



Estratégia e Prioridades 2010 - 2013

Documento de apoio à Gestão da Câmara v.1





No âmbito do Projecto Douro Autarquia Digital foram definidos os seguintes objectivos:

- Requalificar os recursos humanos das autarquias envolvidas
- Homogeneizar o modelo organizacional das autarquias envolvidas
- Assegurar a modernização e simplificação administrativas
- Melhorar a qualidade dos serviços prestados
- Aumentar a eficiência

No sentido de garantir o Desenvolvimento Integrado da Organização e o Alinhamento Estratégico de toda a actividade e Projectos foi decidido adoptar uma abordagem Top Down, sistémica, orientada a processos e ao Cidadão, designada de Metodologia MLearn.

Um primeiro exercício traduziu-se na Clarificação da Estratégia da Câmara Municipal para o período 2010/2013 e definição das suas prioridades com base em sessões interactivas conjuntas envolvendo o Executivo e os dirigentes. A informação deste documento foi produzida durante o ano 2010.

Este documento representa um primeiro instrumento de apoio à gestão integrada do município, cuja melhoria se espera no decurso dos próximos exercícios de revisão de gestão. Tem como objectivo garantir o alinhamento estratégico de toda a actividade da câmara e contribuir para uma maior integração da sua organização.



Este documento sistematiza a Estratégia e suas prioridades com base nos seguintes elementos:

Organização

- Missão/ Visão
- Modelo de *Stakeholders* Estratégicos
- Modelo de Competências Organizacionais de nível 1
- Modelo de Cruzamento das Competências Organizacionais de nível 1 com as Unidades Orgânicas

Objectivos

- Objectivos e Indicadores Estruturantes
- Objectivos e Indicadores Operacionais

Plano de Actividades

- Prioridades para o Plano de Actividades da Câmara Municipal
- Plano de Modernização administrativa e de Melhoria Contínua

Anexos

- Matriz Objectivos Estruturantes versus Objectivos Operacionais
- Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais
- Matriz Objectivos Operacionais versus Stakeholders



Organização



Missão/ Visão

Promover o desenvolvimento local, tornando o município de Lamego atractivo, competitivo e com qualidade de vida.

Ser reconhecido pela modernização e eficiência da autarquia, pela qualidade dos serviços prestados e pelo elevado grau de satisfação das necessidades dos cidadãos.

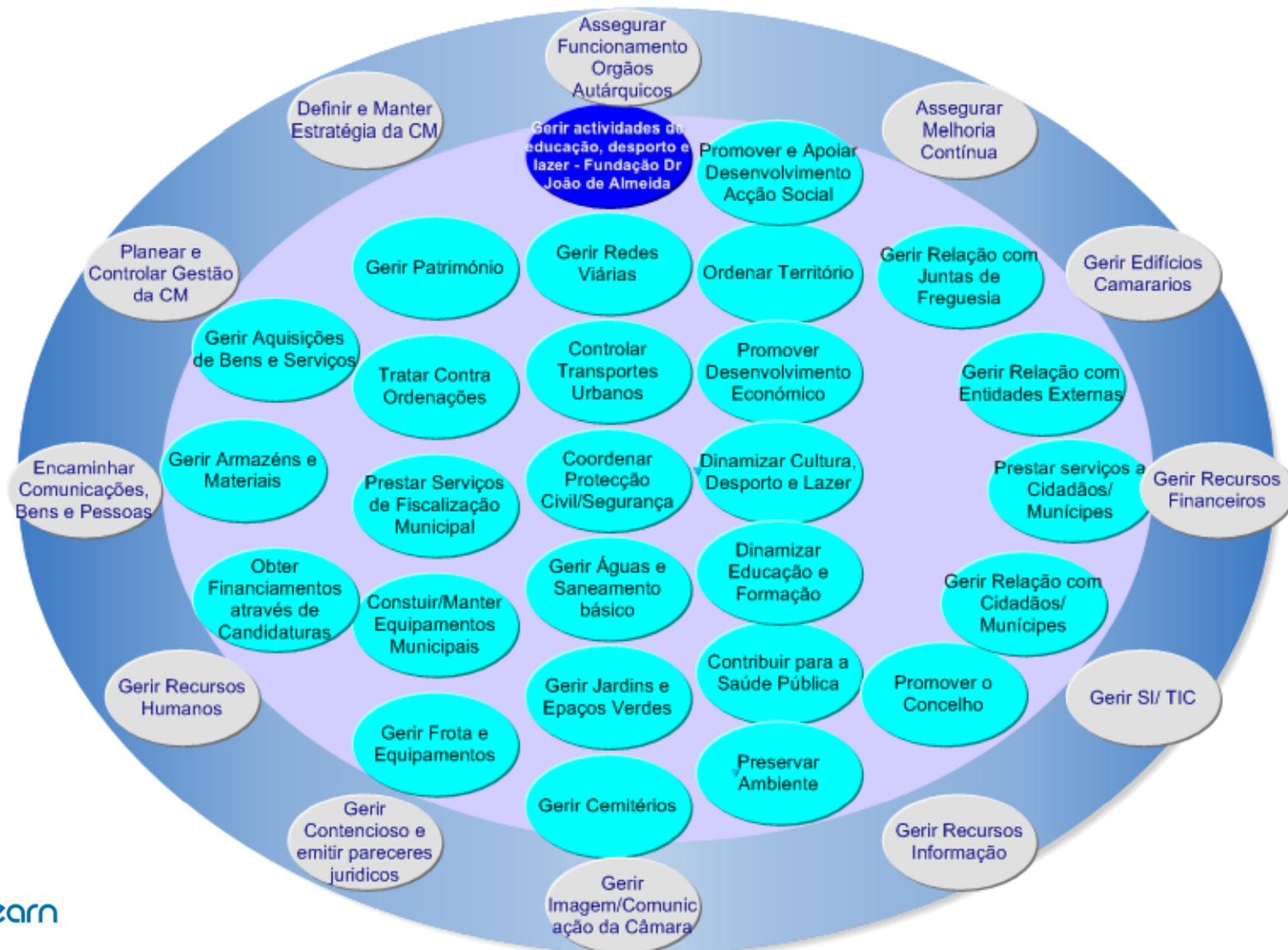


Modelo de Stakeholders Estratégicos



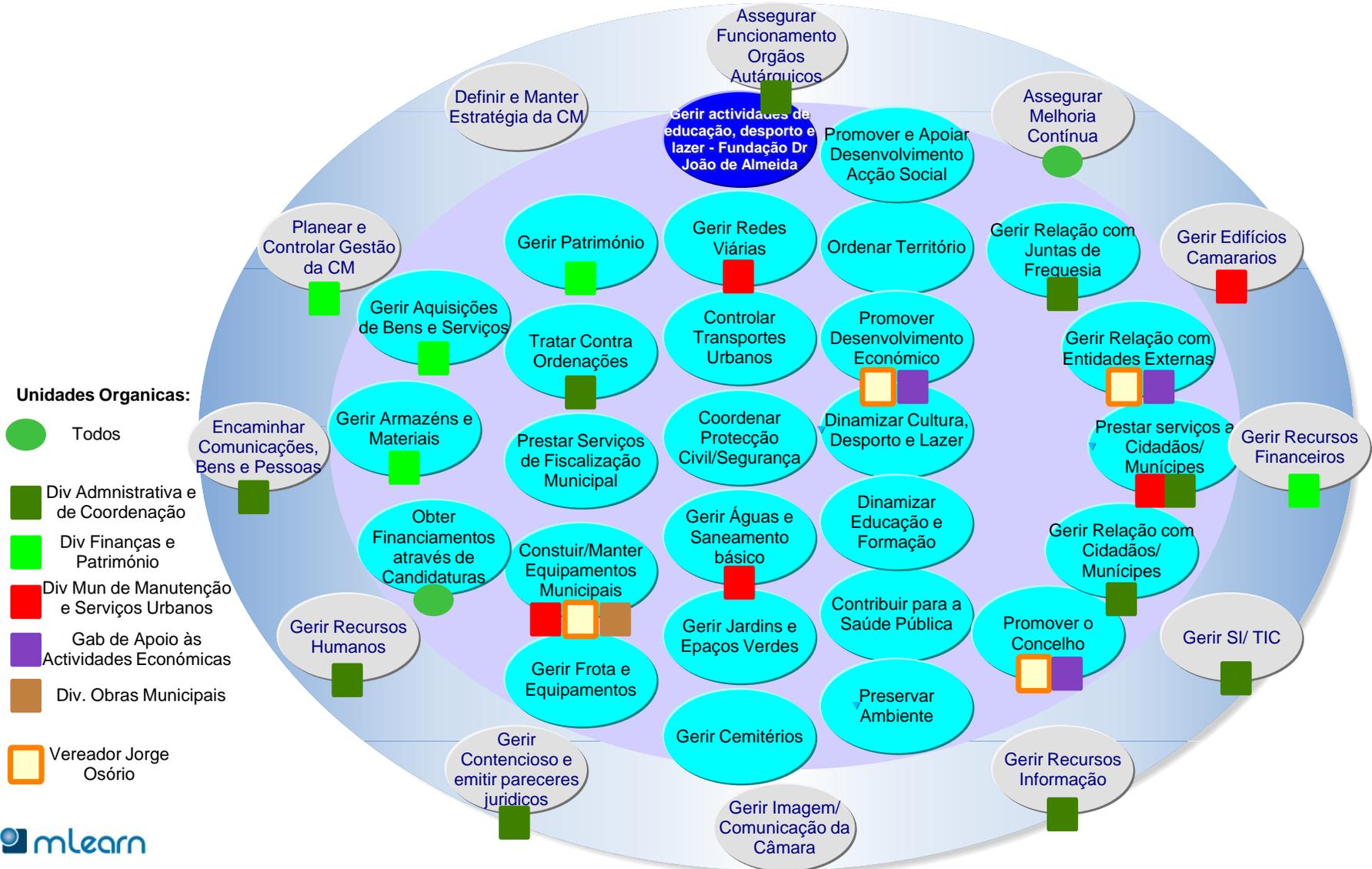


Modelo de Competências Organizacionais nível 1





Modelo de Cruzamento das Competências Organizacionais de nível 1 com as Unidades Orgânicas (incompleto)





Objetivos e Indicadores



Objectivos e Indicadores Estruturantes 4 anos (2010-2013)

Objectivos Estruturantes	Indicadores Estruturantes
A. Adequar o ordenamento do território à estratégia de desenvolvimento do concelho	A - 1. Índice de adequação do ordenamento à estratégia
B. Assegurar a preservação do ambiente	B - 1. Índice de contribuição do município para a preservação do ambiente
C. Contribuir para o aproveitamento das potencialidades dos recursos endógenos locais	C - 1. Índice de satisfação dos agentes económicos face ao contributo do município para os recursos endógenos
D. Contribuir para a promoção do turismo no concelho	D - 1. Nº de turistas decorrentes da contribuição do município
E. Contribuir para o desenvolvimento social	E - 1. Grau de satisfação dos cidadãos relativamente ao contributo para o desenvolvimento social
F. Contribuir para a melhoria da qualidade da educação dos munícipes	F - 1. Grau de satisfação dos cidadãos relativamente ao contributo para a melhoria da qualidade da educação
G. Melhorar a qualidade dos serviços prestados	G - 1. Índice de qualidade dos serviços prestados
H. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida no concelho	H - 1. Grau de satisfação do cidadão relativamente ao contributo da CM para a melhoria da qualidade de vida
I. Melhorar a eficiência da gestão dos recursos municipais	I - 1. Cobertura das despesas pelas receitas
J. Contribuir para a realização socio-profissional dos trabalhadores	J - 1. Índice de realização socio-profissional dos trabalhadores



Objectivos e Indicadores Operacionais

1 ano (1/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
1. Ocorrência de condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas	1.1 Ocorrências ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas com impacto no ordenamento 1.2 Ocorrências ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas com impacto no ambiente 1.3 Despesas relativas a condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas
2. Sensibilizar os cidadãos/ associações, cooperativas e empresas para uma cultura de cidadania	2.1 Ocorrências que evidenciam falta de sensibilização para a cidadania
3. Incentivar a adesão do cidadão/ associações, cooperativas e empresas às iniciativas do município	3.1. Iniciativas da CM com sucesso na adesão dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas
4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/ associações, cooperativas e empresas	4.1. Iniciativas empreendedoras do cidadão/ associações, cooperativas e empresas apoiadas pelo município
5. Sensibilizar os cidadãos para uma maior consciência dos comportamentos de risco	5.1 Municípios com alteração de comportamento de risco fruto da acção da CM



Objectivos e Indicadores Operacionais

1 ano (2/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
6. Melhorar a orientação dos municípios na busca de soluções para a sua situação económica	6.1 Municípios que beneficiaram da orientação da CM relativamente à situação económica
7. Contribuir para um aumento da colaboração do cidadão na problemática da educação	7.1 Grau de melhoria da colaboração do cidadão na problemática da educação
8. Melhorar o conhecimento dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas relativamente aos serviços prestados pela CM	8.1 Cidadãos/ associações, cooperativas e empresas com pedidos que evidenciem falta de conhecimento dos serviços prestados pela CM
9. Melhorar a imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas	9.1 Índice de imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/ associações, cooperativas e empresas
10. Melhorar a colaboração das associações, cooperativas e empresas com a CM	10.1 Iniciativas conjuntas da CM com as associações, cooperativas e empresas no âmbito do desenvolvimento social 10.2 Iniciativas conjuntas da CM com as associações, cooperativas e empresas no âmbito da educação



Objectivos e Indicadores Operacionais 1 ano (3/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
11. Insuficiente concertação de esforços com as associações sem fins lucrativas/ IPSS	11.1 Iniciativas conjuntas com as Associações sem fins lucrativos/ IPSS com impacto no ambiente 11.2 Iniciativas conjuntas com as Associações sem fins lucrativos/ IPSS com impacto aproveitamento das potencialidades dos recursos endogenos locais 11.3 Iniciativas conjuntas com as Associações sem fins lucrativos/ IPSS com impacto no desenvolvimento social 11.4 Iniciativas conjuntas com as Associações sem fins lucrativos/ IPSS com impacto na educação 11.5 Associações sem fins lucrativos/ IPSS que não cumpriram com sucesso o plano de actividades



Objectivos e Indicadores Operacionais 1 ano (4/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
12. Riscos de alteração dos actuais níveis favoráveis de cooperação com as Entidades Eclesiásticas	12.1 Iniciativas conjuntas com as Entidades Eclesiásticas com impacto no ambiente 12.2 Iniciativas conjuntas com as Entidades Eclesiásticas com impacto nos recursos endogenos locais 12.3 Iniciativas conjuntas com as Entidades Eclesiásticas com impacto no turismo 12.4 Iniciativas conjuntas com as Entidades Eclesiásticas com impacto no desenvolvimento social 12.5 Iniciativas conjuntas com as Entidades Eclesiásticas com impacto na educação
13. Melhorar a cooperação do Turismo Douro com a CM	13.1 Iniciativas conjuntas com o Turismo Douro com impacto no turismo
14. Melhorar a articulação da CM com as Entidades envolvidas na Protecção Civil	14.1 Não conformidades / ocorrências de não cumprimento do plano municipal de emergência por parte das entidades envolvidas na protecção civil
15. Sensibilizar os Agrupamentos de Escolas no âmbito da problemática ambiental	15.1 Iniciativas conjuntas com os Agrupamentos de Escolas com impacto ambiental e com sucesso



Objectivos e Indicadores Operacionais

1 ano (5/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
16. Melhorar a articulação dos Agrupamentos de Escolas com a CM	16.1 Nível de cumprimento dos vários factores de articulação com os Agrupamentos de Escolas com impacto no desenvolvimento social 16.2 Sugestões da CM aceites pelos Agrupamentos de Escolas relativamente à educação 16.3 Nível de cumprimento dos vários factores de articulação com os Agrupamentos de Escolas com impacto na qualidade dos serviços 16.4 Despesas assumidas pela CM em rubricas da competência dos Agrupamentos de Escolas
17. Sensibilizar os agrupamentos de escolas para a problemática do turismo	17.1 Iniciativas conjuntas com os Agrupamentos de Escolas no âmbito do turismo
18. Reforçar os actuais níveis favoráveis de cooperação com a Escola de Hotelaria	18.1 Iniciativas em parceria com a Escola de Hotelaria
19. Optimizar o benefício das sinergias proporcionadas pelas Associações de Municípios	19.1 Grau de satisfação relativamente aos benefícios decorrentes das Assoc Municipios



Objectivos e Indicadores Operacionais 1 ano (6/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
20. Aumentar o contributo das Juntas de Freguesia para a estratégia do Município	20.1 Grau de concretização dos protocolos estabelecidos com as Juntas de Freguesia 20.2 Despesas assumidas pela CM das rubricas da competência das Juntas de Freguesia
21. Assegurar o contributo desejado das empresas participadas para a estratégia da CM	21.1 Iniciativas das empresas participadas, apoiadas pela CM e com sucesso no impacto do aproveitamento dos recursos endógenos 21.2 Iniciativas das empresas participadas, apoiadas pela CM e com sucesso no impacto no turismo
22. Assegurar o cumprimento dos padrões de serviço acordados pelos Fornecedores Estratégicos	22.1 Incidentes associados à prestação de serviços pelos Fornecedores Estratégicos 22.2 Taxa de variação média dos preços unitários negociados com os Fornecedores
23. Melhorar a cooperação com a Rede Social CPCJ	23.1 Acções conjuntas CM/Rede Social CPCJ
24. Conseguir maior prioridade para as iniciativas da CM junto da Admin Central	24.1 Iniciativas da CM aceites pela Admin Central 24.2 Receitas adicionais decorrentes das iniciativas da CM aceites pela Admin Central



Objectivos e Indicadores Operacionais 1 ano (7/7)

Objectivos Operacionais	Indicadores Operacionais
25. Aumentar a motivação profissional dos Trabalhadores	25.1 Índice de motivação profissional dos Trabalhadores
26. Adequar as competências individuais dos Trabalhadores às necessidades do município	26.1 Trabalhadores que tem as competências adequadas
27. Promover uma cultura organizacional orientada ao cidadão e pautada por padrões de ética profissional	27.1 Trabalhadores com comportamentos adequados à cultura da organização
28. Reforçar o espirito de equipa	28.1 Trabalhadores com espirito de equipa
29. Reforçar os actuais níveis de cooperação institucional com o CTOE	29.1 Grau de satisfação relativamente aos benefícios decorrentes da cooperação institucional com o CTOE



Plano de Actividades da Câmara Municipal



Prioridades para o Plano de Actividades da Câmara Municipal

1ª Prioridade

MacroProcesso

- Gerir Relação com Entidades Externas
- Prestar serviços a Cidadãos/ Múncipes
- Promover Desenvolvimento Económico
- Dinamizar Educação e Formação
- Preservar Ambiente

2ª Prioridade

MacroProcesso

- Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer
- Gerir Recursos Humanos
- Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social
- Gerir Relação com Cidadãos/ Múncipes
- Promover o Concelho
- Planear e Controlar Gestão da CM
- Ordenar Território
- Gerir Águas e Saneamento básico



Plano de Modernização Administrativa e de Melhoria Contínua

Deu-se início a um exercício de elaboração do plano de modernização administrativa e de melhoria contínua, com base na ficha que a seguir se apresenta.

Não se trata ainda de um plano concebido por forma a responder completamente à estratégia, objectivos e metas traçadas, mas um primeiro esforço de contextualização e alinhamento das actividades previstas para o ano em curso.

Trata-se assim de um primeiro referencial para os futuros exercícios de planeamento



Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

S A M A	Unidade Orgânica	N.º Projeto/Acção	Designação do Projecto	Descrição sumária do projecto	Objectivos do Projecto	Resultados/Benefícios Esperados	Nome do Responsável	Competência Organizacional Responsável	Outras Competências Organizacionais envolvidas					Fornecedor	1. Sensibilizar e prevenir condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/empresas	
	Gab de Apoio às Act Económicas	1	Base de Dados das Act Económicas	Especificar BD para Act Económicas, legislação associada e cumprimento pelas Entidades Economicas; Informatizar e formar utilizadores	Assegurar cumprimento da legislação pelas Ent Económicas	Aumento da receita e melhor cumprimento da legislação		CO. Promover Desenvolvimento Económico	CO. Prestar Serviços de Fiscalização Municipal						CO. Gerir SI/ TIC	
		2	Reorganização administrativa dos serviços													
		3	Apoio à dinamização do Comercio em Lamego	Estabelecer parcerias e disponibilizar apoio logístico	Melhorar a informação sobre o comercio, criar condições facilitadoras aos comerciantes	Melhor apoio técnico e legal aos comerciantes		CO. Promover Desenvolvimento Económico								
		4	Indicadores de gestão	Criar condições para o calculo de indicadores de análise e monitorização de eventos e outros	Monitorização eficaz dos objectivos	Maior probabilidade de cumprir metas		CO. Planear e Controlar Gestão da CM								
	DMSU	5	Optimização energética	Elaboração de um plano, implementação municipal de recursos energéticos	Melhorar a eficiência da gestão de recursos energéticos	Redução de custos de energia (5%)		CO. Construir/Manter Equipamentos Municipais	CO. Gerir Redes Viárias	CO. Gerir Edifícios Camararios					CO. Gerir SI/ TIC	
		6	Redução de fugas e perdas de água	Criação de zonas de medição e controlo												
		7	SIG													
	DFP	8	Custeio por actividades	Definição de um sistema de custeio por actividades para toda a CM e implementar software	Melhorar a eficácia do controlo de gestão	Melhor informação de gestão		CO. Planear e Controlar Gestão da CM							CO. Gerir SI/ TIC	
	DMSU	9	Redução de custos em tele-comunicações	Elaboração de um plano, implementação municipal de tele-comunicações	Melhorar a eficiência da gestão de tele-comunicações	Redução de custos tele-comunicações										
	DAC - DFP	10	Gestão documental /Processos	Identificar uma aplicação e implementar gradualmente em todos os serviços (expediente geral e arquivos, ...)	Cumprimento da primeira fase de modernização dos serviços	Desmaterialização do expediente geral		CO. Assegurar Melhoria Contínua							CO. Gerir SI/ TIC	
	DAC	11	Informatização das Actas	Adquirir software, implementar e formar utilizadores	Melhorar o acesso ao conteúdo das actas	Acesso mais rapido a assuntos especificos incluídos nas actas (pesquisa textual), melhor suporte decisional		CO. Assegurar Funcionamento Orgãos Autárquicos							CO. Gerir SI/ TIC	
	DAC	12	Consolidação SIADAP 1 2 3	Refinar e alinhar os obj. com a estratégia	Melhorar a eficácia da avaliação de desempenho e do funcionamento dos serviços	Ganhos de produtividade/qualidade e melhor cumprimento dos objectivos da CM		CO. Gerir Recursos Humanos								
	DAC	13	Centralização dos processos de licenciamento	Definir ajustamento de funções, postos de trabalho e processos e implementar software de suporte	Melhorar a eficácia da resposta ao munícipe	Melhor cumprimento do regulamento de taxas, menor tempo de resposta e maior eficiência										
	DFP	14	Centralização das compras	Redefinir o processo de compras, centralizar a selecção de fornecedores, formar utilizadores intervenientes no processo	Optimizar o serviço de aprovisionamento e contratação publica	Economias de escala na aquisição de bens										



Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

SA M A	Unidade Orgânica	N.º Proje cto/ Accã o	Designação do Projecto	2. Sensibilizar os cidadãos/ empresas para uma cultura de cidadania	3. Incentivar a adesão do cidadão/ empresas às iniciativas do município	4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/ empresas	5. Sensibilizar os cidadãos para uma maior consciência dos comportamentos de risco	6. Melhorar a orientação dos municipes na busca de soluções para a sua situação económica	7. Contribuir para um aumento da colaboração do cidadão na problemática da educação	8. Melhorar o conhecimento dos cidadãos/ empresas relativamente aos serviços prestados pela CM	9. Melhorar a imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/ empresas	10. Melhorar a colaboração das empresas com a CM	11. Melhorar a concertação de esforços com as associações sem fins lucrativas/ IPSS	12. Reforçar os actuais níveis de cooperação com as Entidades Eclesiásticas	13. Melhorar a cooperação do Turismo Douro com a CM		
	Gab de Apoio às Act Económicas	1	Base de Dados das Act Económicas		x							x				x	
		2	Reorganização administrativa dos serviços														
		3	Apoio à dinamização do Comercio em Lamego			x						x					
		4	Indicadores de gestão														
	DMSU	5	Optimização energética														
		6	Redução de fugas e perdas de água														
		7	SIG														
	DFP	8	Custeio por actividades														
	DMSU	9	Redução de custos em tele-comunicações														
	DAC - DFP	10	Gestão documental /Processos														
	DAC	11	Informatização das Actas														
	DAC	12	Consolidação SIADAP 1 2 3														
	DAC	13	Centralização dos processos de licenciamento														
	DFP	14	Centralização das compras														



Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

SA M A	Unidade Orgânica	N.º Proje cto/ Acção	Designação do Projecto	14 . Melhorar a articulação da CM com as Entidades envolvidas na Protecção Civil	15 . Sensibilizar os Agrupamentos de Escolas no âmbito da problemática ambiental	16 . Melhorar a articulação dos Agrupamentos de Escolas com a CM	17 . Sensibilizar os agrupamentos de escolas para a problemática do turismo	18. Reforçar os actuais níveis favoráveis de cooperação com a Escola de Hotelaria	19 . Optimizar o benefício das sinergias proporcionadas pelas Associações de Municípios	20 . Aumentar o contributo das Juntas de Freguesia para a estratégia do Município	21 . Assegurar o contributo desejado das empresas participadas para a estratégia da CM	22 . Assegurar o cumprimento dos padrões de serviço acordados pelos Fornecedores Estratégicos	23 . Melhorar a cooperação com a Rede Social CPCJ	24 . Conseguir maior prioridade para as iniciativas da CM junto da Admin Central	25 . Aumentar a motivação profissional dos Trabalhadores	
	Gab de Apoio às Act Económicas	1	Base de Dados das Act Económicas													
		2	Reorganização administrativa dos serviços													
		3	Apoio à dinamização do Comercio em Lamego													
		4	Indicadores de gestão													
	DMSU	5	Optimização energética													
		6	Redução de fugas e perdas de água													
		7	SIG													
	DFP	8	Custeio por actividades													
	DMSU	9	Redução de custos em tele-comunicações													
	DAC - DFP	10	Gestão documental /Processos													
	DAC	11	Informatização das Actas													
	DAC	12	Consolidação SIADAP 1 2 3													x
	DAC	13	Centralização dos processos de licenciamento													
	DFP	14	Centralização das compras													



Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

S A M A	Unidade Orgânica	N.º Proje cto/ Acção	Designação do Projecto	26. Adequar as competências individuais dos Trabalhadores às necessidades do município	27. Promover uma cultura organizacional orientada ao cidadão e pautada por padrões de ética profissional	28. Reforçar o espírito de equipa	29. Reforçar os actuais níveis de cooperação institucional com o CTOE	A. Adequar o ordenamento do território à estratégia de desenvolvimento do concelho	B. Assegurar a preservação do ambiente	C. Contribuir para o aproveitamento das potencialidades dos recursos endógenos locais	D. Contribuir para a promoção do turismo no concelho	E. Contribuir para o desenvolvimento social	F. Contribuir para a melhoria da qualidade da educação dos munícipes	G. Melhorar a qualidade dos serviços prestados	H. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida no concelho	I. Melhorar a eficiência da gestão dos recursos municipais	J. Contribuir para a realização socio-profissional dos trabalhadores	
	Gab de Apoio às Act Económicas	1	Base de Dados das Act Económicas														x	
		2	Reorganização administrativa dos serviços															
		3	Apoio à dinamização do Comercio em Lamego															
		4	Indicadores de gestão															
	DMSU	5	Optimização energética														x	
		6	Redução de fugas e perdas de água															
		7	SIG															
	DFP	8	Custeio por actividades															
	DMSU	9	Redução de custos em tele-comunicações															
	DAC - DFP	10	Gestão documental /Processos														x	
	DAC	11	Informatização das Actas														x	
	DAC	12	Consolidação SIADAP 1 2 3	x	x	x												
	DAC	13	Centralização dos processos de licenciamento														x	
	DFP	14	Centralização das compras															



Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

SA M A	Unidade Orgânica	N.º Proje cto/ Acçã o	Designação do Projecto	Prioridade	Perfil de Risco	Data prevista de início	Duração Prevista (meses)	Custo Estimado (Euros)	Dependências e pré-requisitos	Observações
	Gab de Apoio às Act Económicas	1	Base de Dados das Act Económicas	Elevada	Médio	Fevereiro	10 a 12			
		2	Reorganização administrativa dos serviços							Controlo de candidaturas e controlo de gestão
		3	Apoio à dinamização do Comercio em Lamego							
		4	Indicadores de gestão							
	DMSU	5	Optimização energética	Elevada	Médio	Janeiro	10 a 12	25.001 a 50.000	Disponibilidade de fundos	Utilização do SIG
		6	Redução de fugas e perdas de água							
		7	SIG							
	DFP	8	Custeio por actividades							
	DMSU	9	Redução de custos em tele-comunicações							
	DAC - DFP	10	Gestão documental /Processos							
	DAC	11	Informatização das Actas	Elevada	Baixo					
	DAC	12	Consolidação SIADAP 1 2 3	Elevada	Médio	Janeiro	10 a 12			
	DAC	13	Centralização dos processos de licenciamento						Projecto 10	Excepto urbanismo, águas, saneamento e RSU
	DFP	14	Centralização das compras							



- Matriz Objectivos Estruturantes versus Objectivos Operacionais
- Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais
- Matriz Objectivos Operacionais versus Stakeholders



Matriz de Cruzamento dos Objectivos Estruturantes vs Objectivos Operacionais

2	A . Adequar o ordenamento do território à estratégia de desenvolvimento do concelho	3	3													
2	B . Assegurar a preservação do ambiente	3	3								1			2	3	
1	C. Contribuir para o aproveitamento das potencialidades dos recursos endogenos locais			3	2						1	1	2			
3	D. Contribuir para a promoção do turismo no concelho			2	2							2	2			
2	E. Contribuir para o desenvolvimento social					3	2			1	3	2				
3	F . Contribuir para a melhoria da qualidade da educação dos municipes							3		2	2	2				
2	G. Melhorar a qualidade dos serviços prestados		2	3				2	2							
3	H. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida no concelho	3	3	2							1	1	2	2		
3	I. Melhorar a eficiência da gestão dos recursos municipais	2							2		1					
2	J. Contribuir para a realização socio-profissional dos trabalhadores		2					2	3							
Objectivos Estruturantes		1 . Sensibilizar e prevenir condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ empresas	2 . Sensibilizar os cidadãos/ empresas para uma cultura de cidadania	3 . Incentivar a adesão do cidadão/ empresas às iniciativas do município	4 . Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/ empresas	5 . Sensibilizar os cidadãos para uma maior consciência dos comportamentos de risco	6 . Melhorar a orientação dos municipes na busca de soluções para a sua situação económica	7 . Contribuir para um aumento da colaboração do cidadão na problemática da educação	8 . Melhorar o conhecimento dos cidadãos/ empresas relativamente aos serviços prestados pela CM	9 . Melhorar a imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/ empresas	10 . Melhorar a colaboração das empresas com a CM	11 . Melhorar a concertação de esforços com as associações sem fins lucrativas/ IPSS	12 . Reforçar os actuais níveis de cooperação com as Entidades Eclesiásticas	13 . Melhorar a cooperação do Turismo Douro com a CM	14 . Melhorar a articulação da CM com as Entidades envolvidas na Protecção Civil	15 . Sensibilizar os Agrupamentos de Escolas no âmbito da problemática ambiental
Objectivos Operacionais																
Ponderação Objectivos Operacionais		11	13	10	4	3	2	3	4	7	3	9	8	6	4	3
Ponderação Obj. Op. pelos Obj. Estruturantes		27	29	21	8	6	4	9	8	16	8	21	20	14	10	6
Valor Ponderado		3	3	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2

Valor Máximo:	34	11	23
Valor ponderado:		1	2

Legenda:

- Retirada a ligação
- Adicionada a ligação
- Valor alterado por comparação com Indicadores
- Valor Ponderado do Objectivo alterado por decisão própria



Matriz de Cruzamento dos Objectivos Estruturantes vs Objectivos Operacionais

2	A . Adequar o ordenamento do território à estratégia de desenvolvimento do concelho					3				2		2	2	1	1
2	B . Assegurar a preservação do ambiente					3		2		1		2	2	1	
1	C. Contribuir para o aproveitamento das potencialidades dos recursos endogenos locais				1	2	2			2		1	1	1	
3	D. Contribuir para a promoção do turismo no concelho		1	3	2	2	2	1		2		1	1	1	
2	E. Contribuir para o desenvolvimento social	2			1	2		1	3	2		1	1	2	
3	F . Contribuir para a melhoria da qualidade da educação dos municipes	3			1	2			2	2		2	2	1	
2	G. Melhorar a qualidade dos serviços prestados	1			1	2				2	3	2	3	2	
3	H. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida no concelho	2			1	2		3		2		2	3	1	1
3	I. Melhorar a eficiência da gestão dos recursos municipais	1				2		2		2	2	2	2	2	
2	J. Contribuir para a realização socio-profissional dos trabalhadores									2	3	3	3	3	
Objectivos Estruturantes		16 . Melhorar a articulação dos Agrupamentos de Escolas com a CM	17 . Sensibilizar os agrupamentos de escolas para a problemática do turismo	18. Reforçar os actuais níveis favoráveis de cooperação com a Escola de Hotelaria	19 . Optimizar o benefício das sinergias proporcionadas pelas Associações de Municípios	20 . Aumentar o contributo das Juntas de Freguesia para a estratégia do Município	21 . Assegurar o contributo desejado das empresas participadas para a estratégia da CM	22 . Assegurar o cumprimento dos padrões de serviço acordados pelos Fornecedores Estratégicos	23 . Melhorar a cooperação com a Rede Social CPJ	24 . Conseguir maior prioridade para as iniciativas da CM junto da Admin Central	25 . Aumentar a motivação profissional dos Trabalhadores	26 . Adequar as competências individuais dos Trabalhadores às necessidades do município	27 . Promover uma cultura organizacional orientada ao cidadão e pautada por padrões de ética profissional	28 . Reforçar o espirito de equipa	29 . Reforçar os actuais níveis de cooperação institucional com o CTOE
Objectivos Operacionais															
Ponderação Objectivos Operacionais		9	1	3	7	20	4	9	5	19	8	18	20	15	2
Ponderação Obj. Op. pelos Obj. Estruturantes		24	3	9	17	46	8	24	12	44	18	42	47	34	5
Valor Ponderado		3	1	1	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	1
		25	26	27	37	28	29	30	31	32	33	34	35	36	38



Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais

Objectivos Operacionais Competências Organizacionais	1. Sensibilizar e prevenir condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/empresas	2. Sensibilizar os cidadãos/empresas para uma cultura de cidadania	3. Incentivar a adesão do cidadão/empresas às iniciativas do município	4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/empresas	5. Sensibilizar os cidadãos para uma maior consciência dos comportamentos de risco	6. Melhorar a orientação dos municípios na busca de soluções para a sua situação económica	7. Contribuir para um aumento da colaboração do cidadão na problemática da educação	8. Melhorar o conhecimento dos cidadãos/empresas relativamente aos serviços prestados pela CM	9. Melhorar a imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/empresas	10. Melhorar a colaboração das empresas com a CM
Peso a associar a cada objectivo	3	3	2	1	1	1	1	1	2	1
CO. Gerir Relação com Entidades Externas	2	2	2	2	2			2	2	2
CO. Prestar serviços a Cidadãos/ Municípios		3	3	2				2	3	
CO. Promover Desenvolvimento Económico			3	3		2				
CO. Dinamizar Educação e Formação	3	3	2		3		3			2
CO. Preservar Ambiente	3	3								
CO. Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer	1	2	2							
CO. Gerir Recursos Humanos									3	
CO. Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social				3	3	2	2			2
CO. Promover o Concelho			2	3						
CO. Planear e Controlar Gestão da CM										
CO. Gerir Relação com Cidadãos/ Municípios	3	3		2	2		3	3	2	
CO. Definir e Manter Estratégia da CM										
CO. Gerir SI/ TIC										
CO. Assegurar Melhoria Contínua										
CO. Gerir Redes Viárias										
CO. Gerir Relação com Juntas de Freguesia					2			3		
CO. Gerir Águas e Saneamento básico	2									
CO. Ordenar Território	3									
CO. Obter Financiamentos através de Candidaturas					2					
CO. Contribuir para a Saúde Pública	2	2			2					
CO. Gerir Aquisições de Bens e Serviços										
CO. Coordenar Protecção Civil/Segurança										
CO. Gerir Recursos Financeiros				3						
CO. Construir/Manter Equipamentos Municipais										
CO. Gerir Imagem/ Comunicação da Câmara			1						2	
CO. Gerir Cemitérios										
CO. Gerir Jardins e Espaços Verdes	2									
CO. Controlar Transportes Urbanos										
CO. Gerir actividades de educação, desporto e lazer - Fundação Dr João de Almeida										
CO. Assegurar Funcionamento Órgãos Autárquicos										
CO. Gerir Edifícios Camararios										
CO. Gerir Contencioso e emitir pareceres jurídicos										
CO. Encaminhar Comunicações, Bens e Pessoas										
CO. Gerir Recursos Informação										
CO. Gerir Património										
CO. Gerir Armazéns e Materiais										
CO. Tratar Contra Ordenações										
CO. Gerir Frota e Equipamentos										
CO. Prestar Serviços de Fiscalização Municipal	3									

Valor Máximo:	71	24
Valor ponderado:	3	1



Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais

Objectivos Operacionais	11. Melhorar a concertação de esforços com as associações sem fins lucrativas/ IPSS	12. Reforçar os actuais níveis de cooperação com as Entidades Eclesiásticas	13. Melhorar a cooperação do Turismo Douro com a CM	14. Melhorar a articulação da CM com as Entidades envolvidas na Protecção Civil	15. Sensibilizar os Agrupamentos de Escolas no âmbito da problemática ambiental	16. Melhorar a articulação dos Agrupamentos de Escolas com a CM	17. Sensibilizar os agrupamentos de escolas para a problemática do turismo	18. Reforçar os actuais níveis favoráveis de cooperação com a Escola de Hotelaria	19. Optimizar o benefício das sinergias proporcionadas pelas Associações de Municípios	20. Aumentar o contributo das Juntas de Freguesia para a estratégia do Município
Competências Organizacionais										
Peso a associar a cada objectivo	2	2	2	1	2	3	1	1	2	3
CO. Gerir Relação com Entidades Externas	2	2	3	2	2	2	2	3	2	
CO. Prestar serviços a Cidadãos/ Municípios					2	2	2			
CO. Promover Desenvolvimento Económico		3	3		2	3	3	3	3	
CO. Dinamizar Educação e Formação	2	1			3	2	2			2
CO. Preservar Ambiente	3	2			3	2	2			2
CO. Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer	2	2			2	2	2			2
CO. Gerir Recursos Humanos										
CO. Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social	2	1			2	2	2			
CO. Promover o Concelho			3		2	3	3	3		
CO. Planear e Controlar Gestão da CM										
CO. Gerir Relação com Cidadãos/ Municípios										2
CO. Definir e Manter Estratégia da CM										
CO. Gerir SI/ TIC										
CO. Assegurar Melhoria Contínua										
CO. Gerir Redes Viárias									2	3
CO. Gerir Relação com Juntas de Freguesia										3
CO. Gerir Águas e Saneamento básico									2	3
CO. Ordenar Território									3	
CO. Obter Financiamentos através de Candidaturas									3	
CO. Contribuir para a Saúde Pública									1	
CO. Gerir Aquisições de Bens e Serviços										
CO. Coordenar Protecção Civil/Segurança				2						
CO. Gerir Recursos Financeiros									2	
CO. Constuir/Manter Equipamentos Municipais									1	1
CO. Gerir Imagem/ Comunicação da Câmara										
CO. Gerir Cemitérios										2
CO. Gerir Jardins e Espaços Verdes										2
CO. Controlar Transportes Urbanos										
CO. Gerir actividades de educação, desporto e lazer - Fundação Dr João de Almeida										
CO. Assegurar Funcionamento Órgãos Autárquicos										
CO. Gerir Edifícios Camararios										
CO. Gerir Contencioso e emitir pareceres jurídicos										
CO. Encaminhar Comunicações, Bens e Pessoas										
CO. Gerir Recursos Informação										
CO. Gerir Património										
CO. Gerir Armazéns e Materiais										
CO. Tratar Contra Ordenações										
CO. Gerir Frota e Equipamentos										
CO. Prestar Serviços de Fiscalização Municipal										



Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais

Objectivos Operacionais Competências Organizacionais	21. Assegurar o contributo desejado das empresas participadas para a estratégia da CM	22. Assegurar o cumprimento dos padrões de serviço acordados pelos Fornecedores Estratégicos	23. Melhorar a cooperação com a Rede Social CPCJ	24. Conseguir maior prioridade para as iniciativas da CM junto da Admin Central	25. Aumentar a motivação profissional dos Trabalhadores	26. Adequar as competências individuais dos Trabalhadores às necessidades do município	27. Promover uma cultura organizacional orientada ao cidadão e pautada por padrões de ética profissional	28. Reforçar o espírito de equipa	29. Reforçar os actuais níveis de cooperação institucional com o CTOE	Prioridade	
	1	3	2	3	2	3	3	3	1		
Peso a associar a cada objectivo	1	3	2	3	2	3	3	3	1		
CO. Gerir Relação com Entidades Externas	2		2	2					2	71	3
CO. Prestar serviços a Cidadãos/ Municípios					3	3	3	3		70	3
CO. Promover Desenvolvimento Económico	3	2		3						66	3
CO. Dinamizar Educação e Formação			2	2						57	3
CO. Preservar Ambiente		2		2						51	3
CO. Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer				2						42	2
CO. Gerir Recursos Humanos					3	3	3	3		39	2
CO. Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social			3	2						39	2
CO. Promover o Concelho	3									35	2
CO. Planear e Controlar Gestão da CM					3	3	3	3		33	2
CO. Gerir Relação com Cidadãos/ Municípios										29	2
CO. Definir e Manter Estratégia da CM					2	2	2	2		22	1
CO. Gerir SI/ TIC					2	2	2	2		22	1
CO. Assegurar Melhoria Contínua					2	2	2	2		22	1
CO. Gerir Redes Viárias				3						22	1
CO. Gerir Relação com Juntas de Freguesia			3							20	1
CO. Gerir Águas e Saneamento básico		2								19	1
CO. Ordenar Território				3					2	17	1
CO. Obter Financiamentos através de Candidaturas				3						17	1
CO. Contribuir para a Saúde Pública		1								13	1
CO. Gerir Aquisições de Bens e Serviços		3								9	1
CO. Coordenar Protecção Civil/Segurança				2						8	1
CO. Gerir Recursos Financeiros										7	1
CO. Construir/Manter Equipamentos Municipais	2									7	1
CO. Gerir Imagem/ Comunicação da Câmara										6	1
CO. Gerir Cemitérios										6	1
CO. Gerir Jardins e Espaços Verdes										6	1
CO. Controlar Transportes Urbanos		1								3	1
CO. Gerir actividades de educação, desporto e lazer - Fundação Dr João de Almeida										0	0
CO. Assegurar Funcionamento Órgãos Autárquicos										0	0
CO. Gerir Edifícios Camararios										0	0
CO. Gerir Contencioso e emitir pareceres jurídicos										0	0
CO. Encaminhar Comunicações, Bens e Pessoas										0	0
CO. Gerir Recursos Informação										0	0
CO. Gerir Património										0	0
CO. Gerir Armazéns e Materiais										0	0
CO. Tratar Contra Ordenações										0	0
CO. Gerir Frota e Equipamentos										0	0
CO. Prestar Serviços de Fiscalização Municipal										0	0



Matriz de Cruzamento de Stakeholders vs. Objectivos Operacionais

Objectivos Operacionais <i>Stakeholders</i>	1 . Sensibilizar e prevenir condutas ilícitas e ilegais por parte dos cidadãos/ empresas	2 . Sensibilizar os cidadãos/ empresas para uma cultura de cidadania	3 . Incentivar a adesão do cidadão/ empresas às iniciativas do município	4 . Incentivar o empreendedorism o por parte do cidadão/ empresas	5 . Sensibilizar os cidadãos para uma maior consciência dos comportamentos de risco	6 . Melhorar a orientação dos munícipes na busca de soluções para a sua situação económica	7 . Contribuir para um aumento da colaboração do cidadão na problemática da educação	8 . Melhorar o conhecimento dos cidadãos/ empresas relativamente aos serviços prestados pela CM	9 . Melhorar a imagem dos trabalhadores da CM por parte dos cidadãos/ empresas	10 . Melhorar a colaboração das empresas com a CM
Cidadão	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Associações, Cooperativas e Empresas	X	X	X	X				X	X	X
Associações sem fins lucrativos/IPSS										
Entidades Eclesiásticas										
Turismo Douro										
Agrupamentos Escolas										
Entidades envolvidas na Protecção Civil										
Associações de Municípios/ CIM										
Juntas de Freguesia										
Empresas Participadas										
Fornecedores estratégicos										
Centro de Tropas de Operações Especiais										
Administração Central										
Escola de Hotelaria										
Rede Social CPCJ										
Trabalhadores										



Matriz de Cruzamento de Stakeholders vs. Objectivos Operacionais

Objectivos Operacionais <i>Stakeholders</i>	11 . Melhorar a concertação de esforços com as associações sem fins lucrativas/ IPSS	12 . Reforçar os actuais níveis de cooperação com as Entidades Eclesiásticas	13 . Melhorar a cooperação do Turismo Douro com a CM	14 . Melhorar a articulação da CM com as Entidades envolvidas na Protecção Civil	15 . Sensibilizar os Agrupamentos de Escolas no âmbito da problemática ambiental	16 . Melhorar a articulação dos Agrupamentos de Escolas com a CM	17 . Sensibilizar os agrupamentos de escolas para a problemática do turismo	18. Reforçar os actuais níveis favoráveis de cooperação com a Escola de Hotelaria	19 . Optimizar o benefício das sinergias proporcionadas pelas Associações de Municípios	20 . Aumentar o contributo das Juntas de Freguesia para a estratégia do Município
Cidadão										
Associações, Cooperativas e Empresas										
Associações sem fins lucrativos/IPSS	x									
Entidades Eclesiásticas		x								
Turismo Douro			x							
Agrupamentos Escolas					x	x	x	x		
Entidades envolvidas na Protecção Civil				x						
Associações de Municípios/ CIM									x	
Juntas de Freguesia										x
Empresas Participadas										
Fornecedores estratégicos										
Centro de Tropas de Operações Especiais										
Administração Central										
Escola de Hotelaria								x		
Rede Social CPCJ										
Trabalhadores										



Matriz de Cruzamento de Stakeholders vs. Objectivos Operacionais

Objectivos Operacionais <i>Stakeholders</i>	21 . Assegurar o contributo desejado das empresas participadas para a estratégia da CM	22 . Assegurar o cumprimento dos padrões de serviço acordados pelos Fornecedores Estratégicos	23 . Melhorar a cooperação com a Rede Social CPCJ	24 . Conseguir maior prioridade para as iniciativas da CM junto da Admin Central	25 . Aumentar a motivação profissional dos Trabalhadores	26 . Adequar as competências individuais dos Trabalhadores às necessidades do município	27 . Promover uma cultura organizacional orientada ao cidadão e pautada por padrões de ética profissional	28 . Reforçar o espírito de equipa	29 . Reforçar os actuais níveis de cooperação institucional com o CTOE
Cidadão									
Associações, Cooperativas e Empresas									
Associações sem fins lucrativos/IPSS									
Entidades Eclesiásticas									
Turismo Douro									
Agrupamentos Escolas									
Entidades envolvidas na Protecção Civil									
Associações de Municípios/ CIM									
Juntas de Freguesia									
Empresas Participadas	x								
Fornecedores estratégicos		x							
Centro de Tropas de Operações Especiais									x
Administração Central				x					
Escola de Hotelaria									
Rede Social CPCJ			x						
Trabalhadores					x	x	x	x	



Este documento foi editado pela SISCONSULT no âmbito do Projecto Douro Autarquia Digital dinamizado pelas Associações de Municípios Douro Superior, Vale Douro Norte e Vale Douro Sul com a cooperação da Estrutura de Missão da Região do Douro da CCDR-N.

Porto, Abril 2011

