
dsm005	número de ordens de trabalho encerradas	25	40	18	561	1	34	152	14	52	0	5	902
dsm006	número de ordens de trabalho anuladas	0	0	0	5	0	1	3	0	0	0	0	9
dsm008	falta de material	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2
dsm007	número total de ordens de trabalho	29	40	19	587	2	38	168	17	56	0	5	961
dsm009	custo da manutenção por unidade orgânica	4 037,89	356,70	910,83	28 514,04	428,96	26 642,77	20 802,52	0,00	0,00	0,00		
dsm010	custo global da manutenção												81 693,71
dsm011	número de respostas muito insatisfeito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
dsm012	número de respostas insatisfeito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
dsm013	número de respostas satisfeito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

dsm014	número de respostas muito satisfeito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
dsm015	número de utentes que responderam ao inquérito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
dsm016	número de utentes dos serviços	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	741

tabela H | 1 – dados 2023

1.2. ANÁLISE DO RESULTADO GLOBAL E DO CONTRIBUTO DE CADA UNIDADE

Indicadores definidos para os Serviços de Manutenção e respectivas metas:

	INDICADOR	FÓRMULA	META
indsm001.1	distribuição das intervenções de manutenção por unidade orgânica	=dsm001/dsm002*100	
indsm002	percentagem de cumprimento das ordens de trabalho relativas às atividades de manutenção	=dsm005/dsm007*100	≥ 90,00%
indsm003.1	distribuição do custo da manutenção por unidade orgânica – Materiais, equipamentos e ferramentas.	=dsm009/dsm010*100	
indsm004	satisfação com os serviços de manutenção	=(dsm011*1+dsm012*2+dsm013*3+dsm014*4)/(dsm011+dsm012+dsm013+dsm014)*25	≥ 80,00%
indsm005	percentagem de aplicação do questionário à satisfação com os serviços de manutenção	=dsm015/dsm002*100	≥ 20,00%

Indicadores e metas 2023

INDICADOR	ESAV	ESEV	ESSV	ESTGV	ESTGL	SC	SAS	PMU	CP	EXT	CIDADE	PV
indsm001.1	3,02%	4,16%	1,98%	61,08%	0,21%	3,95%	17,48%	1,77%	5,83%	0,52%		100,00%
indsm002	86,21%	100,00%	94,74%	95,57%	50,00%	89,47%	90,48%	82,35%	92,86%			93,86%
indsm003.1	4,94%	0,44%	1,11%	34,90%	0,53%	32,61%	25,46%					100,00%
indsm004												
indsm005												

tabela H | 2 – resultados 2023

Apesar das circunstâncias muito adversas associadas à escassez de mão-de-obra, que não foi resolvida em 2023 e que, à saída de um técnico de manutenção muito qualificado, há a acrescentar a passagem a tempo parcial do Técnico Superior Responsável

pelos Serviços e à significativa redução do conteúdo funcional dos dois técnicos executantes, foi superada a meta de 90% definida para o indicador “indsm002”. Globalmente, em 2023, foram encerradas 93,86% das 961 ordens de trabalho emitidas. A meta não foi superada na Agrária, nos Serviços Centrais, no Pavilhão Multiusos e na Tecnologia e Gestão de Lamego.

O modelo de funcionamento dos Serviços está cada vez mais centrado no recurso à contratação externa, registando-se um forte aumento das intervenções externas, com impacto directo nos custos com a mão-de-obra especializada contratada. No entanto, o recurso à mão-de-obra contratada, **vai minimizando o impacto da escassez, mas não resolve o problema!**

A distribuição das intervenções de manutenção pelas Unidades Orgânicas, seguiu o padrão habitual registado em anos anteriores, onde se destaca a ESTGV com 61,08% das Ordens de trabalho, seguida dos Serviços de Acção Social, com 17,48% do volume total de trabalho.

A distribuição dos custos de manutenção (materiais, equipamentos e ferramentas), pela natureza das intervenções e respectivos custos associados, nem sempre acompanhou o indicador indsm001.1. Não se regista uma proporcionalidade directa entre número de intervenções e custo total da manutenção.

De referir que o Centro de Custos “*Serviços Centrais*” - SC, além de despesas gerais não imputáveis às Unidades Orgânicas, contempla também os centros de custo: PMU, CP, EXT e CIDADE. Representa 32,61% da despesa anual.

Em 2023, a despesa total com a contratação de mão-de-obra especializada, foi de 37.635,74€. (contempla as especialidades: electricidade, canalização, AVAC e construção civil). Comparativamente à despesa de 2022, registou-se um aumento de 465%.

1.3. EVOLUÇÃO DO RESULTADO GLOBAL

INDICADOR		FÓRMULA	META
indsm001.2	evolução das intervenções de manutenção	=dsm002	
indsm002	percentagem de cumprimento das ordens de trabalho relativas às atividades de manutenção	=dsm005/dsm007*100	≥ 90,00%
indsm003.2	evolução do custo da manutenção – Materiais, equipamentos e ferramentas.	=dsm010	
indsm004	satisfação com os serviços de manutenção	=(dsm011*1+dsm012*2+dsm013*3+dsm014*4)/(dsm011+dsm012+dsm013+dsm014)*25	≥ 80,00%
indsm005	percentagem de aplicação do questionário à satisfação com os serviços de manutenção	=dsm015/dsm002*100	≥ 20,00%

Fórmulas e metas 2023

INDICADOR	2019		2020		2021		2022		2023
indsm001.2	982	↘	809	↗	848	↗	1055	↘	961
indsm002	90,94%	↘	89,88%	↗	91,75%	↗	92,13%	↗	93,86%
indsm003.2	69 395,08	↗	87 760,20	↘	79 844,54	↗	96 384,05	↘	81 693,71
indsm004	0,00%	→	0,00%	→	0,00%	↗	97,27%	↘	0,00%
indsm005	0,00%	→	0,00%	→	0,00%	↗	6,07%	↘	0,00%

tabela H | 7 – variação 2019 – 2023

1.3. ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO RESULTADO GLOBAL

Os resultados alcançados, não são satisfatórios.

Em 2023 registou-se:

- diminuição na capacidade de responder às solicitações;
- diminuição no número de intervenções de manutenção;
- diminuição da despesa com materiais, equipamentos e ferramentas, associada às intervenções de manutenção;
- aumento da contratação externa nas especialidades: electricidade, canalização, AVAC e construção civil.

Não foi superada a meta definida para: “satisfação com os serviços de manutenção” e “percentagem de aplicação do questionário à satisfação com os serviços de manutenção”.

Foi superada a meta “percentagem de cumprimento das ordens de trabalho relativas às actividades de manutenção”!

2. SATISFAÇÃO

2.1. TAXA DE APLICAÇÃO GLOBAL E EM CADA UNIDADE

A percentagem de aplicação do questionário à satisfação com os serviços de manutenção, foi de 0% (inferior à meta de 20%).

Para as 961 Ordens de Trabalho emitidas em 2023, não foram enviados inquéritos.

Para 2023, não há resultados.

2.2. SATISFAÇÃO GLOBAL E EM CADA UNIDADE

	INDICADOR	FÓRMULA	META	2019		2020		2021		2022		2023
indsm004	satisfação com os serviços de manutenção	$=(dsm011*1+dsm012*2+dsm013*3+dsm014*4)/(dsm011+dsm012+dsm013+dsm014)*25$	≥ 80,00%	0,00%	→	0,00%	→	0,00%	↗	97,27%	↘	0,00%
indsm005	percentagem de aplicação do questionário à satisfação com os serviços de manutenção	$=dsm015/dsm002*100$	≥ 20,00%	0,00%	→	0,00%	→	0,00%	↗	6,07%	↘	0,00%

tabela H | 7.1 – variação 2019 – 2023

2.3. ANÁLISE DO RESULTADO DA SATISFAÇÃO E DA TAXA DE APLICAÇÃO GLOBAL E EM CADA UNIDADE

(sem dados)

2.4. EVOLUÇÃO DO RESULTADO DA SATISFAÇÃO GLOBAL

(sem dados)

2.5. ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO RESULTADO DA SATISFAÇÃO GLOBAL

(sem dados)

3. MELHORIAS

3.1. IMPLEMENTAÇÃO

3.2. EFICÁCIA

4. PESSOAS ENVOLVIDAS NOS PROCESSOS DOS SERVIÇOS

categoria	SC	SAS	UI	ESAV	ESEV	ESSV	ESTGV	ESTGL	GLOBAL
docentes	-	-	-	-	-	-	-	-	0
não docentes	1	3	-	2	3	1	6	3	19
estudantes	-	-	-	-	-	-	-	-	0
elementos externos	-	-	-	-	-	-	-	-	33

5. ANÁLISE CRÍTICA DO FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS

Pelo impacto que têm no funcionamento global das actividades do Politécnico de Viseu, os Serviços de Manutenção, são “serviços críticos”. Genericamente, funcionam de forma organizada e têm uma metodologia de funcionamento que procura responder de forma eficaz às solicitações de todas as unidades orgânicas, cumprindo as suas funções e contribuindo para que a organização alcance resultados relevantes.

Organizacionalmente, evidenciam muitas fragilidades ao nível dos Recursos humanos próprios. Os recursos humanos próprios são escassos, têm vindo a diminuir e apresentam falhas em determinados domínios e especialidades. Pontualmente, apresentam elevados níveis de absentismo.

Actualmente, os Serviços de Manutenção têm muita dificuldade em responder de forma competente e pontual, às necessidades e solicitações de intervenção de manutenção das Unidades Orgânicas e Serviços de Acção Social. Não conseguem assegurar e garantir o normal funcionamento dos sistemas, equipamentos e infraestruturas técnicas. Paralelamente, é difícil mobilizar trabalhadores de outros serviços ou Unidades Orgânicas para reforçar equipas, constituir grupos de trabalho e assim aumentar a capacidade de resposta.

As debilidades no perfil de competências, a falta de técnicos e a indisponibilidade dos que existem, é resolvida com o recurso à contratação de mão-de-obra externa qualificada e não qualificada.

Verifica-se que intervenções de Manutenção de natureza preventiva, representam uma percentagem muito baixa do total das intervenções. A falta de manutenção preventiva, tem forte impacto no estado de conservação dos edifícios, dos sistemas técnicos, das infraestruturas e na operacionalidade dos equipamentos.

Os problemas estão identificados e as medidas necessárias para os resolver, de forma sistemática e muito objectiva, têm sido debatidas e transmitidas aos órgãos competentes.

A organização continua a desvalorizar a importância de ter uns Serviços com níveis mínimos de recursos humanos que respondam às solicitações e que assegurem o normal funcionamento das actividades, garantindo o bom estado de conservação de equipamentos, sistemas, infra-estruturas e edifícios do Politécnico de Viseu.

6. RECOMENDAÇÕES DE MELHORIA

Medidas de melhoria:

- Reforçar a equipa técnica executante com novos técnicos, reparando as saídas e corrigindo as indisponibilidades;
- Impulsionar a capacidade de operacionalizar e fazer funcionar os Serviços, através de uma gestão operacional transversal e global;
- Promover a partilha dos recursos técnicos disponíveis. Envolver mais os técnicos das Unidades Orgânicas nas actividades dos SM, promovendo o equilíbrio na distribuição do trabalho e equidade na carga;
- Aumentar a capacidade de resposta às solicitações;
- Reduzir o tempo de resposta às solicitações;
- Aumentar o número de intervenções de natureza Preventiva;

- Reforçar competências específicas. Qualificar o grupo de trabalho. Reforçar a formação técnica;
- Promover a motivação no grupo de trabalho;
- Combater o absentismo;
- Reforçar a capacidade de operacionalizar e executar decisões superiores;
- Criar/constituir uma equipa de trabalhadores não qualificados, para garantir resposta rápida e eficaz às solicitações e necessidades de logística operacional (este é um problema crítico, recorrente e transversal a todas as UO);
- Melhorar aspectos relacionados com a frota, com a mobilidade, com o serviço de logística operacional no transporte de encomendas e materiais;
- Reforçar a subcontratação nas especialidades: serralharia, manutenção electromecânica e HORECA;
- Melhorar a organização dos Serviços. Criar uma estrutura de secretariado e apoio ao funcionamento técnico e Administrativo dos Serviços Técnicos;
- Melhorar a plataforma de gestão dos Serviços Técnicos – GSTec;
- Reforçar a competência dos Serviços;
- Obter reconhecimento.

Estas medidas só se concretizarão se for dada à “função manutenção”, a importância que a “função manutenção” tem na estrutura organizacional do Instituto Politécnico de Viseu.