



MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, DO MAR, DO  
AMBIENTE E DO ORDENAMENTO DO  
TERRITÓRIO

# Relatório de Atividades Autoavaliação 2011

ciclo anual de gestão 2011

Título	Relatório de Atividades / Autoavaliação de 2011
Edição	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDR-LVT)
Coordenação	Presidência da CCDR de Lisboa e Vale do Tejo
Elaboração	CCDR de Lisboa e Vale do Tejo
Data elaboração	Março 2012

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

Morada	Rua Artilharia Um, 33 – 1269-145 Lisboa
Telefone	21 383 71 00
Fax	21 383 12 92
Endereço Internet	<a href="http://www.ccdr-lvt.pt">www.ccdr-lvt.pt</a>

## Índice

	<b>Página</b>
<b>I – Introdução</b>	
A Região Lisboa e Vale do Tejo	5
Orientações estratégicas	8
Operacionalização do Relatório de Atividades / Autoavaliação 2011	10
<b>II – Autoavaliação 2011</b>	
1. QUAR 2011 – Avaliação dos resultados alcançados	12
2. Plano de Atividades 2011 – Avaliação dos resultados alcançados	19
3. Informação complementar: alíneas a) a f) do ponto 2 do artigo 15.º “Autoavaliação” da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP	29
<b>III – Monitorização operacional e comunicação dos instrumentos de gestão do ciclo anual de gestão 2011</b>	
1. Monitorização operacional	64
2. Comunicação	69
<b>IV – Análise da afetação real e prevista dos recursos humanos, financeiros e materiais</b>	
1. Recursos Humanos	70
2. Recursos Financeiros	70
3. Recursos Patrimoniais	72
4. Contratação Externa	72
<b>V – Balanço social</b>	
1. Análise sintética da informação prevista no Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro (inclui informação sobre a formação profissional)	74
2. Balanço Social 2011: Quadros	89
<b>VI – Publicidade institucional</b>	
1. Iniciativas de publicidade institucional, em cumprimento do definido no ponto 10 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/2010, de 25 junho	90
<b>VI – Avaliação final</b>	
1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados	92
2. Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço como resultado da autoavaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP	92
3. Conclusões prospetivas fazendo referência, nomeadamente, a um plano de melhoria a implementar no ano seguinte.	93

## ANEXOS

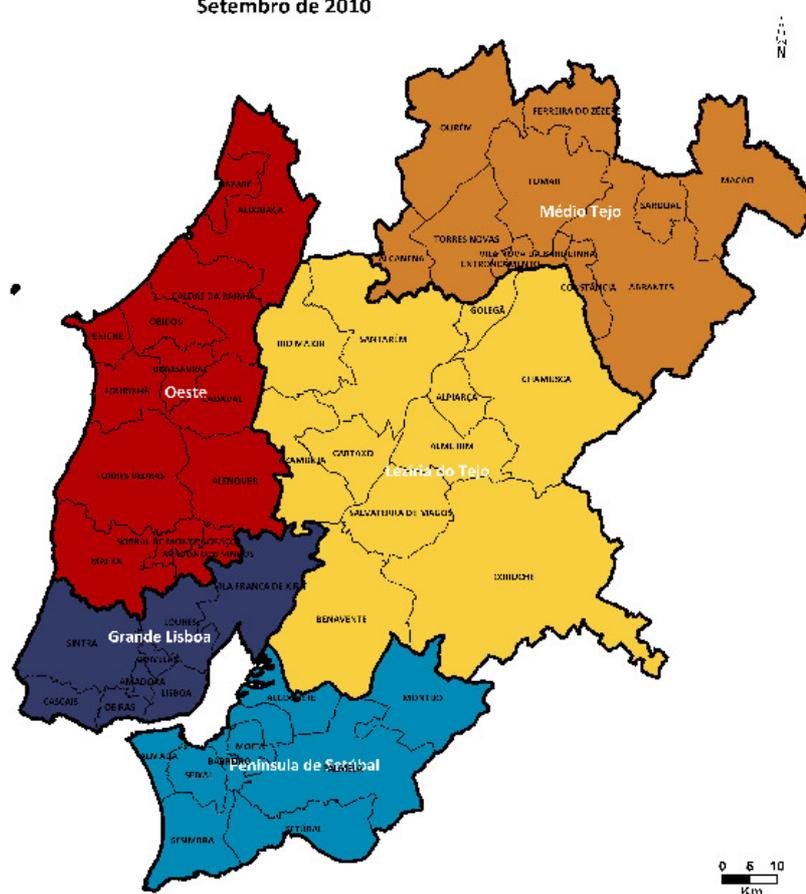
- I. QUAR 2011 – 4ª revisão
- II. QUAR 2011 – versão inicialmente aprovada e justificações dos 4 pedidos de revisão
- III. QUAR 2011 – reporte do SIID, a 31 de dezembro de 2011
- IV. Plano de Atividades 2011 – reporte do SIID, a 31 de dezembro de 2011
- V. Balanço Social da CCDR-LVT / 2011 (quadros)

## I – Introdução

### A Região Lisboa e Vale do Tejo

#### O Território

Área de jurisdição da CCDR-LVT - Concelhos  
Setembro de 2010



## **A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo**

A CCDR-LVT é um serviço periférico do Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, dotado de autonomia administrativa e financeira.

A afirmação de Lisboa e Vale do Tejo nos contextos nacional e internacional, inserida na sociedade do conhecimento e na economia global, é o resultado que pretendemos alcançar num caminho de efetiva parceria com os municípios e agentes desta Região.

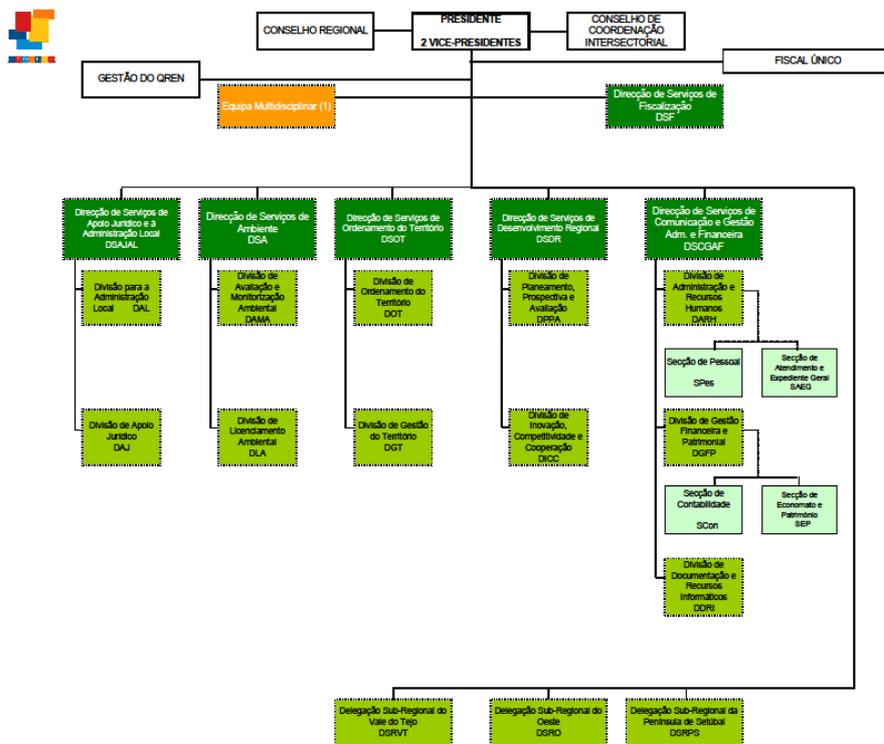
Compete-nos, assim, exercer uma política de cooperação e de coordenação sobre tutelas sectoriais de âmbito regional na procura e alcance de um desenvolvimento assente na coesão económica, social e territorial da Região de Lisboa e Vale do Tejo.

Em conformidade com o Plano de Atividades de 2011, o trabalho direccionou-se no sentido de consolidar e alargar parcerias, qualificar e harmonizar o território e conquistar e apoiar novas oportunidades de crescimento para a Região. Num ano de alterações políticas e de natureza económica e consequentes modificações estruturais na gestão de recursos, realizou-se um trabalho de monitorização no desempenho dos serviços. Adequar procedimentos a uma nova realidade de rigorosa contenção, tornou-se uma exigência diária a conciliar com os objetivos a atingir e a motivação dos trabalhadores.

Em 2011, a CCDR-LVT manteve a sua orgânica e instalações: 2 serviços centrais situados em Lisboa e 3 serviços desconcentrados (delegações Sub-regionais, nas regiões do Oeste, Vale do Tejo e Península de Setúbal)

*Nota: O Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo, criado em 14/12/2010 (não se encontra expresso no organograma abaixo) desenvolve as suas competências na monitorização e análise permanente das dinâmicas da Região, ao nível social, económico, ambiental e territorial, identificando os recursos disponíveis, acompanhando e aferindo da eficácia e eficiência dos investimentos públicos na Região de Lisboa e Vale do Tejo, apoiando a estrutura interna de avaliação estratégica e a equipa de gestão do PORLisboa e apoiando a tomada de decisão na elaboração de políticas públicas*

### Organograma da CCDR-LVT



## Orientações estratégicas

### Missão

Executar as políticas de ambiente, ordenamento do território e cidades e de desenvolvimento regional ao nível das respetivas áreas geográficas de atuação, promover a atuação coordenada dos serviços desconcentrados de âmbito regional e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações.

### Visão

Administração Pública Regional com poderes reforçados para impulsionar o desenvolvimento regional sustentável, em particular nas funções de gestão do investimento público e de coordenação e concertação das administrações regionais, sendo ela própria uma estrutura com serviços fortemente desconcentrados, funcionando em ambiente de Sociedade do Conhecimento, recursos humanos qualificados e motivados e cultura de serviço relacional e eficiente à Comunidade e aos “Clientes”.

### Valores

- ✓ Ética
- ✓ Rigor
- ✓ Inovação

### Princípios de Gestão

- ✓ Liderança pelo Planeamento e Programação participados
- ✓ Gestão por Objetivos – Utilização da Cascata de Objetivos
- ✓ Envolvimento das Unidades Orgânicas na concertação e racionalização dos objetivos operacionais
- ✓ Controlo Interno da Gestão: i) monitorização da produtividade dos Serviços (SIADAP 1) suportada no Sistema de Informação de Indicadores de Desempenho (SIID) quanto à concretização dos objetivos operacionais do QUAR /Plano de Atividades; ii) monitorização da produtividade individual (SIADAP 2 e 3)
- ✓ Informação permanente da evolução financeira

- ✓ Avaliação da satisfação das partes interessadas
- ✓ Comunicação

### **Objetivos estratégicos (OE)**

**OE 1.** Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão estratégica regional

**OE 2.** Otimizar a gestão dos fundos estruturais e incrementar a participação da CCDR-LVT na coordenação dos investimentos públicos a nível regional

**OE 3.** Incrementar a relevância internacional da Região

**OE 4.** Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão territorial e ambiental

**OE 5.** Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional, num quadro de ética e eficiência, visando o reconhecimento dos seus clientes

## Operacionalização do Relatório de Atividades / Autoavaliação 2011

Sendo um instrumento do Ciclo Anual de Gestão, o presente Relatório de Atividades/Autoavaliação resulta da avaliação do Plano de Atividades de 2011 em articulação com a avaliação da concretização do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2011, nos termos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, em conjugação com o Decreto-Lei n.º 183/1996, de 27 de setembro.

Ao assumir a nova liderança da CCDR-LVT em 2012, é-nos incumbida a necessidade de fechar o Ciclo Anual de Gestão de 2011 e de apresentar a proposta de avaliação pelo dirigente máximo do serviço, de acordo com o n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP, parte integrante deste Relatório de Atividades / Autoavaliação 2011 (SIADAP 1).

O documento segue o modelo sugerido pelo Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços (CCAS), apresentando o nível de execução dos objetivos que previamente foi definido em Plano de Atividades 2011 (com parecer favorável do Conselho Regional, obtido em reunião de 30/03/2011, e aprovado pela Tutela), no que refere aos objetivos operacionais desenvolvidos, bem assim, da concretização do QUAR 2011 revisto (Anexo I), nas suas vertentes de eficácia, eficiência e qualidade, instrumento aprovado pela Tutela, em 30/05/2011, e as respetivas revisões homologadas pela Tutela, em 10/01/2012 (Anexo II):

- 1.º Pedido de revisão, proposto em 15/06/2011
- 2.º Pedido de revisão, proposto em 22/07/2011
- 3.º Pedido de revisão, proposto em 19/09/2011
- 4.º Pedido de revisão, proposto em 3/11/2011

Este instrumento anual de gestão assume o momento da autoavaliação dos serviços a apresentar ao organismo com competência para emitir pareceres com análise crítica das autoavaliações (GPP/MAMAOT) e propor a respetiva homologação ministerial. O procedimento segue o seguinte calendário, findo o qual é fechado o ciclo anual de gestão de 2011:

- a) Relatório de Atividades com inclusão da Autoavaliação 2011 a remeter ao GPP/MAMAOT, até 15/04/2012
- b) Análise Crítica das Autoavaliações do GPP/MAMAOT, de 15/04/2012 a 15/05/2012
- c) Homologação da Tutela, de 15 a 30/05/2012
- d) Análise Comparada Organismos (Proposta de Mérito e/ou de Heteroavaliação) do GPP/Tutela/CCSCI, de 1 a 15/06/2012

Em **termos metodológicos**, a elaboração do presente Relatório de Atividades / Autoavaliação 2011 sustenta-se na monitorização da concretização dos objetivos operacionais, enquadrados pelos objetivos estratégicos, realizada através do **SIID – Sistema de Informação de Indicadores de Desempenho da CCDR-LVT** e é apresentado em 2 vertentes operacionais:

- a) **Avaliação do QUAR 2011:** avaliação dos resultados anuais do QUAR 2011, com dados reportados a 31/12/2011 e a apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados que suporta a menção proposta por esta CCDR, como resultado da autoavaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, que estabelece o SIADAP (**ponto VII – Avaliação Final** deste Relatório).
- b) **Avaliação do Plano de Atividades 2011:** avaliação dos resultados anuais do Plano de Atividades de 2011, com dados reportados a 31/12/2011, apresentando, também, informação qualitativa dos desvios ocorridos.

## II – Autoavaliação 2011



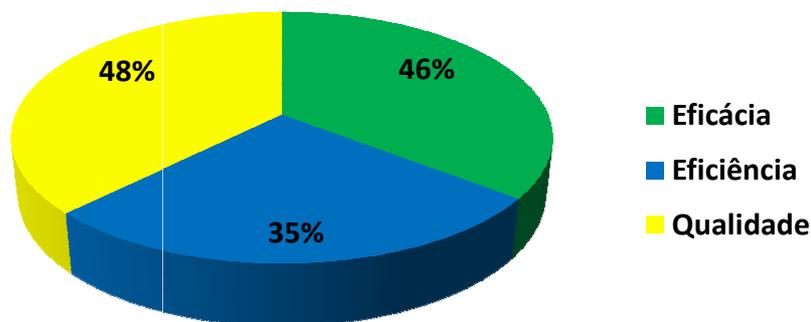
### 1. QUAR 2011 – Avaliação dos resultados alcançados

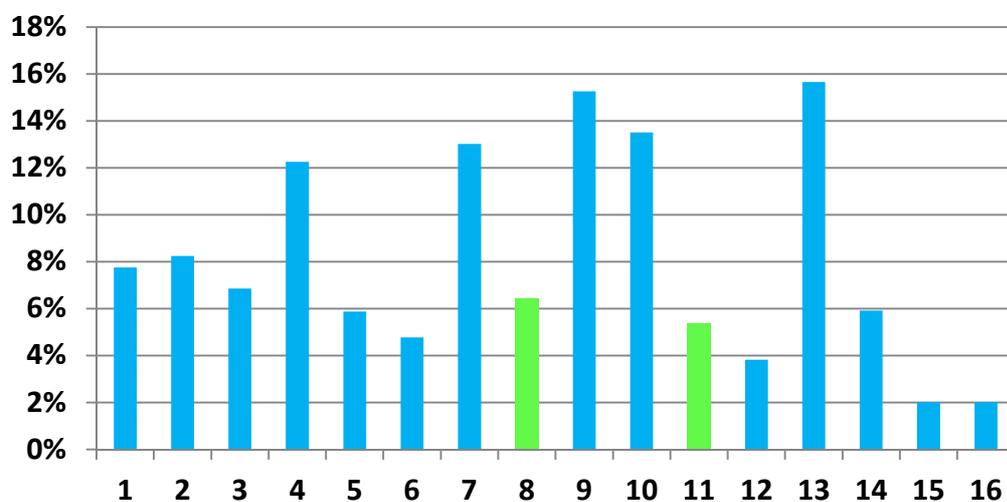
A autoavaliação evidencia os resultados alcançados em 31 de Dezembro e os desvios verificados de acordo com o QUAR 2011 da CCDR-LVT, aprovado pela Tutela e revisto (4ª revisão – Anexo I).

#### 1.1. QUAR 2011 (4ª revisão) – análise dos resultados alcançados e dos desvios verificados (concretização alcançada em 31 de Dezembro)

Os resultados alcançados e os desvios verificados na concretização do QUAR 2011, aprovado pela Tutela e revisto, são referenciados pelos relatórios do sistema de informação (Anexo III) e ilustrados no presente ponto.

**Contribuição de cada critério para a concretização global do QUAR 2011 (129%)**



**Contribuição de cada indicador para a concretização global do QUAR 2011 (129%)**

No quadro seguinte visualiza-se a expressão quantitativa dos resultados alcançados e os desvios **positivos** verificados, por indicador, resultando uma concretização global do QUAR de **129%**:



Ministério da Agricultura, do Mar e do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

## QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2011

Última actualização 28-10-2011

### MISSÃO

Executar as políticas de ambiente, ordenamento do território e cidades e de desenvolvimento regional ao nível das respectivas áreas geográficas de actuação, promover a actuação coordenada dos serviços desconcentrados de âmbito regional e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações.

### VISÃO

Administração Pública Regional com poderes reforçados para impulsionar o desenvolvimento regional sustentável, em particular nas funções de gestão do investimento público e de coordenação e concertação das administrações regionais, sendo ela própria uma estrutura com serviços fortemente desconcentrados, funcionando em ambiente de Sociedade do Conhecimento, recursos humanos qualificados e motivados e cultura de serviço relacional e eficiente à Comunidade e aos "Clientes".

### OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS (OE):

- OE 1. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão estratégica regional
- OE 2. Optimizar a gestão dos fundos estruturais e incrementar a participação da CCDR-LVT na coordenação dos investimentos públicos a nível regional
- OE 3. Incrementar a relevância Internacional da Região
- OE 4. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão territorial e ambiental
- OE 5. Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional, num quadro de ética e eficiência, visando o reconhecimento dos seus clientes

Nota: 224 são os n.º de dias trabalháveis considerados (retirados 25 dias de férias). Fonte: Balanço Social 2011 da CCDR-LVT.

OBJETIVOS OPERACIONAIS	Meta	Ano N-1	Resultado (concretização do indicador no total)	Avaliação			Desvios % execução
				Classificação			
				Superou	Atingiu	Não Atingiu	
<b>EFICACIA</b>	<b>35%</b>						
<b>OB 1</b>	<b>Ponderação de 41%</b>						
Dinamizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo OE 1	Ind 1	Edição do "Observatorium" (relatório anual)	1 Abril a)				
	Forma Cálculo	Prazo	30 de abril	8%	X		+ 18 dias trabalháveis 108%
	Ponderação	50%					
	Ind 2	Elaboração e divulgação das InfoData (Newsletter)	2	2 InfoDatas editadas com conteúdos inovadores		X	
Forma Cálculo	Nº de Newsletter		8%				
Ponderação	50%						
<b>OB 2</b>	<b>Ponderação de 18%</b>						
Dinamizar a Monitorização do Ordenamento do Território na Região de Lisboa e Vale do Tejo OE 4	Ind 3	Relatório de Avaliação das transformações do uso e ocupação do solo nas áreas adjacentes a Planos de Água	30 de Novembro				
	Forma cálculo	Prazo	31 de dezembro	7%	X		+ 20 dias trabalháveis 109%
	Ponderação	100%					
<b>OB 3</b>	<b>Ponderação de 41%</b>						
Incrementar a verificação do cumprimento das disposições em matéria de ordenamento do território e ambiente OE 4	Ind 4	Contribuir para a redução das Passivas Ambientais: Fiscalização realizada a Depósitos legais Resíduos de Construção e Demolição	122		X		+ 72 ações 244%
	Forma Cálculo	Nº de ações realizadas e conclusão dos respectivos relatórios	50	12%			
	Ponderação	35%					
	Ind 5	Verificação do cumprimento das condições técnicas estipuladas nos alvarás emitidos para operações de gestão de resíduos, nomeadamente RCD e REEE	41		X		+ 6 visitas 117%
	Forma Cálculo	N.º de visitas realizadas a unidades de OGR licenciadas e respectivos relatórios	35	6%			
	Ponderação	35%					
	Ind 6	Elaboração e expedição dos mandatos de notificação dos Processos de Contra-Ordenação em matéria de ambiente e ordenamento do território	100%				
	Forma Cálculo	N.º acumulado de mandatos de notificação expedidos/ N.º acumulado de autos de notícia recebidos até 31 de Outubro de 2011	90%	5%	X		+10% 111%
	Ponderação	30%					

OBJETIVOS OPERACIONAIS	Meta	Ano N-1	Resultado (concretização do indicador no total)	Avaliação Classificação			Desvios % execução
				Superou	Atingiu	Não Atingiu	
<b>EFICIENCIA</b>	<b>30%</b>						
<b>OB 4</b>	<b>Ponderação de 54%</b>						
Operacionalizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo OE 1	Ind 7	Carregamento de dados no sistema de informação estatística					
	Forma cálculo	Total de indicadores carregados/Nº total de indicadores do SI	80%	96% 13%	X		+16% 120%
	Ponderação	67%					
	Ind 8	Criação de novos indicadores no SI					
Forma cálculo	Nº de novos indicadores/Nº total de indicadores do SI	10%	12% 6%		X	2% 120%	
Ponderação	33%						
<b>OB 5</b>	<b>Ponderação de 46%</b>						
Avaliar e monitorizar a qualidade do ar OE 4	Ind 9	Eficiência da rede da qualidade do ar					
	Forma Cálculo	N.º total de horas de funcionamento/N.º total de horas no ano	85%	94% 15%	X		9% 111%
	Ponderação	100%					
<b>QUALIDADE</b>	<b>35%</b>						
<b>OB 6</b>	<b>Ponderação de 35%</b>						
Elaborar o Plano de Ação para a Cooperação OE 3	Ind 10	Proposta de Plano de Ação que concretize a Estratégia de Cooperação para a Região	31 de dezembro	25 de novembro 14%	X		+ 23 dias trabalhável 110%
	Forma Cálculo	Prazo					
	Ponderação	100%					
<b>OB 7</b>	<b>Ponderação de 15%</b>						
Promover a Segurança do SI da CCDR-LVT OE 5	Ind 11	Revisão do "Regulamento Interno de Acesso e Utilização dos Sistemas Informáticos e de Comunicações"	30 de novembro	23 de novembro 9%		X	+ 5 dias trabalhável 102%
	Forma Cálculo	Prazo					
	Ponderação	100%					
<b>OB 8</b>	<b>Ponderação de 10%</b>						
Implementar o "Balcão Único de Atendimento" OE 5	Ind 12	Início de funcionamento ao público	31 de maio	2 de maio 4%	X		+ 21 dias trabalhável 109%
	Forma Cálculo	Prazo					
	Ponderação	100%					
<b>OB 9</b>	<b>Ponderação de 30%</b>						
Qualificar para o Desenvolvimento OE 5	Ind 13	Implementar o Plano de Formação Interna (Cumprimento do definido na RCM N.º89/2010 - meta 100% em 2013)					
	Forma Cálculo	% de formandos que concluíram o curso	35%	87% 16%	X		52% 249%
	Ponderação	60%					
	Ind 14	Certificação da CCDR-LVT como entidade formadora para a Administração Local					
	Forma cálculo	Prazo	31 de outubro	2 de junho 6%	X		+ 292 dias trabalhável 141%
	Ponderação	40%					
<b>OB 10</b>	<b>Ponderação de 10% de junho</b>						
Promover a apreciação por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados - alíneas a) e f) do n.º 2 do artigo 15.º da Lei n.º 66-8/2007, de 18 de Dezembro OE 5	Ind 15	Aplicação de Inquéritos de satisfação dos serviços prestados aos colaboradores (universo de 100%)	31 de outubro	24 de outubro (grau de satisfação atingido de 2.91) 2%	X		115% c)
	Forma Cálculo	Prazo					
	Ponderação	50%					
	Ind 16	Aplicação de Inquéritos de satisfação dos serviços prestados aos utilizadores externos					
	Forma cálculo	Prazo	31 de outubro	26 de outubro (parciais) e 31 de outubro (cliente externo); 2 ações de melhoria implementadas 2%	X		115% c)
	Ponderação	50%					

- a) O Relatório foi introduzido no site da CCDR-LVT às 24.39H do dia 1 de Abril de 2010. Devido a problemas informáticos não foi possível introduzir o relatório até às 23.59H do dia 31 de Março
- b) Meta superada. O BUA está operacional no Atendimento de Lisboa, no edifício da Rua Braamcamp, desde 30 de Abril (pábado), e entrou em funcionamento no dia 2 de Maio (1º dia útil seguinte). A informação referente ao início do funcionamento do BUA, em Lisboa, foi divulgada no site da CCDR-LVT e na Intranet, no dia 2 de Maio
- c) Neste caso, em que o critério de superação tem uma métrica diferente da meta, considerou-se uma tolerância positiva de 15%. Se não for considerada esta análise, a concretização de cada um dos 3 indicadores terá de ser de 100%, resultando uma concretização global (%) QUAR 2011 de 127%.

**Concretização global (%) QUAR 2011 = 129%**

**Objectivos Operacionais Mais Relevantes**

OB 1. Dinamizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo (*Eficácia*)  
 OB 3. Incrementar a verificação do cumprimento das disposições em matéria de ordenamento do território e ambiente  
 OB 4. Operacionalizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo (*Eficiência*)  
 OB 6. Elaborar o Plano de Acção para a Cooperação Nacional e Internacional  
 OB 9. Qualificar para o Desenvolvimento

**Explicitação da fórmula utilizada**

O somatório dos objectivos operacionais mais relevantes representa 67,65% do peso total. O resultado obtido é apurado através de: a) ponderação do peso de cada objectivo operacional no peso da eficácia, eficiência ou qualidade e no peso do total; b) tendo em conta o peso de cada objectivo operacional no total e a representação de 2 objectivos operacionais por critério de eficácia e qualidade (cada um com 35% no peso total) e 1 pelo critério de eficiência (com 30% no peso total), foram seleccionados 5 objectivos de maior peso relativo, nos respectivos critérios, e que representam mais de 50%, nomeadamente, 67,65% (2 de eficácia: 14% + 14% + 1 de eficiência: 16% + 2 de qualidade: 12,5% + 10,50% = 67,65%).

**Fontes de Verificação**

IND. 1: Site CCDR-LVT	IND. 7: Sistema de Informação ORLVT	IND. 13: Sistema de Informação CCDR-LVT
IND. 2: Site CCDR-LVT	IND. 8: Sistema de Informação ORLVT	IND. 14: Sistema de Informação CCDR-LVT
IND. 3: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 9: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 15: Sistema de Informação CCDR-LVT
IND. 4: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 10: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 16: Sistema de Informação CCDR-LVT
IND. 5: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 11: Sistema de Informação CCDR-LVT	
IND. 6: Sistema de Informação CCDR-LVT	IND. 12: Site CCDR-LVT	

**Critérios de Superação**

IND. 1: Conclusão até 31 de março Inclusive	IND. 7: Execução de 90% ou mais	IND. 13: Execução de 40% ou mais
IND. 2: Conteúdos Inovadores: a análise da Informação sobre a execução física e financeira de todos os fundos comunitários para toda a RLVT (1.º InfoData) e Conteúdos Inovadores: Indicadores de comparação europeia (2.º InfoData)	IND. 8: Execução de 20% ou mais	IND. 14: Conclusão até 30 de setembro Inclusive
IND. 3: Conclusão até 30 de novembro Inclusive	IND. 9: Execução de 90% ou mais	IND. 15: Grau de satisfação de 2,5 ou mais (escala de 1 a 5)
IND. 4: Execução de 55 ou mais	IND. 10: Conclusão até 30 de novembro Inclusive	IND. 16: Indicação de acções de melhoria e evidências de implementação de algumas
IND. 5: Execução de 40 ou mais	IND. 11: Conclusão até 30 de setembro Inclusive	
IND. 6: Execução de 100%	IND. 12: Conclusão até 30 de abril Inclusive	

**Justificação para os desvios:**

Não existiram desvios negativos.

**MEIOS DISPONÍVEIS**

Recursos Humanos <sup>a)</sup>	Pontuação	Planeados <sup>b)</sup>		Executados <sup>a)</sup>	Desvio
		Nº	Pontos		
Dirigentes - Direcção superior	20	3	60	3	0
Dirigentes - Direcção Intermédia	16	20	320	17	-3
Coordenador/Secretário Técnico	16	1	16	1	0
Secretário Técnico	16	3	48	3	0
Técnico Superior	12	102	1224	88	-15
Informática	12	9	108	7	-2
Coordenador Técnico	9	3	27	3	0
Assistente Técnico	8	57	456	51	-6
Vigilante da natureza	8	12	96	7	-5
Fiscal Técnico de Obras	7	3	21	3	0
Assistente Operacional	5	15	75	12	-3
<b>TOTAL</b>		<b>228</b>	<b>2451</b>	<b>195 <sup>c)</sup></b>	<b>-34</b>

a) São considerados os Recursos Humanos afetos ao PORLisboa, exceto os 4 vogais não executivos.

b) Os Planeados integram os Recursos Humanos a 31/12/2010 e os que se planeiam vir a dispor em 2011.

c) O Total, incluindo os 4 vogais não executivos, é de 199.

Orçamento (M€)	Estimado	Executado	Desvio
Funcionamento (Despesas com Pessoal + Aquisição de bens e serviços + Outras correntes + Capital)	8.795.538,00 Euros*	6.705.313,25 Euros	2.090.224,75 Euros
PIDDAC + Fonte comunitária	3.342.745,00 Euros	928.674,44 Euros	2.414.070,56 Euros

\*valor corrigido.

Eficácia	Eficiência	Qualidade
Ponderação 35%	Ponderação 30%	Ponderação 35%

## 1.2. Expressão qualitativa da Autoavaliação 2011

A Expressão qualitativa da Autoavaliação 2011, segundo a alínea a) do n.º1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e Decreto-Lei n.º 183/1996, de 27 de setembro, é de:

**Desempenho Bom: A CCDR-LVT atingiu todos os 10 objetivos operacionais, superando 8.**

**A concretização global do QUAR 2011 é de 129%.**



### Monitorização a 31/12/2011

#### □ Expressão qualitativa (para Auto-Avaliação do QUAR 2011)

##### □ **Desempenho Bom** – atingidos todos os 10 objetivos operacionais e 8 superados:

Ob. 1, Ob. 2, Ob. 3, Ob. 5, Ob. 6, Ob. 8, Ob. 9 e Ob. 10

Dos 5 objetivos relevantes cumpridos, 4 foram superados:

Ob. 1, Ob. 3, Ob. 6 e Ob. 9

Dos 16 indicadores de desempenho foram todos cumpridos e 14 superados.

### 1.3. QUAR 2011 – análise ilustrativa do SIID dos resultados alcançados (concretização alcançada em 31 de dezembro)

Legenda:



**Bola azul:** objetivo operacional com concretização acima da meta (*superado*)

**Bola verde:** objetivo operacional alcançado

**Bola amarela:** objetivo operacional não alcançado mas com proximidade da concretização

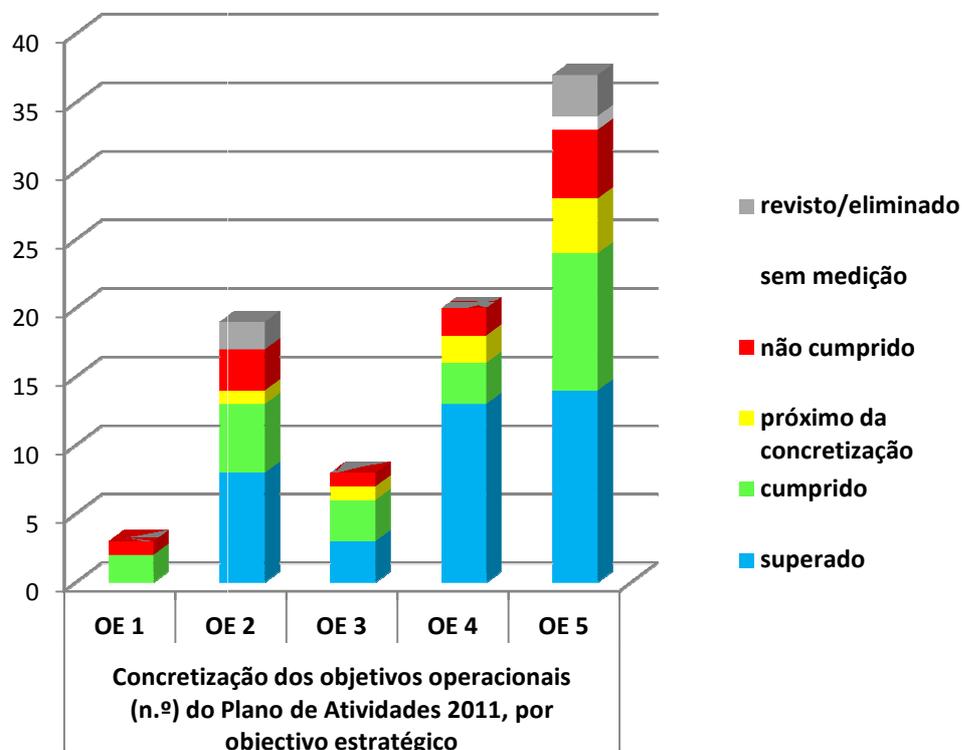
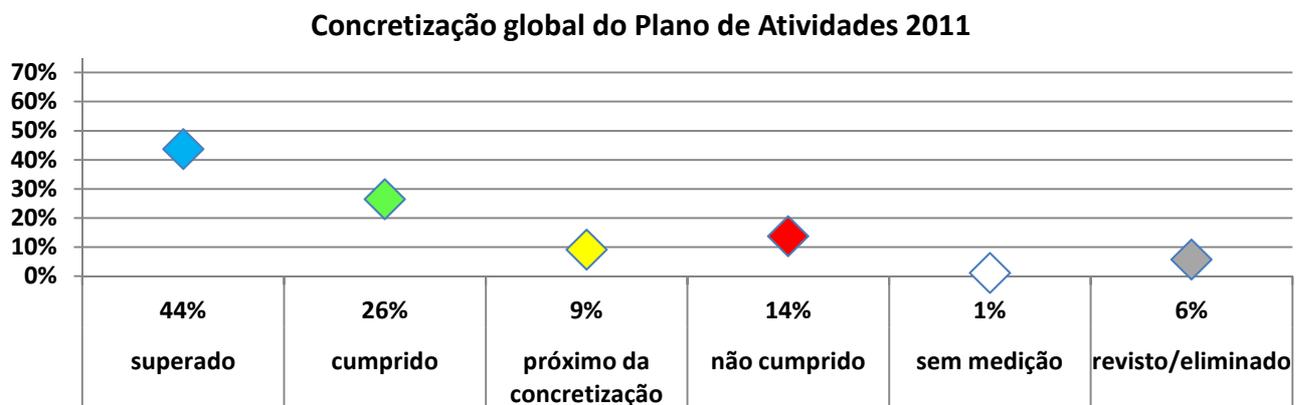
**Bola encarnada:** objetivo operacional não alcançado

**Bola branca:** objetivo operacional sem medição

Eficácia	OB1 - Dinamizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo	OB2 - Dinamizar a Monitorização do Ordenamento do Território na Região de Lisboa e Vale do Tejo	OB3 - Incrementar a verificação do cumprimento das disposições em matéria de ordenamento do território e ambiente
Eficiência	OB4 - Operacionalizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo	OB5 - Avaliar e monitorizar a qualidade do ar	
Qualidade	OB6 - Elaborar o Plano de Acção para a Cooperação	OB7 - Promover a Integração e a Segurança do SI da CCDR-LVT	OB8 - Implementar o "Balcão Único de Atendimento"
	OB9 - Qualificar para o Desenvolvimento	OB10 - Promover a apreciação por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados – alíneas a) e f) do n.º 2 do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro	

## 2. Plano de Atividades 2011 – Avaliação dos resultados alcançados

A avaliação da concretização foi realizada no SIID, conforme o já identificado. Os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o Plano de Atividades aprovado pela Tutela e revisto são referenciados pelos relatórios do sistema de informação (Anexo IV) e ora ilustrados.



## 2.1. Plano de Atividades 2011 – análise ilustrativa do SIID dos resultados alcançados (concretização alcançada em 31 de dezembro):

Apresenta-se, de seguida, por objetivo estratégico, o ponto de situação dos objetivos operacionais do Plano de Atividades 2011, com informação reportada a 31 de dezembro.

*Nota: nos casos em que existiu um desvio relevante (bola vermelha), é retirado do SIID o respetivo enquadramento da unidade orgânica responsável.*

### Legenda:



**Bola azul:** objetivo operacional com concretização acima da meta (*superado*)

**Bola verde:** objetivo operacional alcançado

**Bola amarela:** objetivo operacional não alcançado mas com proximidade da concretização

**Bola encarnada:** objetivo operacional não alcançado

**Bola branca:** objetivo operacional sem medição

**Bola cinzenta:** objetivo operacional eliminado (homologado pela Tutela, se for QUAR, e aprovado pela Presidência CCDR-LVT se não for QUAR).

## ✓ OE 1. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão estratégica regional

I. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão estratégica regional		
Objectivo Operacional	1.1 - Dinamizar e operacionalizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo	
	1.2 - Concluir o Estudo Lisboa Criativa	
	1.3 - Realizar a Conferência "Lisboa Criativa" - Divulgação de resultados	

**Concluir o Estudo Lisboa Criativa** A equipa técnica, responsável pela elaboração do relatório, não cumpriu o prazo estabelecido (31-12-2011), tendo informado a CCDR-LVT que só em janeiro de 2012, teria condições de concluir e entregar o trabalho. O 2.º relatório do estudo foi validado pela CCDR-LVT, em julho de 2011.

✓ **OE 2. Otimizar a gestão dos fundos estruturais e incrementar a participação da CCDR-LVT na coordenação dos investimentos públicos a nível regional**

II. Otimizar a gestão dos fundos estruturais e incrementar a participação da CCDR-LVT na coordenação dos investimentos públicos a nível regional		
Objectivo Operacional	2.4 - Contribuir para a concretização do Plano Nacional de Reformas	
	2.5 - Participar na Mostra Portugal Tecnológico	
	2.6 - Elaborar estudo sobre os Contratos-programa e os Auxílios Financeiros	
	2.7 - Realizar estudo de análise dos indicadores financeiros de 2009	
	2.8 - Editar estudos no âmbito da Administração Local	
	2.9 - Benchmarking na Administração Local	
	2.10 - SIAL-Sistema Integrado de Informação das Autarquias Locais	
	2.11 - SATAPOCAL – Subgrupo de Apoio Técnico para Aplicação do POCAL	
	2.12 - Acompanhar os projectos de cooperação técnica e financeira com a Administração Local (Contratos Programa; Aux. Financeiros; Prog. de Apoio às Bibliotecas Municipais; Prog. Equipamentos Urbanos de Utilização Colectiva; POLIS, PRAUD e Contratos de Auxílio Financeiro-Calamidade/Intempéries 2009)	
	2.13 - Promover a elaboração de Estudos de Avaliação do PORLisboa	
	2.14 - Implementar o Plano de Comunicação do POR Lisboa	
	2.15 - Elaborar o relatório de execução do POR Lisboa	
	2.16 - Consolidar o sistema de Indicadores do PORE	
	2.17 - Analisar e produzir pareceres sobre candidaturas PORE	
	2.18 - Analisar os pedidos de pagamento PORE	
	2.19 - Efectuar acções de verificação no local das candidaturas do PORE	
	2.20 - Controlo interno do PORE	
	2.21 - Prestar de informação regular aos órgãos de governação do QREN e do PORE	
	2.22 - Acompanhar e monitorizar os Programas de Acção (PA) aprovados nas Parcerias para Regeneração Urbana e os Programas Estratégicos (PE) nas Redes Urbanas para a competitividade e Inovação	

**Realizar estudo de análise dos indicadores financeiros de 2009** A inclusão deste estudo no PA 2011 teve subjacente uma realidade que não corresponde à atual, uma vez que contava com a existência de um TS adstrito à área das Finanças Locais, o qual saiu da CCDR, não se verificando, até à data, a sua substituição, o que inviabilizou a realização do estudo.

**Controlo interno do PORE** O plano foi definido mas não houve autorização PIDDAC para a execução do proposto.

**Acompanhar e monitorizar os Programas de Acção (PA) aprovados nas Parcerias para Regeneração Urbana e os Programas Estratégicos (PE) nas Redes Urbanas para a competitividade e Inovação** Tendo em conta a revogação do regulamento das parcerias para a regeneração urbana, esta atividade deixou de fazer sentido.

### ✓ OE 3. Incrementar a relevância internacional da Região

III. Incrementar a relevância internacional da região		
Objectivo Operacional	3.23 - Elaborar o Plano de Acção para a Cooperação	
	3.24 - Participar nos Open Days 2011	
	3.25 - Contributos para a Newsletter da CCDR	
	3.26 - Divulgar Boas Práticas de Cooperação Territorial Europeia na RLVT	
	3.27 - Acompanhar, apreciar candidaturas e promover os Programas Espaço Atlântico, Sudoeste Europeu, Cooperação Interregional INTERREG IVC e URBACT II	
	3.28 - Acompanhar e participar em Redes Internacionais (CRPM, EU 2020, Iniciativa Lobbying para prolongamento do Objectivo 2 após 2013)	
	3.29 - Dinamizar e divulgar informação relativa à Cooperação Territorial Europeia no site/Intranet da CCDRLVT	
	3.30 - Participar no projecto OSAIS	

**Acompanhar, apreciar candidaturas e promover os Programas Espaço Atlântico, Sudoeste Europeu, Cooperação Interregional INTERREG IVC e URBACT II**

Realizaram-se 2 reuniões dos Comités de Acompanhamento dos Programas CTE, uma reunião do PO Espaço Atlântico a 27 e 28 de outubro e uma reunião do INTERREG IVC a 15 e 16 de dezembro, não tendo a DICC participado em nenhuma destas reuniões por motivos de restrição orçamental.

## ✓ OE 4. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão territorial e ambiental

IV. Prosseguir e consolidar o planeamento e a gestão territorial e ambiental		
Objectivo Operacional	Desenvolver e actualizar metodologias para o inventário de emissões atmosféricas	
	Coordenar e/ou participar em processos de avaliação de impacte ambiental de projectos	
	Emitir pareceres sectoriais em processos de avaliação de impacte ambiental de projectos	
	Avaliar e monitorizar a qualidade do ar	
	Promover a melhoria da qualidade do ar	
	Licenciar Operações de Gestão de Resíduos (OGR)	
	Licenciar e acompanhar o desempenho das unidades de valorização e confinamento de resíduos não perigosos e inertes (ATERROS)	
	Participar nos processos de licenciamento industrial, no que se refere às emissões atmosféricas de fontes fixas e à gestão de resíduos	
	Dinamizar a Monitorização do Ordenamento do Território na Região de Lisboa e Vale do Tejo	
	Dinamizar e acompanhar os Instrumentos de Gestão Territorial	
	Promover uma adequada delimitação e gestão da REN	
	Participar na avaliação ambiental de planos e programas	
	Incrementar a verificação do cumprimento das disposições em matéria de ordenamento do território e ambiente	
	Desenvolvimento de acções de vigilância e fiscalização	
	Dinamizar e Acompanhar a Elaboração dos PDM	
	Participar na Elaboração e Dinâmica dos PU e PP	
	Dinamizar a delimitação da REN no âmbito dos PDM e apreciar / autorizar acções em áreas da REN	
	Acompanhar as Transformações de Ocupação e Uso do Solo/urbanização e edificação	
	Instrução de processos de Ordenamento do Território, Ambiente e Fiscalização	
4.49 - Estudo de Avaliação das Redes de Equipamentos Colectivos na AML		

**Desenvolver e actualizar metodologias para o inventário de emissões atmosféricas** Ação prevista desenvolver com verba PIDDAC. Dado não ter sido obtida a autorização prévia para realização da despesa pelo MF, não foi possível a elaboração do Relatório, dado ser uma tarefa a contratar.

**Promover uma adequada delimitação e gestão da REN** Não tendo sido publicadas as orientações estratégicas da REN, não foram desenvolvidas ações de formação. Todavia, realizaram-se reuniões de trabalho com todas as CM em processo de elaboração de carta de REN, no âmbito da revisão dos PDM.

✓ **OE 5. Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional, num quadro de ética e eficiência, visando o reconhecimento dos seus clientes**

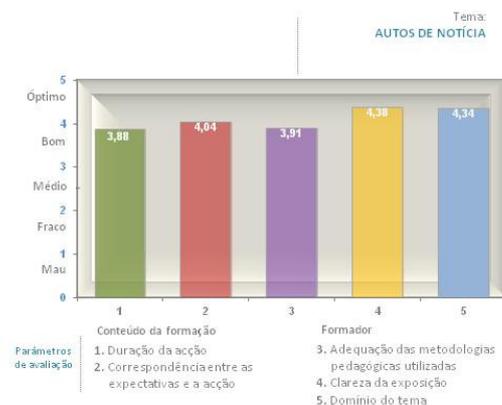
V. Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional, num quadro de ética e eficiência, visando o reconhecimento dos seus clientes		
Objectivo Operacional	Garantir o Apoio Jurídico aos Serviços da CCDR-LVT	
	Instruir Procedimentos Contra-Ordenacionais	
	Harmonizar e divulgar a Interpretação de Regimes Jurídicos	
	Elaborar Pareceres Técnico - Jurídicos às Autarquias Locais e Associações	
	Elaborar pareceres jurídicos no âmbito da dinâmica dos IGT	
	Colaborar com a Direcção de Serviços de Assuntos Jurídicos e Contencioso (MAOT) no âmbito do contencioso administrativo	
	Integrar e disponibilizar informação relativa aos projectos concluídos da Cooperação Técnica e Financeira	
	Produzir conteúdos para disponibilização "on-line"	
	Operacionalização de eventos e de acções de divulgação e/ou promoção da Região	
	Qualificar para o Desenvolvimento	
	Implementar o "Balcão Único de Atendimento"	
	Assegurar a qualidade do serviço prestado ao nível do atendimento	
	Promover a apreciação por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados – alíneas a) e f) do n.º 2 do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro	
	Articular o SIADAP 1 e o Ciclo de Gestão	
	Aplicar o SIADAP 2, 3	
	Utilizar o Sistema de Informação de Indicadores de Desempenho (SIID) para monitorização dos Instrumentos de Gestão	
	Controlo de Gestão de Recursos Humanos	
	Rever o Sistema de Relógio de Ponto/Registo de Assiduidade	
	Optimizar a instalação dos serviços	
	Monitorizar a aplicação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas	
	Garantir a efectiva utilização do Manual de Controlo Interno na Área financeira	
	Gerir Inventário da CCDRLVT (sede)	
	Receitas próprias: aplicar a Portaria n.º314/2010 de 14 de Junho	
	Gerir o PIDDAC	
	Promover a Integração e a Segurança do SI da CCDR-LVT	
	Reestruturar o Portal da Intranet da CCDR-LVT	
	Elaborar uma Proposta de Plano de Preservação Digital (PPD)	
	Elaborar uma Proposta de Plano Director de Informática	
	Monitorizar Aplicações Informáticas e Rede de Comunicações	
	Modernizar as Plataformas Tecnológicas	
	Informatizar os Arquivos Intermédios CCDR-LVT	
	Apoiar os Utilizadores dos Sistemas Informáticos e do Arquivo Intermédio da CCDR-LVT	
	Avaliar as Massas Documentais Acumuladas	
Gerir os Recursos Informativos		
Executar o atendimento de requerentes e resposta a pedidos de elementos		
Acompanhar e apoiar as DSR no âmbito do processo de desconcentração dos Serviços		
Apoiar os Serviços da CCDR no tratamento e análise da informação digital georeferenciada produzida internamente ou recebida de entidades externas		

<p><b>Elaborar pareceres jurídicos no âmbito da dinâmica dos IGT</b></p> <p><i>Assegurar a qualidade do serviço prestado ao nível do atendimento</i></p>	<p>A quase totalidade de pareceres solicitados, em 2011, foi já respondida em termos de produção de informação jurídica, mas nem todas as respostas foram já oferecidas/despachadas por carecerem de uma ou outra reformulação. Medição=78.85%.</p> <p><i>Não deu entrada nenhuma reclamação durante o ano de 2011 (pelo que é analisado como "sem medição: bola branca").</i></p>
<p><b>Monitorizar a aplicação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas</b></p>	<p>A 31 de dezembro, o relatório encontra-se em fase de conclusão, pendente do envio de informação por parte das unidades orgânicas CCDR.</p>
<p><b>Garantir a efetiva utilização do Manual de Controlo Interno na Área financeira</b></p>	<p>Em execução. As ações de sensibilização ao adequado uso do Regulamento como instrumento de trabalho visavam garantir a efetiva utilização do Manual de Controlo Interno na Área financeira. Foram realizadas oito ações de sensibilização (2 por setor DSCGAF: expediente, recursos humanos, contabilidade e tesouraria, economato e património) envolvendo 19 colaboradores da Direção de Serviços. Para além da sensibilização, relativamente à norma em vigor, as ações tiveram como objetivo complementar, recolher contributos para a revisão da norma em vigor no sentido de uma maior aderência prática. O baixo índice de execução registado deve-se ao facto do universo considerado englobar a totalidade dos colaboradores da DSCGAF formalmente afetos. Em termos reais todos os colaboradores da área administrativa foram diretamente envolvidos o que, para os efeitos pretendidos, consideramos ter atingido os objetivos.</p>
<p><b>Gerir o PIDDAC</b></p>	<p>Considerando não ser correto, para o indicador, a "dotação disponível", são utilizados em substituição os valores relativos à "dotação ajustada". Medição: 62.49%.</p>
<p><b>Elaborar uma Proposta de Plano Diretor de Informática</b></p>	<p>Documento em elaboração.</p>

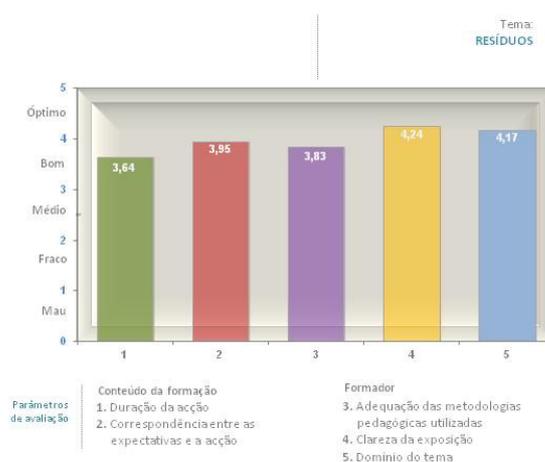
## 2.2. Plano de Atividades 2011 – atividades desenvolvidas e não previstas



- ✓ **Protocolo de Cooperação Institucional entre a CCDRLVT e a GNR-SEPNA, celebrado em Maio de 2011:** no âmbito da implementação do Protocolo celebrado, em maio de 2011, entre a CCDR-LVT e a Guarda Nacional Republicana – Serviço de Proteção da Natureza e Ambiente, a DSAJAL, através da sua Divisão de Apoio Jurídico (DAJ), foi chamada a intervir, visando dar cumprimento às obrigações decorrentes do referido protocolo, no âmbito das competências que lhe estão atribuídas. Tendo ficado consagrado na Cláusula 5.ª do Protocolo como uma das obrigações da CCDR “promover formação à segunda outorgante de forma a garantir aos seus elementos a aquisição de conhecimentos específicos necessários a uma adequada e eficaz aplicação da legislação”, e tendo sido, desde logo, diagnosticado pelo SEPNA, como necessidade formativa prioritária, a matéria relativa à elaboração de **Autos de Notícia**, foi preparada pela DSAJAL uma ação de formação subordinada a este tema. No final da ação de formação, foi aplicado um questionário de satisfação:



Num segundo momento, e atento à entrada em vigor do D.L. n.º 73/2011, de 17 de junho, o qual veio transpor para a ordem jurídica a Diretiva 2008/98/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 19 de novembro, relativa aos **Resíduos**, foi acordado, entre ambas as entidades, promover uma ação subordinada a esta temática. No final da ação de formação, foi aplicado um questionário de satisfação:



### ✓ Lisbon Atlantic Conference -

A CCDR de Lisboa e Vale do Tejo integrou a Organização da Conferência de Lançamento Oficial da Estratégia Europeia para o Atlântico "Lisbon Atlantic Conference". Esta Conferência realizou-se em Lisboa, nos dias 28 e 29 de novembro e contou com a presença do Presidente da Comissão Europeia, do Presidente da República Portuguesa, do Primeiro-Ministro de Portugal, da Comissária Europeia para as Pescas e Assuntos do Mar, bem como outras altas individualidades nacionais e internacionais.



Tendo em conta o desenvolvimento e definição de uma estratégia para a Região do Atlântico, a CCDR-LVT promoveu um debate alargado no âmbito da temática do Conhecimento e da Economia do Mar, com particular enfoque na cooperação com países terceiros que se ligam à Europa através do Oceano Atlântico, tendo levado a efeito, no âmbito dos Open Days, (OD2011) - Semana Europeia para a Política Regional, a realização de duas sessões:

- Conferência sobre o tema "Atlantic – A Source Of Opportunities for Sustainable Growth", realizada no passado dia 11 de outubro, na REPER em Bruxelas;
- Workshop intitulado "Atlantic Ocean – The Sea as a Competitive Advantage", realizado no passado dia 12 de outubro, no Comité das Regiões em Bruxelas.

Esta Comissão, pelas razões acima expostas, investiu estrategicamente nesta temática e viu reconhecido esse trabalho ao ter desempenhado nesta Conferência a função de Coordenação das Parcerias Regionais, tendo sido o ponto de contacto das regiões Europeias

### **3. Informação complementar: alíneas a) a f) do ponto 2 do artigo 15.º “Autoavaliação” da Lei N.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP**

Dispõe o nº2 do artigo 15.º “Autoavaliação” da Lei N.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP, que a autoavaliação é parte integrante do relatório de atividades e anual e deve ser acompanhada de informação relativa à constante das alíneas a) a f) abaixo referidas.

Seguindo a orientação da *alínea f) – Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços*, e para dar resposta a esta disposição legal, esta CCDR promoveu o envolvimento dos dirigentes intermédios na respetiva apreciação das alíneas ora em análise, enviando-se um questionário-tipo, à semelhança do ano transato:

#### **Alínea a) Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados, com especial relevo quando se trate de unidades prestadoras de serviços a utilizadores externos**

- i. No âmbito da apreciação da quantidade e qualidade dos serviços prestados, por parte dos utilizadores externos (entidades parceiras e utentes em geral): esta CCDR (VPGestão/DSCGAF/DDRI) aplicou, em 26/10/2011, o inquérito de satisfação aos utilizadores externos: utentes em geral (site) e entidades parceiras (email dirigido). Os itens em avaliação foram: imagem da organização, mecanismos de acesso e contactos disponibilizados, qualidade dos serviços prestados e avaliação global da CCDR-LVT. O universo de respostas foi de 42 e o **grau de satisfação** obtido foi de **3,35** numa escala de 1 a 5. Os resultados discriminados e disponibilizados na Intranet e no site da CCDR-LVT foram:



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

**audição dos utilizadores externos  
sobre a autoavaliação do serviço 2011  
versão para Internet e intranet**



CCDR-LVT



Novembro 2011



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

**audição dos utilizadores externos  
sobre a autoavaliação do serviço 2011**

**I. Resultados globais:**

Grau de satisfação dos utilizadores externos (média aritmética de 4 itens de avaliação dos dois inquéritos de satisfação - escala de 2 a 5)



**II. Indicadores de resultado dos itens de avaliação inquiridos:**

- 1. Imagem da organização: 3.40
- 2. Mecanismos de acesso e contactos disponibilizados: 3.31
- 3. Qualidade dos serviços prestados: 3.38
- 4. Avaliação global da CCDR-LVT: 3.32



Novembro 2011



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

**audição dos utilizadores externos  
sobre a autoavaliação do serviço 2011**

A avaliação dos serviços é realizada anualmente, em articulação com o Ciclo de Gestão, e efetua-se através da respectiva Autoavaliação dos serviços, parte integrante do Relatório de Atividades anual (Sistema de gestão e avaliação de desempenho da Administração Pública 1). Desta autoavaliação deve constar o resultado da audição por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados, com especial relevo quando se trate de unidades prestadoras de serviços a utilizadores externos (alínea a) do ponto 2. do artigo 23.º da Lei n.º 806-8/2007 de 28 de Setembro que estabelece o SIADAP 1, 2, 3).

Neste contexto, a metodologia adotada pela CCDR-LVT, em 2011, consistiu na aplicação de dois inquéritos de satisfação: um, aplicado em 26/10/2011 dirigido a entidades parceiras e outro, aplicado em 31/10/2011, dirigido ao cliente em geral. Foi utilizada uma ferramenta, acessível pela Internet, com preenchimento *on line* e garantindo confidencialidade dos dados: às entidades parceiras foram remetidos *emails*, com acesso direto ao *link* e para o utente, em geral, o acesso foi realizado através do site institucional desta CCDR ([www.ccdr-lvt.pt](http://www.ccdr-lvt.pt)).

**Resultado global da aplicação dos dois Inquéritos de Satisfação aos Utilizadores Externos**



O grau de satisfação atingido foi de **3.35** (numa escala de 1 a 5), e resultou da média ponderada dos resultados dos dois inquéritos de satisfação aplicados.

De destacar que este é o Objetivo operacional que integra o QUAR 2011 (*Promover a apreciação por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados alínea a) e f) do n.º 2 do artigo 15.º da Lei n.º 466-8/2007, de 28 de Setembro*, Indicador 21, aprovado em 30/05/2011, atual proposta de Objetivo operacional 10, Indicador 16 (1.º pedido de revisão do QUAR 2011, submetido ao DPPRI/MAMAOT, e 03/11/2011):

ÍNDICE	100
Valor	335
Objetivo	300

O presente documento apresenta os resultados da audição dos utilizadores externos, nas vertentes indicadas, tendo como objetivo apontar domínios potenciais de atuação que suportem o planeamento de ações de melhoria organizacional, decorrentes dos resultados, comentários e sugestões e, em particular, especificar, pelo menos, 2 ações de melhoria com exequibilidade de implementação até final de 2011.



Novembro 2011



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

**III. Análise dos resultados das respostas ao inquérito de satisfação por item de avaliação e das propostas de áreas de melhoria:**

**1. Imagem da Organização**

	Pontuação Média
Entidade de confiança	3,64
Entidade que se preocupa com os utilizadores	3,31
Entidade inovadora e virada para o futuro	3,24
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 1</b>	<b>3,40</b>

Item com maior pontuação: Entidade de confiança (3,64)  
Item com menor pontuação: Entidade inovadora e virada para o futuro (3,24)

**2. Mecanismos de acesso e contacto disponibilizados**

	Pontuação Média
Canais de comunicação disponíveis para contacto com a entidade	3,31
Canais de comunicação utilizados para envio e recepção de documentos	3,52
Acesso aos documentos encaminhamento para os serviços competentes	3,18
Informação disponível no local de atendimento	3,21
Informação disponível no site da CCDR-LVT	3,55
Horário de Atendimento	3,07
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 2</b>	<b>3,31</b>

Item com maior pontuação: Informação disponível no site da CCDR-LVT (3,55)  
Item com menor pontuação: Horário de atendimento (3,07)



Novembro 2011

3. Qualidade dos serviços prestados

	Pontuação Média
Esclarecimentos prestados por contacto directo telefónico ou presencial	3,64
Cortesia e disponibilidade demonstradas	3,67
Eficiência na resolução de problemas	3,19
Qualidade e clareza das respostas e esclarecimentos prestados	3,16
Prontidão e rapidez das respostas e esclarecimentos prestados	3,02
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 3</b>	<b>3,38</b>

Item com maior pontuação: Cortesia e disponibilidade demonstradas (3,67)

Item com menor pontuação: Prontidão e rapidez das respostas e esclarecimentos prestados (3,02)

4. Avaliação global da CCDRLVT

	Pontuação Média
Desempenho global da organização no conjunto dos serviços prestados	3,40
Cortesia demonstrada por os colaboradores	3,67
Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações	3,21
Capacidade de resposta	3,14
Capacidade de resolução de problemas	3,17
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 4</b>	<b>3,32</b>

Item com maior pontuação: Cortesia demonstrada pelos colaboradores (3,67)

Item com menor pontuação: Capacidade de resposta (3,14)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

- Informação Portal do RIJE
- Atendimento e contacto telefónico
- Formação SIADAP para municípios
- Uniformização dos critérios de análise pelos técnicos

IV. Indicação de áreas potenciais de melhoria, decorrentes dos resultados e dos comentários e sugestões dos inquiridos:

áreas potenciais de melhoria

domínios de atuação

(resultados, comentários e sugestões nos 4. itens) (suporte para o planeamento de ações de melhoria organizacional)

Entidade inovadora e virada para o futuro.

⇒ Inovação e mudança organizacional

Horário de atendimento;  
Contacto telefónico;  
Acesso aos documentos encaminhamento para os serviços competentes;  
Informação disponível no local de atendimento.

⇒ Canais de comunicação ⇒ Balcão Único de Atendimento (...)

Prontidão e rapidez das respostas e esclarecimentos prestados;  
Eficácia da resolução de problemas;  
Capacidade de resposta;  
Capacidade de resolução de problemas;  
Uniformização dos critérios de análise dos técnicos.

⇒ Competências técnicas

Formação SIADAP para as Autarquias Locais.

⇒ Formação para as Autarquias Locais

Os resultados do inquérito apontaram os domínios potenciais de atuação que poderão suportar o planeamento de ações de melhoria organizacional, decorrentes dos resultados, comentários e sugestões. Foram especificadas e implementadas 2 ações de melhoria com exequibilidade de implementação até final de 2011.



#### V. Proposta de áreas potenciais de melhoria – ações a implementar em 2011:

Atendendo aos resultados das potenciais áreas de melhoria, e considerando as:

- ➔ **IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DA ACÇÃO, QUANTO AO IMPACTO:**
  - junto dos utilizadores externos
  - nos resultados da organização
  - na visibilidade interna e externa
- ➔ **CAPACIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DA ACÇÕES, COM BASE:**
  - no nível de dificuldade
  - nos recursos necessários
  - no prazo da realização

Propõe-se:

<u>áreas potenciais de melhoria 2011</u>	<u>ação de melhoria 2011</u>	<u>evidência</u>
Mecanismos de acesso e contacto telefónico disponibilizados	➔ <b>Início da implementação do <i>Follow-up</i> do Balcão Único de Atendimento</b>	Acta da reunião de 28/11/2011
Imagem da organização Entidade que se preocupa com os utentes	➔ <b>Disponibilizar, permanentemente, no site da CCDR-LVT, os inquéritos de satisfação dos utentes em geral, para tratamento semestral dos dados e propostas de ações de melhoria</b>	Site da CCDR-LVT



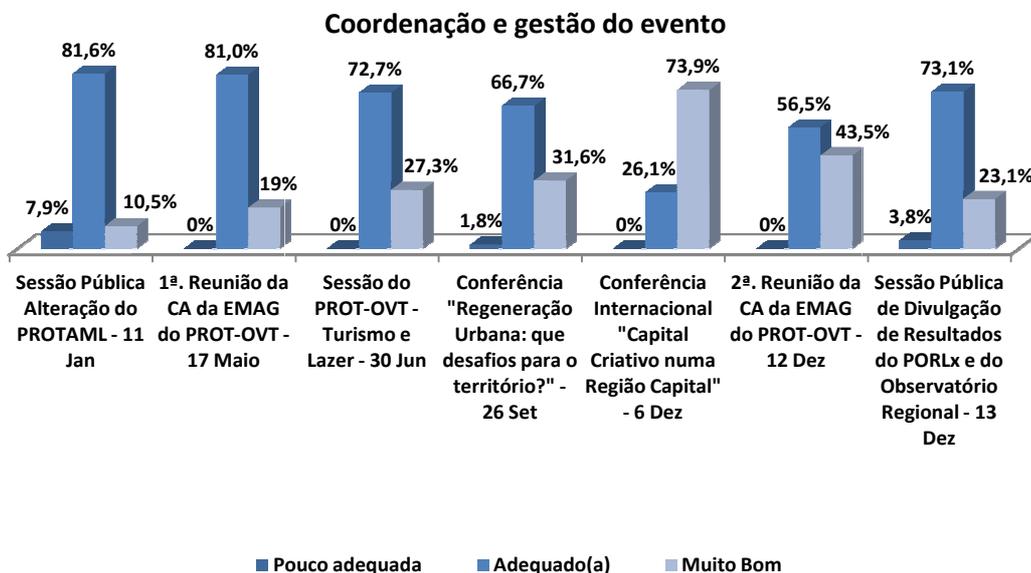
Novembro 2011

- ii. No âmbito dos eventos públicos desenvolvidos pela CCDR-LVT (GAP) foram submetidos inquéritos de satisfação aos participantes, nos principais eventos. Esses inquéritos tiveram como propósito medir a qualidade da organização do evento (coordenação e gestão do evento e informação disponibilizada), a qualidade do local e do equipamento (localização, instalações, condições ambientais e equipamento audiovisual) e o nível da participação (tempo e legibilidade das intervenções, tempo e condução do debate e grau de clareza das respostas) e foram aplicados aos 7 eventos realizados:

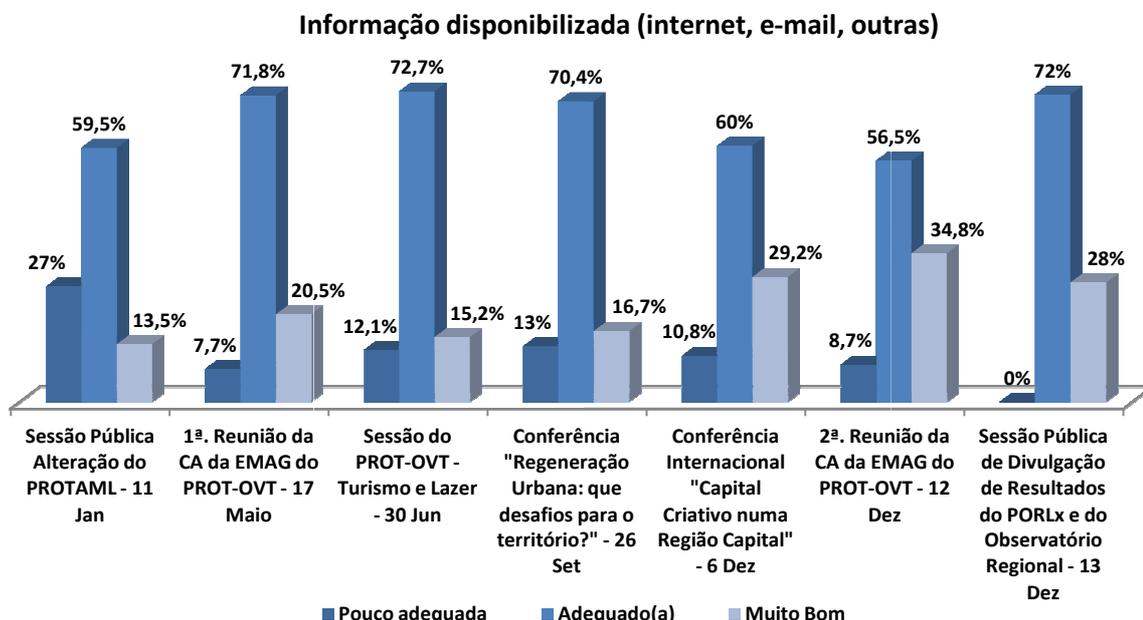
- Sessão Pública Alteração do PROTAML: 11 de janeiro
- 1.ª Reunião da CA da EMAG do PROT-OVT: 17 de maio
- Sessão do PROT-OVT – Turismo e lazer: 30 de junho
- Conferência “Regeneração Urbana: que desafios para o território?”: 26 de setembro
- Conferência Internacional “Capital Criativo numa Região Capital”: 6 de dezembro
- 2.ª Reunião da CA da EMAG do PROT-OVT: 12 de dezembro
- Sessão Pública de Divulgação de Resultados do PORLisboa e do Observatório Regional: 13 de dezembro

Os resultados dos inquéritos foram os que se seguem; os respetivos relatórios foram disponibilizados na Intranet.

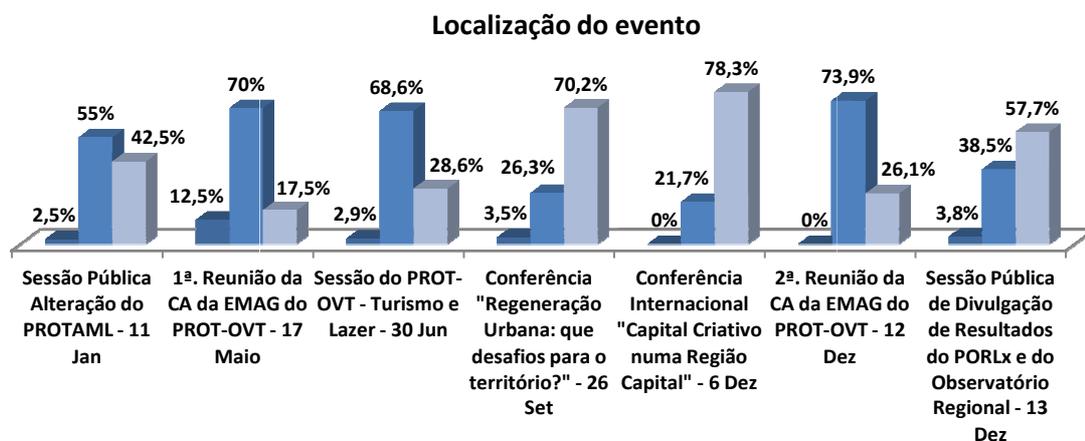
**Organização:** A grande maioria dos participantes classificou a coordenação e a gestão de todos os eventos “adequada”. Numa das iniciativas (a conferência internacional “Capital Criativo numa Região Capital”) uma larga maioria dos inquiridos atribuiu a este indicador a classificação máxima (“muito bom”).



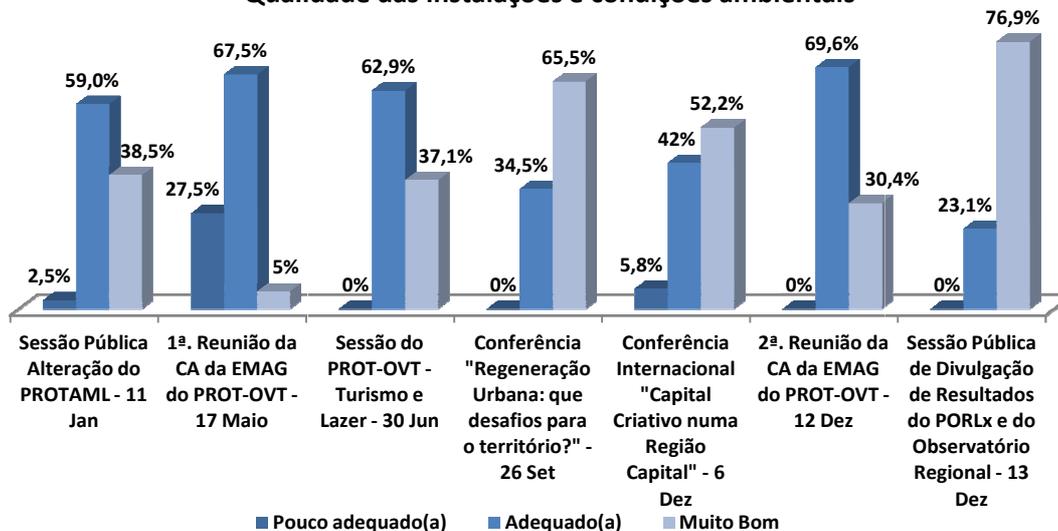
**Informação disponibilizada:** a maioria dos respondentes considerou-a “adequada”. Destacam-se apenas 27% dos inquiridos da Sessão Pública Alteração do PROT-AML que registaram o seu nível de insatisfação, atribuindo a este indicador o grau de “pouco adequada”.



**Localização, qualidade das instalações e condições ambientais:** os locais que obtiveram a classificação mais elevada foram os que decorreram nas instalações cedidas a título gratuito à CCDR-LVT - o Museu da Eletricidade (onde teve lugar a Conferência sobre Regeneração Urbana), o Chapitô (onde se realizou a Conferência “Capital Criativo numa Região Capital”) e o Fórum Municipal Romeu Correia, em Almada (onde decorreu a Sessão Pública do POR Lisboa e Observatório Regional).

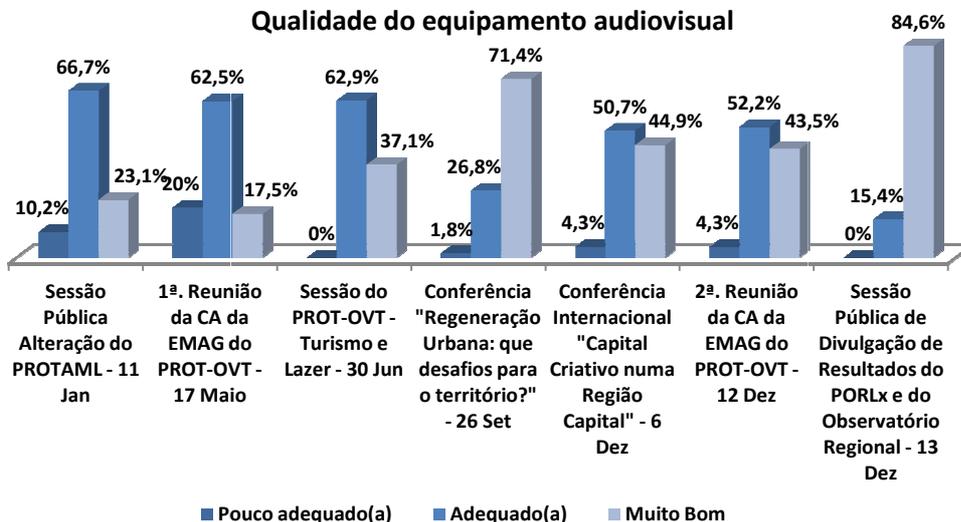


## Qualidade das instalações e condições ambientais



**Qualidade do equipamento audiovisual:** considerando apenas os 3 principais eventos realizados em 2011 (as conferências "Regeneração Urbana", "Capital Criativo numa Região Capital" e "Sessão Pública do POR Lisboa e do Observatório Regional"), verifica-se que apenas a conferência "Capital Criativo numa Região Capital", que decorreu no Chapitô, não mereceu a classificação de "muito bom", tendo a maioria dos inquiridos considerado que esta tinha sido "adequada".

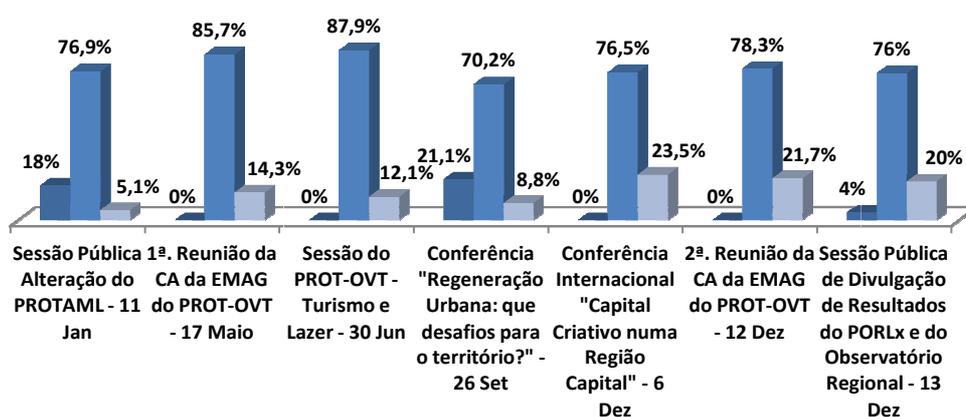
## Qualidade do equipamento audiovisual



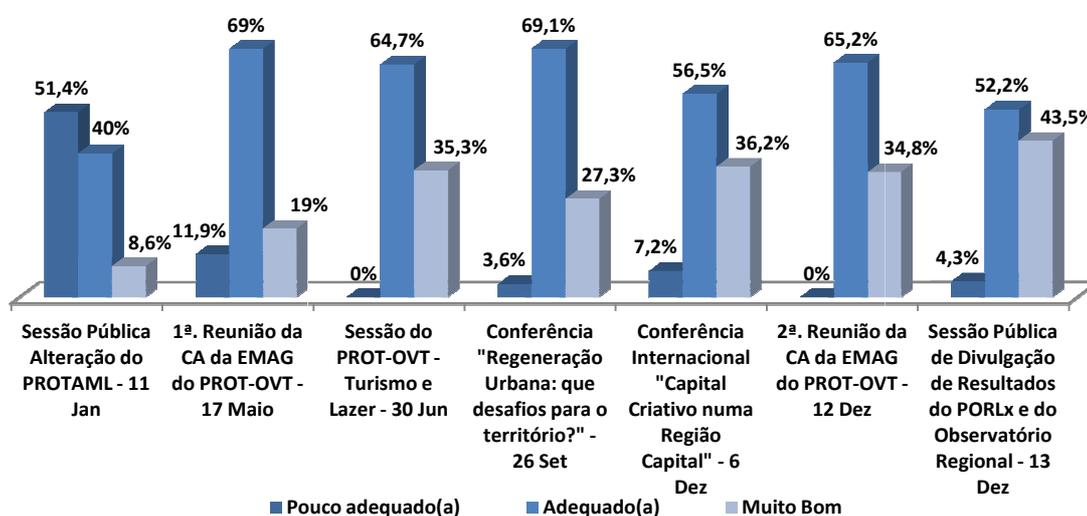
**Nível de participação:** observa-se que em todos os eventos, a maioria dos participantes considerou que a duração e legibilidade das apresentações foram "adequadas". No entanto, em dois deles, uma percentagem significativa de respondentes considerou haver pouca adequação relativamente a

estes dois indicadores: na sessão pública do PROT-AML, 18% dos respondentes considerou que as apresentações foram morosas e mais de metade (51,4%) considerou-as pouco adequadas; na conferência sobre Regeneração Urbana, uma percentagem de 21,1% dos inquiridos considerou haver pouca adequação relativamente ao tempo das intervenções.

### Tempo das intervenções

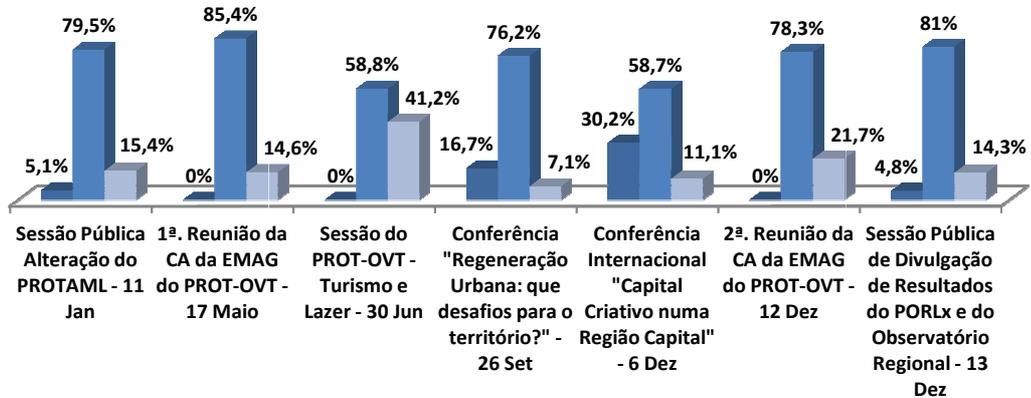


### Legibilidade das apresentações



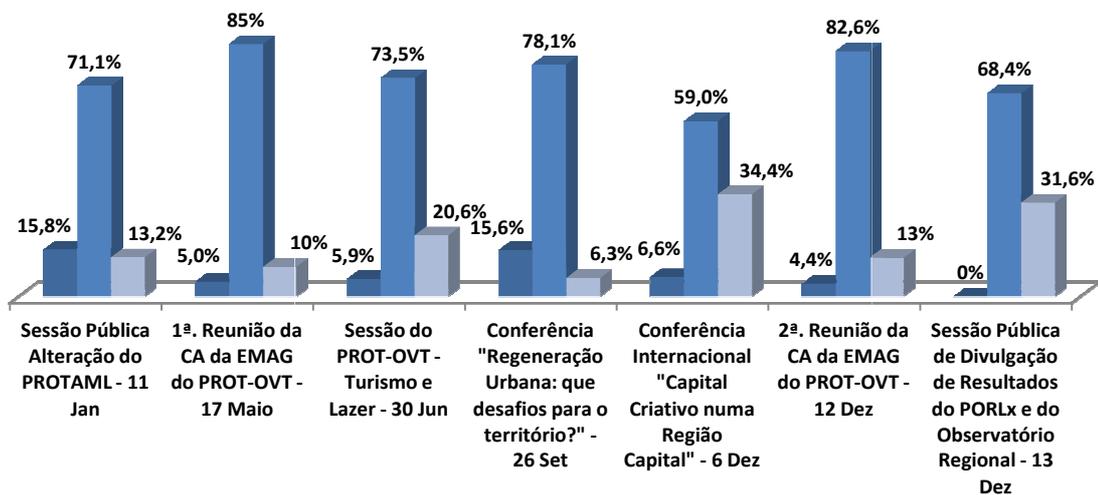
**Tempo de debate disponibilizado à audiência:** constata-se que este foi “adequado” em todos os eventos. No entanto, e apesar de mais de metade dos participantes da conferência internacional “Capital Criativo numa Região Capital” ter avaliado positivamente este indicador, 30,2% das respostas atribuíram-lhe o grau de “pouco adequado”.

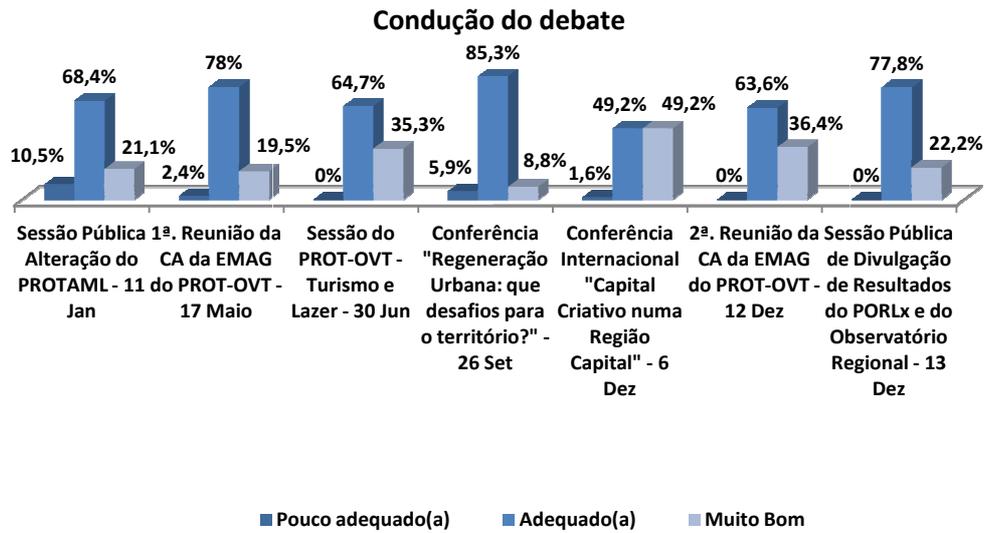
## Tempo de debate disponibilizado à audiência



**Grau de clareza das respostas e condução do debate:** constata-se que a avaliação final foi claramente positiva, registando-se apenas uma percentagem muito reduzida de inquiridos que atribuiu a classificação mais baixa.

## Grau de clareza das respostas





**Alínea b) – Avaliação do sistema de controlo interno (SCI)**

Com base nas respostas às questões apresentadas no anexo A, abaixo transposto, os serviços intervenientes apresentaram a sua avaliação sobre o SCI, destacando as conclusões e as recomendações de ações de inspeção e auditoria a que tenham sido sujeitos e mencionando igualmente as ações de melhoria que neste âmbito se propõem implementar:

**ANEXO A**

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>1 – Ambiente de controlo</b>				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Para além da Norma de Controlo Interno, a CCDR-LVT conta com diversos manuais para as suas áreas de intervenção (Ordenamento do Território, Ambiente e Autarquias Locais).
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Os atos relevantes são sancionados pelas diversas chefias.
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	A orgânica da CCDR-LVT não contempla serviço de auditoria interna.
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Existe Código de Ética e Conduta Profissional. Estão definidos valores: ética, rigor e inovação, bem como princípios de gestão.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Foi formalizado o Plano de Formação Interna, de modo a responder adequadamente às necessidades de formação dos seus colaboradores, atentas as suas funções.
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Apesar de não existir datas pré fixadas, os dirigentes reúnem-se sempre que necessário com a Presidência.
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Em 2011, a CCDRLVT foi objeto das auditorias: a) DG Arquivos: auditoria ao sistema de arquivos da CCDR; maio 2011; b) IFDR: auditoria operação 224 proc. 1/2011/SCI/Lisboa; assistência técnica ao PORLVT; c) IFDR: verificação física à operação Lisboa proc: 10-0526-FEDER-00020; d) IGF: auditoria a ajustes diretos – CCDR; 201/88/A5779; e) IGAOT: auditoria à gestão da receita acometida ao FIA; AA/000008/11.

<b>2 – Estrutura organizacional</b>				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			Os serviços existentes na CCDR-LVT estão em conformidade com a sua orgânica.
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	-	-	-	O SIADAP 2 e 3 abrangeu, em conjunto, o universo dos colaboradores da CCDRLVT, menos 1 (99,44%).
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma Ação de formação?	-	-	-	86%
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			A CCDRLVT conta com diversos manuais para as suas áreas de intervenção (Ordenamento do Território, ambiente e Autarquias Locais).
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Foram formalizados despachos para o efeito.
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			Encontra-se em preparação o Plano de Compras para 2012 (não integradas em projetos PIDDAC).
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	X			Face à escassez de recursos humanos (têm-se registados saídas), é difícil implementar um sistema de rotatividade sem questionar o bom funcionamento dos serviços.
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Os manuais, normas e despachos de gestão contemplam as mais relevantes responsabilidades funcionais da CCDR-LVT.
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Os manuais contêm fluxogramas descritivos dos processos.
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Tem sido preocupação da CCD-RLVT evitar redundâncias.
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			Sim.
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			A 31.12.2011, a elaboração do relatório encontrava-se em fase de conclusão.
<b>4 – Fiabilidade dos sistemas de informação</b>				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?		X		
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de	X			

terceiros a informação ou ativos do serviço?				
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?	X			

Nota: as respostas devem ser dadas tendo por referência o ano em avaliação.

Legenda: S – Sim; N – Não; NA – Não aplicável.

### **Alínea c) – Análise das causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes**

Quanto às metas previstas (e revistas) dos objetivos operacionais/indicadores do QUAR 2011, não existiu qualquer incumprimento conforme o descrito no capítulo **II – Autoavaliação 2011**.

Efetivamente, estes resultados positivos expressam a mobilização institucional na concretização dos compromissos assumidos nos instrumentos de gestão referenciais da CCDR-LVT e na corresponsabilização na monitorização atempada e corretiva quanto aos desvios e constrangimentos entretanto emergentes. Essa mobilização envolveu, efetivamente, todos os dirigentes e demais trabalhadores, alinhando os esforços de toda a organização para os resultados alcançados.

Quanto às não concretizações de alguns objetivos operacionais constantes do Plano de Atividades de 2011 (“bolas vermelhas” do relatório do SIID), as causas já foram mencionadas no mesmo capítulo, acima referido. Quanto às revisões dos objetivos operacionais que, em alguns casos, resultaram em eliminação (“bolas cinzentas” do relatório do SIID), foram validadas internamente pela Presidência:

## PLANO DE ACTIVIDADES 2011 - PEDIDOS DE ALTERAÇÃO

Objectivos operacionais: pedidos de revisão decorrentes da reunião de 13/07/2011 (reiterado por email de 19/07/2011)

	objectivo operacional	data do pedido	justificação apresentada pelo responsável de execução	decisão/proposta	decisão	ponto de situação
1.2	DPPA/ CODR	Concluir o Estudo Lisboa Criativa	21-09-2011	---	prorrogação de prazo	aceite
1.3	DPPA/ CODR	Realizar a Conferência "Lisboa Criativa" - Divulgação de resultados	21-09-2011	---	prorrogação de prazo	aceite
4.49	DPPA	Estudo de Avaliação das Redes de Equipamentos Colectivos na AML	21-09-2011	---	prorrogação de prazo	aceite
4.50	SD	Instrução de processos de Ordenamento do Território, Ambiente e Fiscalização	19-07-2011	---	diminuição da %	não aceite
5.59	GAP/ PCCDR	Formatação dos conteúdos para página na Intranet (GAP - PCCDR)	21-07-2011 e 19-09-2011	Em concordância com as acções/projectos a desenvolver pelo GAP, constantes no Plano de Actividades da CCDR-LVT para o corrente ano (Objectivo Estratégico nº V-5.59), o GAP recolheu e organizou conteúdos referentes às principais actividades desenvolvidas desde 2009 até à presente data, de modo a que estes pudessem ser incluídos na intranet da CCDR, num campo a ser criado para o efeito. Ocorre que por razões de índole técnica não nos foi possível proceder à inclusão desses conteúdos, estando só agora a ser criado um espaço específico na intranet para esse efeito (...) venho solicitar a mudança das datas indicadas como meta para: Nº, %, data: 30 de Outubro de 2011 Critério de superação: 15 de Outubro de 2011.	prorrogação de prazo	aceite
5.64	GAP/ VP- GESTÃO	Proposta do QUAR 2012 (versão 1) e 1ª proposta de Objectivos operacionais para o PA 2012	21-10-2011	No âmbito da revisão do Plano de actividades 2011, bem assim do SIADAP 3, solicito seja ponderada a revisão do seguinte indicador por estar a aguardar orientações superiores (retirar indicador, adiar prazo, manter?). Nota: foi solicitada orientação superior em 10/10/2011, conforme email que se junta.	Alteração da meta para "Início dos trabalhos preparatórios" e critério de superação "não aplicável", no seguimento do que falámos ontem.	aceite
5.64	GAP/ VP- GESTÃO	Elaboração de Guião Interno do SIADAP 1	21-10-2011 e 21-11-2011	No âmbito da revisão do Plano de Actividades 2011, bem assim do SIADAP 3, solicito seja ponderada a revisão do seguinte indicador pois não foi possível ainda executar face ao apoio, entretanto, prestado à DSCGAF, no âmbito financeiro e da formação; à data de 21/11/2011, e face aos constrangimentos de tempo entretanto previstos, sugere-se a anulação e a passagem do trabalho para 2012.	anulação (passagem para 2012)	aceite
5.65	DARH	Elaboração de Relatório de Monitorização dos objectivos contratualizados para 2011, por Direcção de Serviços	21-10-2011	DARH elaborou os pontos de situação através de e-mail (29 de Abril, 6 de Maio, 1 de Julho e 7 de Setembro), pelo que julgo ser o bastante para ser considerado. Se assim não se entender, então será necessário proceder à respectiva reformulação das metas;	em ponderação	aceite
5.67	DARH	Revisão das informações residentes nas bases de dados, relativas aos processos individuais dos trabalhadores	21-10-2011	Sugiro a respectiva eliminação, uma vez que a DARH aguarda dados da DDRI para poder dar início às suas actividades. Fomos informados que a DDRI só poderá satisfazer a n/ pretensão no final do mês de Dezembro;	eliminação	aceite
5.68	DARH	Rever o Sistema de Relógio de Ponto/Registo de Assiduidade	21-10-2011	A DDRI está a proceder aos ajustamentos possíveis e necessários. Após conclusão deste procedimento seria importante a adjudicação de alguns serviços à SISQUAL, o que por dificuldades orçamentais não vai ser possível. Assim, proponho a eliminação deste objectivo	eliminação	aceite
5.77	DDRi	Elaborar uma Proposta de Plano de Preservação Digital (PPD)	01-08-2011	(...) em 23 e 24 de Maio últimos, decorreu uma auditoria ao sistema de arquivo da Comissão, conduzida pela DGARQ, tendo resultado a necessidade de previamente à elaboração de um Plano de Preservação Digital (PPD), ser concluída uma avaliação de massas documentais acumuladas, objectivo já incluído no Plano (5.84). Desta forma, não tem sentido a manutenção do objectivo 5.77 em Plano, pelo que venho solicitar as diligências necessárias para que a alteração descrita seja efectuada.	eliminação	aceite
5.86	SD	Executar o atendimento de requerentes e resposta a pedidos de elementos	19-07-2011	---	diminuição da %	não aceite
5.87	SD	Acompanhar e apoiar as DSR no âmbito do processo de desconcentração dos Serviços	19-07-2011	---	diminuição da %	não aceite
5.88	SD	Apoiar os Serviços da CCDR no tratamento e análise da informação digital georeferenciada produzida internamente ou recebida de entidades externas	19-07-2011	---	diminuição da %	não aceite

<b>Objectivos operacionais: pedidos de revisão decorrentes da reunião de 25/10/2011</b>						
	<b>objectivo operacional</b>	<b>data do pedido</b>	<b>justificação apresentada pelo responsável de execução</b>	<b>decisão/proposta decisão</b>	<b>ponto de situação</b>	
2.5	DICC Participar na Mostra Portugal Tecnológico	26-10-2011	Solicito a anulação deste objectivo pela impossibilidade da sua concretização por motivos alheios a esta unidade orgânica.	eliminação	aceite	
3.26	DDRI Divulgar Boas Práticas de Cooperação Territorial Europeia na RLVT	26-10-2011	A divulgação das Boas Práticas de Cooperação Territorial Europeia na RLVT relativas ao anterior período de programação 2000-2006 tem por base uma parceria entre a CCDRLVT e o IGOT, sendo que a parte relativa ao levantamento da informação (inquéritos) foi assumida por um aluno de Mestrado daquele Instituto fazendo parte da sua tese. Até à data não foi ainda disponibilizada a informação relativa ao tratamento dos resultados do inquérito pelo colaborador do IGOT, pelo que não será possível cumprir a meta estabelecida por motivos alheios a esta unidade orgânica. Tendo em conta que continuamos a alimentar expectativas que o objectivo em causa possa ser concretizado até ao final do ano, seria conveniente a alteração da meta proposta para concretização do objectivo de 30/06/2011 para 31/12/2011 e respectivo critério de superação para 30/11/2011.	prorrogação de prazo	aceite	
3.27	DDRI Acompanhar, apreciar candidaturas e promover os Programas Espaço Atlântico, Sudoeste Europeu, Cooperação Interregional INTERREG IVC e URBACT II	26-10-2011	Uma das metas estabelecidas para este objectivo é a participação em reuniões dos diferentes Programas que acompanhamos. Face às condicionantes colocadas na possibilidade de deslocações para participação nas reuniões, a meta estabelecida está definitivamente comprometida. Podemos equacionar a sua reformulação? ou anulação? A outra meta definida prende-se com a apreciação de candidaturas aos Programas em causa com parceiros da região (nº de candidaturas apreciadas/nº candidaturas recebidas). Até à data não fomos solicitados a apreciar qualquer candidatura naquele âmbito, pelo que a medição se mantém em 0 para um objectivo de 90% e superação de 100%. Coloco as mesmas questões que no caso anterior.	sugere-se a manutenção apresentando no SIID as devidas justificações para a não concretização	aceite	
3.29	DDRI Dinamizar e divulgar informação relativa à Cooperação Territorial Europeia no site/intranet da CCDRLVT	26-10-2011	Neste caso como a medição do indicador é trimestral, foram sendo colocados como medida os valores relativos a cada trimestre, não tendo eu percebido que deveria adicionar as novas actualizações ao valor do trimestre anterior. Assim bastará adicionar os valores reportados para cada trimestre e teremos à data superado o critério definido.	correção	tratado	
5.78	DDRI Implementar medida no âmbito do Programa SIMPLEX	27-10-2011	Este projecto deve ser retirado uma vez que a não realização, relaciona-se com factores não imputáveis à DDRI. O reporte é "foi iniciado um procedimento em Janeiro para aquisição de serviços de desenvolvimento de software, necessários à implementação da medida. A DSCGAF preparou um pedido de autorização prévia a ser enviado à DGO. O pedido de autorização prévia de despesa PIDDAC foi formalizado. Continua a aguardar-se despacho do Sr. MEF para autorização de despesa. Dada a impossibilidade de cumprir em tempo útil, por causas não imputáveis à CCDRLVT, foi submetida proposta com vista à sua substituição".	substituição	aceite	
5.80	DDRI Monitorizar Aplicações Informáticas e Rede de Comunicações	27-10-2011	O indicador "Normalização da tabela de entidades externas da CCDR-LVT" está mal reportado, por deficiente interpretação minha e da Maria José Mesquita. Com efeito as percentagens que estão reportadas e validadas dizem respeito à % de entidades que foram corrigidas, e não à % de entidades que foram verificadas. Existem entidades que não foram corrigidas, porque tal não foi necessário, logo os valores reportados deveriam estar nos 100%	correção	tratado	
5.82	DDRI Informatizar os Arquivos Intermediários CCDR-LVT	27-10-2011	Os últimos 3 reports do indicador "Recursos Informatizados" estão errados. Inserimos 0% nas últimas 3 medições quando na verdade deveríamos ter inserido o mesmo valor da medição de Julho à 23% (os valores são cumulativos e não referentes a cada mês). Recordo o que foi referido na reunião referente a este projecto: está parado por saída da técnica que o estava a desenvolver. O valor a considerar até ao final do ano será sempre os 23%	correção	tratado	
5.83	DDRI Apoiar os Utilizadores dos Sistemas Informáticos e do Arquivo Intermediário da CCDR-LVT	27-10-2011	O indicador "Resposta a Pedidos Helpdesk" tem a polaridade positiva quando deve estar negativa	correção	tratado	

### Alínea d) – Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

No caminho de 2011, pretende-se, ao nível da monitorização de desempenho do Ciclo Anual de Gestão, continuar a apostar numa monitorização clara, atempada e consequente e suportada em sistema de informação (SIID), alinhando assim toda a organização na sua missão, em 2012:

### **Reforçar a gestão e monitorização dos instrumentos de gestão e de suporte à decisão**

- ✓ Elaborar um Guião SIADAP 1 (elaboração, monitorização, avaliação e comunicação) – Referencial para Norma de procedimentos
- ✓ Operacionalizar uma metodologia para a “comparabilidade” de indicadores dos objetivos operacionais da CCDR-LVT

### **Ouvir e propor melhorias**

- ✓ Implementar ações de melhoria decorrentes da audição realizada em 2011 ao nível externo e, também, dos colaboradores
- ✓ Promover a confiança no SIADAP 1 2 3 na organização

### **Alínea e) – Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação**

Não foram promovidas evidências no âmbito deste parâmetro, resultado, também, dos constrangimentos político-administrativos vividos em 2011.

### **Alínea f) – Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços**

Por um lado, e conforme o referido na introdução do presente ponto **3. Informação complementar** foi dada resposta à alínea f) – Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços, através da promoção do envolvimento dos dirigentes intermédios na respetiva apreciação da autoavaliação enviando-se o questionário-tipo aplicado por outros organismos (Anexo A da alínea b).

Por outro lado, no contexto da **audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores**, a CCDR-LVT, aplicou em 2011:

i) **Inquérito de satisfação aos dirigentes intermédios e trabalhadores**, aplicado ao universo total os trabalhadores da CCDR-LVT. Utilizou-se uma ferramenta, acedida pela Internet, que permitiu o preenchimento on-line de todos os trabalhadores, garantida a confidencialidade dos dados.

O inquérito de satisfação foi lançado, em 24/10/2010, mantendo-se aberto para resposta até 02/11/2011; foi enviado um email personalizado aos colaboradores para acesso direto ao *link* e divulgado o procedimento na Intranet.

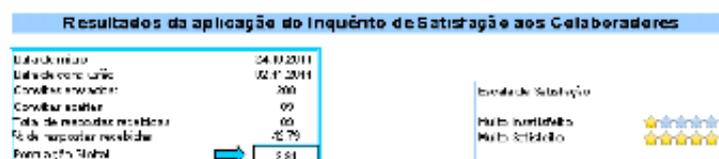
O **grau de satisfação** atingido foi de **2.91** (escala de 1 a 5) e os resultados desta audição foram divulgados na Intranet:



## audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores sobre a auto-avaliação do serviço 2011

A avaliação dos serviços é realizada anualmente, em articulação com o Ciclo de Gestão, e efectua-se através da respectiva Auto-avaliação dos serviços, parte integrante do Relatório de Actividades anual (Sistema de gestão e avaliação de desempenho da Administração Pública 1). Desta auto-avaliação deve constar o resultado da audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores sobre a auto-avaliação do serviço (*alínea f) do ponto 2. do artigo 15.º da Lei n.º66-B/2007 de 28 de Dezembro que estabelece o SIADAP 1, 2, 3).*

Neste contexto, e à semelhança do ano 2010, a CCDR-LVT aplicou em 2011 um inquérito de satisfação aos dirigentes intermédios e trabalhadores. Foi utilizada uma ferramenta, acedida pela Internet, com preenchimento on-line e garantindo confidencialidade dos dados. A plataforma tecnológica, utilizada este ano, permitiu dirigir o inquérito a todos os colaboradores da Organização.



De destacar que grau de satisfação atingido de **2,91**, a CCDR-LVT ultrapassa o “critério de superação” do Indicador 20 do QUAR de 2011, aprovado em 30/05/2011, actual proposta de Indicador 15 (*1.ª pedido de revisão do QUAR 2011, submetido ao DPPRI/MAMAOT, a 03/11/2011*).



O presente documento tem, também, como objectivo apontar domínios potenciais de actuação que suportem o planeamento de acções de melhoria organizacional, decorrentes dos comentários e sugestões, que promovam uma maior motivação e desenvolvimento de competências dos trabalhadores desta CCDR, e será parte integrante do Relatório de Auto-avaliação 2011 da CCDR-LVT, quanto ao resultado da audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores sobre a auto-avaliação do serviço (*alínea f) do ponto 2. do artigo 15.º da Lei n.º66-B/2007 de 28 de Dezembro que estabelece o Sistema de gestão e avaliação de desempenho da Administração Pública*).

Agradece-se toda a colaboração prestada,

Aplicação do Inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Maria Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/11/2011

audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores sobre a auto-avaliação do serviço 2011

I. Resultados globais:

Grau de satisfação dos trabalhadores (média aritmética dos 7 itens de avaliação – escala de 1 a 5)



Inquéritos respondidos (n.º de inquéritos respondidos e % de respostas face ao universo de inquéritos)



II. Indicadores de resultado dos itens de avaliação inquiridos:

1. Grau de Satisfação global dos colaboradores com a organização



2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão



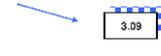
3. Satisfação com o estilo de liderança do gestor de topo



Aplicação do inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Marta Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
14/12/2011

2

4. Satisfação com o estilo de liderança do(s) dirigente(s) intermédio(s)



5. Satisfação com o desenvolvimento da carreira



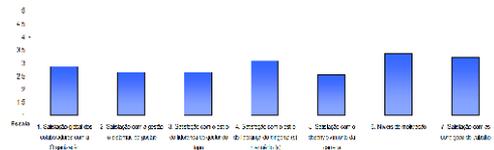
6. Níveis de motivação



7. Satisfação com as condições de trabalho



Grau de satisfação dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores (2.91)



Aplicação do inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Marta Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/12/2011

3



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo



### III. Análise dos resultados das respostas ao inquérito de satisfação por item de avaliação e das propostas de áreas de melhoria:

#### 1. Satisfação global dos colaboradores com a Organização

	1 ★	2 ★★	3 ★★★	4 ★★★★	5 ★★★★★	N.º de respostas	Total	Pontuação Média
Imagem da Organização	1%	18%	51%	25%	4%	89	278	3,12
Desempenho global da Organização	4%	18%	52%	22%	3%	89	269	3,02
Papel da Organização na sociedade	1%	18%	40%	24%	8%	80	264	3,19
Papel da Organização na protecção do ambiente	3%	17%	47%	27%	6%	89	280	3,15
Papel da Organização na optimização de recursos	5%	31%	36%	19%	8%	89	260	2,92
Relacionamento da Organização com os cidadãos e a sociedade	6%	19%	51%	20%	4%	89	268	2,99
Forma como a Organização gere os conflitos de interesses	11%	26%	47%	12%	3%	89	241	2,71
Nível de envolvimento dos colaboradores na Organização e na respectiva missão	12%	24%	35%	25%	4%	89	254	2,85
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão	20%	29%	36%	10%	4%	89	222	2,49
Envolvimento dos colaboradores em actividades de melhoria	17%	20%	43%	16%	4%	89	241	2,71
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores	27%	20%	29%	10%	6%	89	213	2,39
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 1</b>								<b>2,97</b>

Item com maior pontuação: Papel da Organização na sociedade (3.19)

Item com menor pontuação: Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores (2.39)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões):

- Comunicação entre os serviços
- Envolvimento dos colaboradores
- Mobilidade dos trabalhadores entre serviços
- Promoção da cultura organizacional

Aplicação do Inquérito de Satisfação aos Colaboradores  
Equipa Técnica: Marta Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/11/2011

4



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

## 2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

	1 ★	2	3	4	5 ★★★★★	Nº de respostas	Total	Pontuação Média
Aptidão dos dirigentes de topo para conduzir a Organização	11%	22%	44%	18%	4%	89	251	2,82
Aptidão dos dirigentes intermédios para conduzir a Organização	2%	24%	46%	22%	6%	89	272	3,06
Aptidão dos dirigentes de topo para comunicar	21%	30%	24%	21%	3%	89	227	2,55
Aptidão dos dirigentes intermédios para comunicar	5%	27%	37%	22%	6%	89	259	2,91
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado	24%	22%	34%	12%	8%	89	230	2,58
Forma como os objectivos individuais e partilhados são fixados	18%	27%	34%	17%	4%	89	234	2,63
Forma como a Organização recompensa os esforços individuais	37%	26%	29%	3%	4%	89	189	2,12
Forma como a Organização recompensa os esforços de grupo	36%	26%	26%	2%	4%	89	167	2,10
Postura da Organização face à mudança e à modernização	5%	17%	38%	30%	7%	89	277	3,11
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 2</b>								<b>2,65</b>

Item com maior pontuação: Postura da Organização face à mudança e à modernização (3,11)

Item com menor pontuação: Forma como a organização recompensa os esforços de grupo (2,10)

### Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

Envolvimento dos dirigentes com os colaboradores

Linguagem institucional

Aplicação do SIADAP

Avaliação de dirigentes

Reconhecimento individual e de grupo

Aplicação do Inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Marta Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/11/2011

5



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

### 3. Satisfação com o estilo de liderança do gestor de topo

	1 👤	2	3	4	5 👤👤👤	Nº de respostas	Total	Pontuação Média
O gestor de topo lidera através do exemplo	20%	19%	42%	16%	3%	89	254	2,63
O gestor de topo demonstra empenho no processo de mudança	15%	20%	40%	20%	4%	89	249	2,60
O gestor de topo aceita críticas construtivas	18%	17%	42%	20%	3%	80	244	2,74
O gestor de topo aceita sugestões de melhoria	13%	20%	42%	21%	3%	89	250	2,61
O gestor de topo delega competências e responsabilidades	11%	15%	47%	20%	7%	89	204	2,97
O gestor de topo estimula a iniciativa das pessoas	25%	19%	38%	13%	4%	89	228	2,54
O gestor de topo encoraja a confiança mútua e o respeito	19%	15%	40%	20%	6%	80	248	2,79
O gestor de topo assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	18%	27%	36%	15%	4%	89	232	2,61
O gestor de topo promove ações de formação	22%	31%	33%	10%	3%	89	211	2,40
O gestor de topo reconhece e premia os esforços individuais e das equipas	28%	25%	36%	6%	3%	89	208	2,34
O gestor de topo adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	24%	20%	40%	11%	4%	89	225	2,53
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 3</b>								<b>2,65</b>

Item com maior pontuação: O gestor de topo delega competências e responsabilidades (2,97)

Item com menor pontuação: O gestor de topo reconhece e premia os esforços individuais e das equipas (2,34)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões):

Liderar através do exemplo

Maior envolvimento com os colaboradores



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

#### 4. Satisfação com o estilo de liderança do dirigente (s) intermédio (s)

	1 ★☆☆☆☆	2	3	4	5 ★★★★★	Nº de respostas	Total	Pontuação Média
O dirigente intermédio lidera através do exemplo	10%	22%	33%	19%	16%	89	274	3,08
O dirigente intermédio demonstra empenho no processo de mudança	7%	21%	29%	28%	15%	89	287	3,22
O dirigente intermédio aceita críticas construtivas	13%	15%	24%	31%	17%	89	288	3,24
O dirigente intermédio aceita sugestões de melhoria	10%	19%	28%	30%	18%	89	296	3,33
O dirigente intermédio delega competências e responsabilidades	9%	19%	28%	29%	15%	89	286	3,21
O dirigente intermédio estimula a iniciativa das pessoas	13%	17%	24%	29%	17%	89	281	3,19
O dirigente intermédio encoraja a confiança mútua e o respeito	12%	18%	22%	28%	19%	89	288	3,24
O dirigente intermédio assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	15%	21%	24%	25%	16%	89	272	3,06
O dirigente intermédio promove acções de formação	20%	24%	29%	20%	7%	89	240	2,70
O dirigente intermédio reconhece e premia os esforços individuais e das equipas	20%	21%	28%	21%	9%	89	247	2,78
O dirigente intermédio adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	18%	21%	20%	25%	10%	89	260	2,82
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 4</b>								<b>3,09</b>

Item com maior pontuação: O dirigente intermédio aceita sugestões de melhoria (3,33)

Item com menor pontuação: O dirigente intermédio promove acções de formação (2,70)

#### Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

Maior envolvimento com os colaboradores

Promoção de acções de formação

Maior articulação e empenho dos dirigentes

Aplicação do Inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Maria Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/11/2011

7



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

#### 5. Satisfação com o desenvolvimento da carreira

	1 	2	3	4	5 	N.º de respostas	Total	Pontuação Média
Política de gestão de recursos humanos existente na Organização	28%	29%	29%	9%	4%	89	207	2,33
Oportunidades criadas pela Organização para desenvolver novas competências	26%	35%	26%	9%	4%	89	206	2,31
Ações de formação que realizou até ao presente	27%	26%	33%	10%	4%	89	210	2,39
Mecanismos de consulta e diálogo existentes na Organização	20%	30%	33%	12%	4%	89	223	2,51
Nível de conhecimento que tem dos objetivos da Organização	9%	12%	44%	27%	8%	89	278	3,12
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 5</b>								<b>2,53</b>

Item com maior pontuação: Nível de conhecimento que tem dos objetivos da Organização (2.2)

Item com menor pontuação: Oportunidades criadas pela Organização para desenvolver novas competências (2.2.1)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

Formação profissional para todos os trabalhadores

Comunicação com colaboradores

Aplicação do SIADAP



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

#### 6. Níveis de motivação

	1 	2	3	4	5 	Nº de respostas	Total	Pontuação Média
Aprender novos métodos de trabalho	6%	10%	34%	33%	16%	89	308	3,47
Desenvolver trabalho em equipa	5%	10%	34%	29%	21%	80	312	3,51
Participar em acções de formação	10%	12%	43%	17%	18%	89	285	3,20
Participar em projectos de mudança na Organização	11%	11%	35%	20%	22%	89	295	3,31
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 6</b>								<b>3,37</b>

Item com maior pontuação: Desenvolver trabalho de equipa (3,51)

Item com menor pontuação: Participar em acções de formação (3,20)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

Promoção de novos métodos de trabalho

Envolvimento dos colaboradores nos processos de mudança

Interacção de equipas multidisciplinares



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo

#### 7. Satisfação com as condições de trabalho

	1 ☆☆☆☆	2	3	4	5 ☆☆☆☆☆	Nº de respostas	Total	Pontuação Média
Ambiente de trabalho	3%	3%	28%	39%	26%	89	399	3,81
Modo como a Organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	16%	24%	35%	19%	7%	89	247	2,78
Horário de trabalho	2%	8%	24%	49%	17%	80	330	3,71
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	7%	11%	19%	40%	22%	89	321	3,61
Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde	5%	13%	20%	42%	19%	80	316	3,55
Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais	17%	21%	29%	22%	10%	89	256	2,68
Igualdade de oportunidades nos processos de promoção	24%	24%	33%	13%	7%	89	228	2,56
Igualdade de tratamento na Organização	19%	16%	40%	16%	9%	89	248	2,80
Condições de higiene	7%	8%	31%	40%	13%	89	308	3,46
Condições de segurança	8%	10%	28%	36%	18%	89	308	3,46
Serviços de refeitório e bar	40%	4%	26%	19%	10%	89	228	2,54
<b>PONTUAÇÃO TOTAL QUESTÃO 7</b>								<b>3,20</b>

Item com maior pontuação: Ambiente de Trabalho (3,81)

Item com menor pontuação: Serviços de refeitório e bar (2,54)

Áreas de melhoria (comentários/sugestões)

Limpeza das instalações

Concentração dos serviços num edifício

Controlo na entrada de pessoas

Implementação da higiene e segurança no trabalho



Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo



#### IV. Indicação de áreas potenciais de melhoria, decorrentes dos comentários e sugestões dos trabalhadores:

<u>áreas potenciais de melhoria</u> <i>(comentários e sugestões dos trabalhadores nos 7. Itens)</i>	<u>domínios de actuação</u> <i>(suporte para o planeamento de acções de melhoria organizacional)</i>
Promoção da cultura organizacional Linguagem institucional	⇒ <b>Ética e conduta organizacional</b>
Envolvimento dos colaboradores nos processos de mudança Promoção de novos métodos de trabalho	⇒ <b>Inovação e mudança organizacional</b>
Comunicação entre os serviços Comunicação com colaboradores	⇒ <b>Comunicação organizacional</b>
Liderar através do exemplo Maior articulação e empenho dos dirigentes Envolvimento dos dirigentes com os colaboradores Reconhecimento individual e de grupo	⇒ <b>Liderança</b>
Mobilidade dos trabalhadores entre serviços	⇒ <b>Recursos Humanos</b>
Aplicação do SIADAP Avaliação de dirigentes	⇒ <b>Avaliação de Desempenho</b>
Interacção de equipas multidisciplinares	⇒ <b>Trabalho em equipa</b>
Promoção de acções de formação Formação profissional para todos os trabalhadores	⇒ <b>Formação profissional</b>
Implementação da higiene e segurança no trabalho Limpeza das instalações Controlo na entrada de pessoas Concentração dos serviços num edifício	⇒ <b>Higiene, saúde e segurança no trabalho</b>

Aplicação do Inquérito de satisfação aos colaboradores  
Equipa Técnica: Maria Dias; Fernanda Ilharco; Nelson Russo  
13/11/2011

11

ii) **Inquérito de satisfação do SIOT** lançado a 12 de outubro, e aberto para resposta até 19 de outubro (DDRI). O **grau de satisfação** atingido foi de **3.19** (escala de 1 a 4). Tendo em conta o universo específico de inquiridos do SIOT (92), respetiva participação (34 respostas) e, em particular, a utilização de uma escala diferente, os resultados deste Inquérito não integraram os que respeitam à satisfação dos colaboradores da CCDR-LVT, na concretização do critério de superação do Indicador QUAR 2011. Transpõe-se parte do Relatório, quanto às variáveis de análise e aos resultados:

## 6. Variáveis de Análise

### 6.1. Questionário SIOT

O Grau de Satisfação dos Clientes é determinado por diversas variáveis, que não sendo de observação directa, devem estar associadas a um conjunto de indicadores, obtidos directamente através das perguntas colocadas a cada cliente do Sistema de Informação SIOT.

Os objectivos principais são: perceber até que ponto é utilizado o SIOT, se conhecem o SIOT, se utilizam bem o SIOT e até que ponto resolve o problema.

O nome do utilizador do SIOT e a sua Unidade Orgânica são importantes para a análise das respostas na tentativa de perceber as áreas com mais necessidades de apoio técnico ou formativo e as áreas que têm uma utilização muito satisfatória do SIOT.

O quadro seguinte, apresenta as variáveis consideradas na elaboração do questionário e as perguntas associadas a cada uma delas.

Variável	Perguntas
<b>Factores Tangíveis</b>	
P1	A disposição gráfica do SIOT organiza as funcionalidades e conteúdos de uma forma que facilita a interacção.
P2	O SIOT, genericamente, é fácil de utilizar.
P3	A informação dos processos SIOT (peças desenhadas, localizações, técnicos, documentos, entidades, etc.) está actualizada.
P4	O SIOT atinge os objectivos que estiveram na sua origem.
P5	O SIOT resolve os problemas relacionados com os processos em que trabalho no âmbito do Ordenamento do Território.
P6	Consgo utilizar o SIOT sempre que necessito.
<b>Fiabilidade</b>	
P7	Em que medida estou satisfeito com a ajuda que o SIOT me dá no planeamento das minhas actividades.
P8	A existência de um Regulamento Interno e/ou de normas de funcionamento do SIOT ajudaria na instrução e tratamento dos processos no SIOT.
P9	Os processos que me foram atribuídos estão disponíveis na minha área do SIOT.
P10	As actividades que faço no SIOT são reconhecidas como muito importantes na Organização.
P11	Sempre que eu procuro informação sobre os processos de Ordenamento do Território, consigo encontrá-la no SIOT.
<b>Capacidade de Resposta</b>	
P12	Quando eu pesquise alguma coisa, o SIOT devolve-me a informação em tempo útil.
P13	Os resultados das pesquisas no SIOT estão de acordo com os meus critérios de pesquisa.
P14	Consgo cumprir os prazos de resposta com a utilização do SIOT.
P15	Consgo dar seguimento dos processos SIOT utilizando apenas o SIOT.
P16	A utilização correcta do SIOT diminui a minha necessidade de consulta do processo físico em papel.

12

	P17	As funcionalidades disponíveis no SiOT são suficientes para cumprir as tarefas que me foram atribuídas no âmbito dos processos de Ordenamento do Território.
<b>Confiança e Segurança</b>		
	P18	Todos os processos que eu recebo no SiOT são instruídos na forma correcta para eu os trabalhar.
	P19	O SiOT tem capacidade de registar toda a informação relevante da tramitação de um processo.
	P20	Quando tenho dúvidas, o SiOT informa-me sobre o que poderei não estar a fazer correctamente.
	P21	Sempre que eu faço uma pesquisa no SiOT, recebo sempre uma resposta válida.
	P22	Tenho confiança na informação disponibilizada pelo SiOT.
	P23	As permissões que tenho no SiOT ajustam-se a todo o trabalho que tenho de efectuar no SiOT.
	P24	O SiOT evidencia ser um sistema de informação seguro.
	P25	Sinto-me seguro e confortável quando trabalho com o SiOT.
	P26	Tenho confiança no SiOT.
<b>Empatia</b>		
	P27	Quando tenho alguma dúvida ou questão sobre o SiOT, sei sempre a quem devo recorrer.
	P28	Quando existem alterações no SiOT, informam-me sempre.
	P29	Quando dou uma opinião ou sugiro alguma coisa sobre o SiOT, o que digo é respeitado.
	P30	Sempre que submeto um <i>Helpdesk</i> , sobre o SiOT, recebo uma resposta válida.
	P31	A formação que tive no SiOT é suficiente para o utilizar.
	P32	Os colaboradores que trabalham na DDRI-SI falam comigo sobre aquilo que eu faço bem e aquilo que eu preciso de melhorar no SiOT.

Ao conjunto de questões supracitadas foi ainda acrescentada uma questão final relacionada com a satisfação dos clientes, a P33:

“De uma forma geral, qual é o seu grau de satisfação com o SiOT?”

E ainda duas outras questões (P34 e P35):

“Se uma Organização precisasse, recomendaria o SiOT?”

“Se pudesse, mudaria de Sistema de Informação?”

#### 6.1.1. Escala do Questionário

Foi considerada, para as Perguntas 1 a 34, uma escala de 4 pontos, variável entre o “Muito Insatisfeito” (1) e o “Muito Satisfeito” (4). Foi ainda incluída uma pergunta relativa à satisfação geral (P33) e outras duas sobre a satisfação com a solução (P34 e P35).

#### 6.1.2. Fidelidade do Questionário

### Percentagem de Respostas por Unidade Orgânica

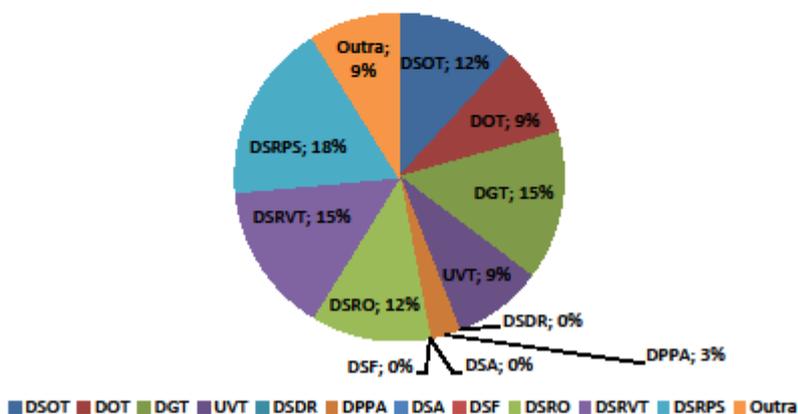


Gráfico 1 Percentagem de Respostas por Unidade Orgânica

Da análise deste gráfico, existe uma informação que se evidencia, existiram tantas respostas das Delegações Sub-Regionais como dos Serviços directamente ligados ao Ordenamento de Território.

### Factores Tangíveis

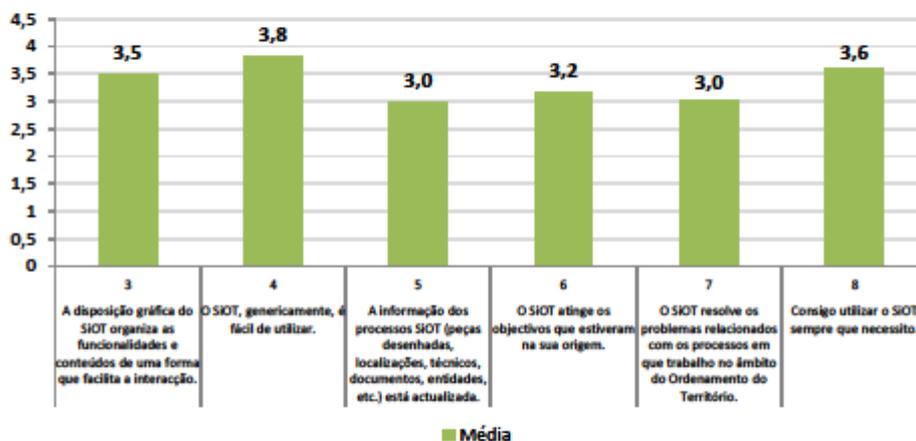


Gráfico 2 – Factores Tangíveis

Deste gráfico salienta-se que a média de satisfação esteve sempre acima dos 3,0 valores, o que denota que os utilizadores estão satisfeitos com o SIOT, pois esta dimensão tenta caracterizar a aparência ou ideia que

os utilizadores têm do SiOT utilizando perguntas sobre aspectos que não se conseguem contabilizar facilmente, mas que são importantes.

Salienta-se que os utilizadores consideram o SiOT fácil de utilizar, disponível quando é necessário e com conteúdos organizados. Por outro lado consideram que existe espaço para melhorar a quantidade ou qualidade da informação que existe num processo SiOT e que o SiOT ainda não resolve totalmente os problemas relacionados com processo de OT.

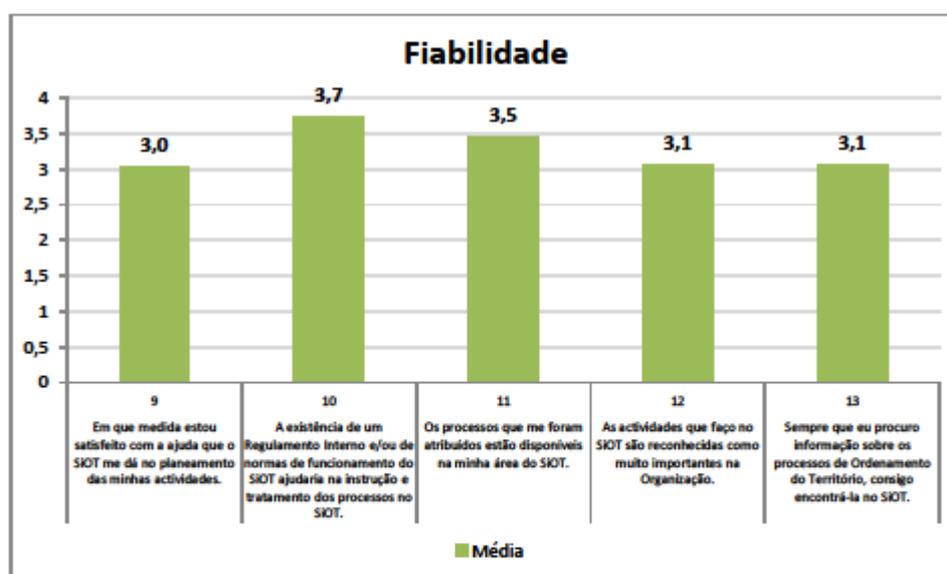


Gráfico 3 Fiabilidade

Esta dimensão pretende caracterizar a prestação do serviço prometido com confiança e exactidão, pelo que se torna uma das dimensões mais importantes para análise. Todas as respostas estão acima dos 3,0 valores o que se afirma com alguma segurança que o SiOT é fiável.

Da análise desta dimensão nota-se que é importante e os utilizadores ficariam satisfeitos com a existência de um Regulamento Interno ou Normas de Funcionamento que ajudasse a regular a instrução e tratamento de processos SiOT (pergunta 10). Sendo a produção destes conteúdos da responsabilidade dos Serviços Técnicos, seria um factor de melhoria a considerar.

De notar que os utilizadores estão satisfeitos com distribuição de trabalho através do SiOT (pergunta 11), mas que a média baixa quando se analisa a pesquisa de processos que não foram atribuídos (pergunta 13).

Embora satisfeitos, os inquiridos demonstram que ainda existe espaço para promover acções de melhoria no planeamento de actividades.

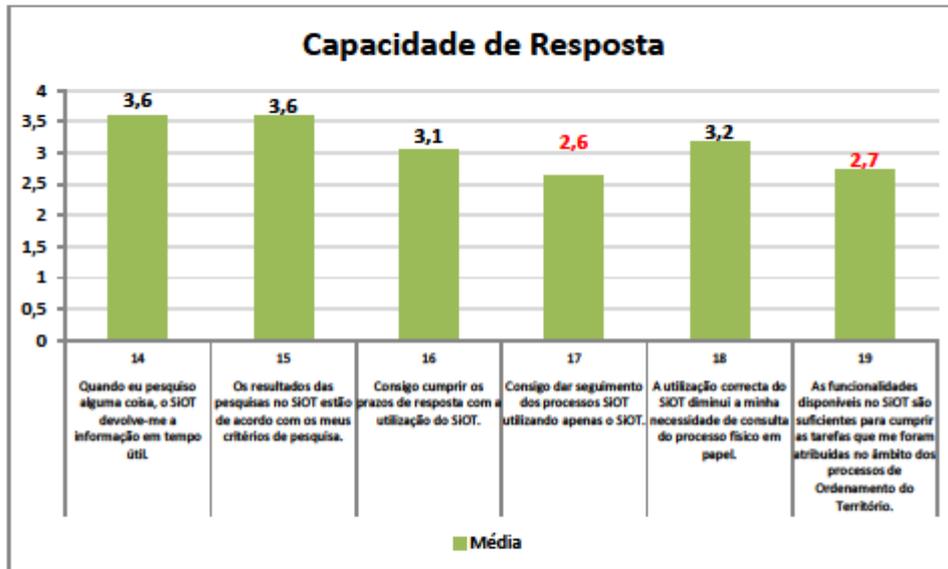
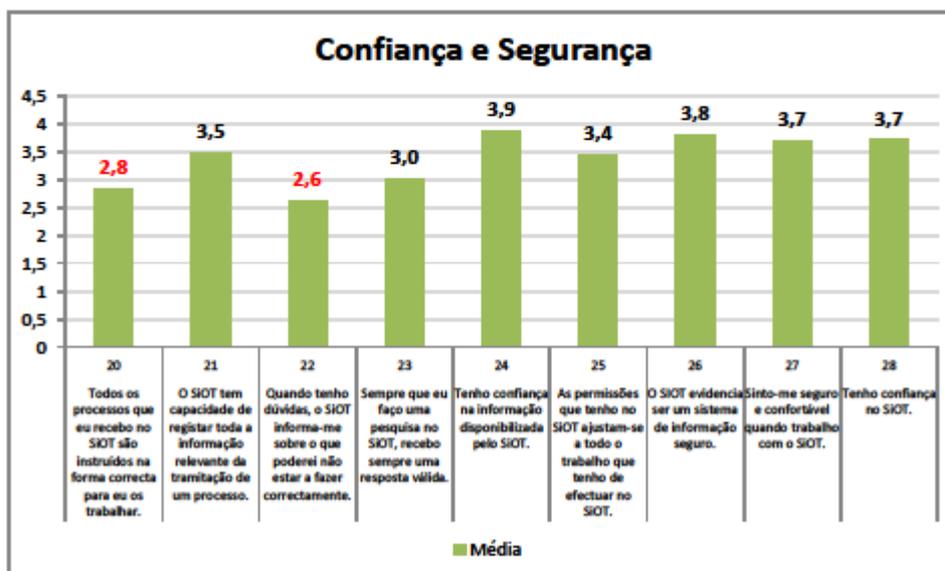


Gráfico 4 - Capacidade de Resposta

Esta dimensão revela que as pesquisas e resultados são exactos e conforme os critérios, sendo um ponto forte. No entanto os inquiridos consideram que o SIOT não substitui outros procedimentos ou acções que são feitas, tendo necessidade de utilizar outras ferramentas para dar seguimento aos processos SIOT visto que não existem todas as funcionalidades no SIOT para cumprir as tarefas no âmbito dos processos OT.

Uma acção de melhoria pode passar por identificar quais são essas ferramentas ou processos paralelos ao SIOT, numa acção a ser elaborada pelos Serviços Técnicos com o apoio da DDRI.

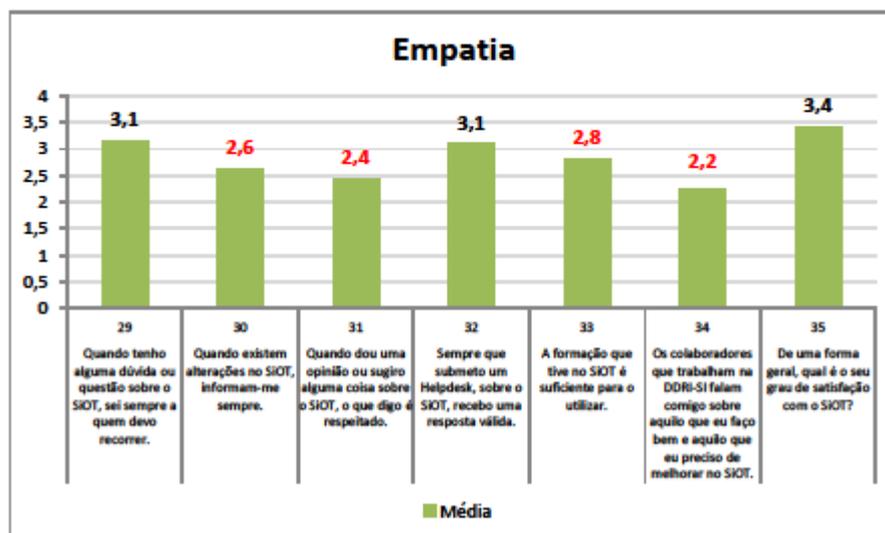
No entanto os inquiridos estão satisfeitos com a capacidade que o SIOT tem de ajudar a cumprir prazo de resposta (pergunta 16) embora considerem que o SIOT ainda não substitui a necessidade de consulta dos processo físico em papel, no entanto a sua utilização correcta pode ser uma factor decisivo nesta demanda.



Esta dimensão pretende que pretende caracterizar a competência para realizar o serviço, cortesia e respeito ao colaborador, comunicação efectiva com o colaborador.

Denota-se que existe espaço para melhorar a instrução de processos (pergunta 20), aliado a algumas dúvidas que ainda existem na instrução de processos que não são devidamente identificadas pelo SIOT. Pode ser uma acção de melhoria a identificação dos problemas de instrução dos processos OT e tentativa de informar o utilizador de possíveis erros ou faltas de informação.

Torna-se evidente que os inquiridos têm confiança no SIOT (pergunta 24 e 28), que é um sistema seguro (pergunta 26 e 27), que as permissões que têm no SIOT ajustam-se aos utilizadores (pergunta 25).



Esta dimensão pretende caracterizar a demonstração de interesse pelo SIOT, atenção personalizada aos colaboradores.

Importa esclarecer que a responsabilidade pelos procedimentos, processos ou actividade no SIOT é dos Serviços Técnicos da DSOT, pelo que todas as alterações na aplicação são autorizadas e validadas pela DSOT, consequentemente, as dúvidas e opiniões devem-lhe ser dirigidas, pedidos de formação.

Assim torna-se evidente que os inquiridos (pergunta 34) não sabem que não será a DDRI a responsável por indicar se os procedimentos utilizados são correctos, pelo que não são aptos a informar sobre o que fizeram bem e sobre o que necessitam de melhorar. Desta análise salvaguarda-se todos os assuntos que sejam meramente e justificadamente de nível informático.

Não obstante, os inquiridos estão satisfeitos com a resposta da DDRI sobre o SIOT através da aplicação de Helpdesk e sabem sempre a quem hão-se recorrer quando têm uma dúvida ou questão, quer seja a DDRI ou a DSOT.

## 9. Questionário de Avaliação do Grau de Satisfação dos Clientes

Exemplo de estrutura do questionário

DDRI-SI

Para cada uma das seguintes afirmações avalie de forma espontânea o seu grau de satisfação, desde "1 – Muito Insatisfeito", "2 - Pouco Satisfeito", "3 - Satisfeito" até "4 - Totalmente Satisfeito".

Nº	Pergunta	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Comentários
P1	A organização dos conteúdos facilita a minha interação com o SIOT.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
P2	Facilidade de utilização do SIOT.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
P3	O SIOT está actualizado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
P4	O SIOT é adequado às actividades que aí são feitas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
P5	O SIOT resolve os meus problemas de Gestão Documental	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
P6	Consigo utilizar o SIOT todos os dias que necessito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

## 10. Ferramenta para aplicação de questionários

### 10.1. IPM livre

Foi estudada a possibilidade de instalação de uma ferramenta disponibilizada pela Comissão Europeia:

O software IPM é uma aplicação Web personalizável criada pela Comissão Europeia a fim de melhorar a governação utilizando a Internet para recolher e analisar as reacções dos cidadãos e das empresas em todos os Estados Membros da União Europeia. Uma versão livre do software IPM foi elaborada recentemente para ajudar as administrações públicas dos Estados Membros. Foi a Direcção-Geral da Informática da Comissão Europeia que elaborou o software IPM no âmbito do programa IDABC.

A arquitectura técnica seguinte foi validada para a utilização da versão livre (OSS – Open Source Software) da IPM:

Servidor Web	Apache Tomcat 4.1
Servlet/JSP	Apache ANT 1.6.4, J2SDK 1.4.2
Directório	Open LDAP
Programa de navegação	Mozilla Firefox 1
Características XML	JDBC-XML
Quadro de publicação	Cocoon 2
Sistema operativo	Linux - RedHat Enterprise Linux Application Server release 3 (Taroon), featuring Kernel 2.4.21-4.EL
Base de dados	MySQL 5.1

O software IPM pode ser descarregado, no âmbito de EUPL, através da seguinte ligação:

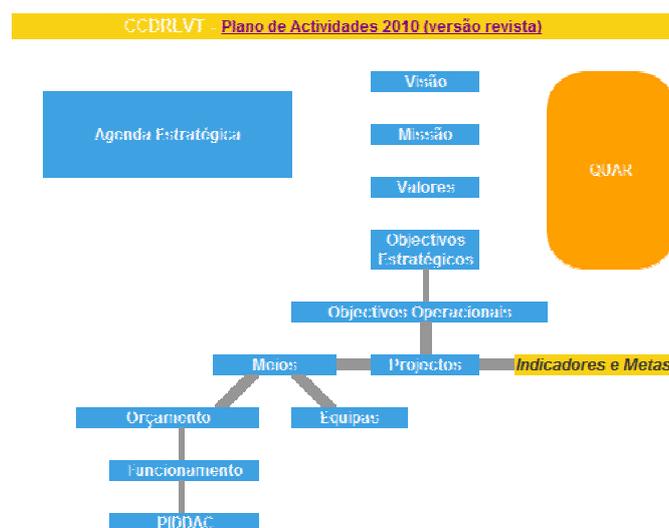
23

### III – Monitorização operacional e comunicação dos instrumentos de gestão do ciclo anual de gestão 2011

#### 1. Monitorização operacional

Para um controlo de gestão eficaz, indispensável a um sistema de gestão por objetivos, é essencial implementar um processo de monitorização periódico, assente no reporte regular dos níveis de desempenho alcançados por cada um dos objetivos operacionais propostos por cada unidade orgânica. O processo de monitorização tem muita relevância do ponto de vista estratégico, não só porque dota a gestão de topo da CCDR-LVT e demais dirigentes de informação de gestão permanentemente atualizada, permitindo definir medidas corretivas quando os resultados ficam aquém das metas estabelecidas, mas também porque potencia a criação ou a melhoria de mecanismos de controlo.

A avaliação do desempenho da CCDR-LVT (SIADAP 1) é feita *on-going* pelo processo de monitorização suportado tecnologicamente no **SIID – Sistema de Informação de Indicadores de Desempenho da CCDR-LVT**.



Para a monitorização da concretização dos objetivos operacionais do Plano de Atividades e QUAR 2011, encontram-se definidos os indicadores e respetivas formas de cálculo, bem como as metas e ponderações, informação que foi monitorizada mensalmente, quanto ao QUAR 2011, e mensal, trimestral ou semestral, quanto aos restantes objetivos operacionais do Plano de Atividades. Para cada indicador é definido um responsável pelo objetivo que valida a informação e um responsável de medição que introduz a informação necessária.

A monitorização dos objetivos operacionais constantes do QUAR 2011 foi iniciada em 24/02/2011, com o reporte dos indicadores a 31/01/2011, procedimento divulgado na Intranet; quanto ao processo de reporte dos restantes indicadores constantes do Plano de Atividades de 2011, só foi possível assegurar a sua operacionalização no SIID, em 20/04/2011, com os dados relativos a 31/03/2011.

A monitorização permitiu:

- ✓ **Suportar a decisão da gestão de topo e de toda a cadeia de decisão** (*além da informação específica de cada objetivo operacional e indicadores são produzidos relatórios ilustrativos da concretização dos objetivos operacionais, ao longo do ciclo anual de gestão e no seu fecho*).
- ✓ **Acompanhar a evolução da concretização dos objetivos operacionais** (*a globalidade dos objetivos quanto à gestão de topo e equipa de monitorização e aos objetivos operacionais das unidades orgânicas, quanto aos seus dirigentes*)
- ✓ **Detetar disfunções na execução de objetivos**  
e
- ✓ **Corrigir desvios** (apresentou-se 4.º pedidos de revisão do QUAR à Tutela)
- ✓ **Suportar a avaliação do SIADAP 2 e 3**



✓ Produzir a informação trimestral 09 para o Relatório de Monitorização obrigatório a remeter à Tutela

MONITORIZAÇÃO TRIMESTRAL (30/09/2011)																	
MINISTÉRIO DO AMBIENTE E DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO																	
SADAP 1 - AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS																	
EXECUÇÃO DO QUAR 2011																	
Designação do Serviço/Órgão: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo																	
N.º	Objetivos Operacionais	Descrição	Avaliação com os Objetivos Estratégicos					N.º	Indicadores	Data	Execução do 3º Trimestre / 2011						
			OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OE 5				Resultado em 30/09/2011	Taxa de realização (%)	Devido	Obs. (1)			
1	Garantir o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo		X						1	Edição do "Observatório" (trimestral anual)	30 Abr			- 21 dias	em atraso	O Relatório foi introduzido no site da CCDR LVT em 24/09 de dia 1 de Abril de 2011. Devido a problemas técnicos não foi possível introduzir o relatório até dia 22/09 de dia 21 de Março, pelo que se procedeu a reedição do indicador.	
									2	Elaboração e divulgação das Indicações (Notícias)	2	1				em curso	A newsletter foi editada e foi elaborado o site da CCDR em Lisboa, em 10/09/2011 (o 2009/2011) foi enviado para o CDRV e foi pedido o envio do critério de seleção que passou para "Consultar e analisar a informação sobre a situação local e regional e promover a ação de âmbito comunitário para além do LVT" (1) e "Elaborar e divulgar notícias, informações, indicadores de acompanhamento" (2) "Indicador", por ordem de 11/07/2011, o CDRV deu continuidade a CCDR LVT de passar a trabalhar, Aguarda-se a aprovação de Lisboa.
2	Promover a elaboração do Catálogo de Avaliação de Políticas			X					3	Estado "Avaliação Intersectoral de Políticas 2007-2010" (a nível interno ao "Thema de Ajustamento de Estado")	30 Dez	0				pedido de análise	Documento de monitorização trimestral 09 realizado e decisão de análise do presente indicador. A presente decisão prende-se com a impossibilidade de dar seguimento ao projeto devido aos compromissos públicos administrativos subsistentes, nomeadamente a falta de autorização de Ministério das Finanças, à data, para a realização da pesquisa externa FISCAL. Esta situação impede o 1º ponto do resumo do QUAR 2011 e remeter ao DFFORM/MACCT para aprovação oficial e posterior decisão de Lisboa.
									4	Estado "Análise Intersectoral do Plano de Comunicação de Políticas" que substitua o Catálogo "Plano de Avaliação de Políticas" (a nível interno ao "Thema de Ajustamento de Estado")	30 Dez	0				pedido de análise	A avaliação do estado interno e 2º ponto do resumo do QUAR 2011, apresentado segundo os critérios de Monitorização Semestral do QUAR 2011, o qual obteve parecer favorável do CDRV e aguarda decisão de Lisboa. Documento de monitorização trimestral 09 realizado e decisão de análise do presente indicador. A presente decisão prende-se com a impossibilidade de dar seguimento ao projeto devido aos compromissos públicos administrativos subsistentes, nomeadamente a falta de autorização de Ministério das Finanças, à data, para a realização da pesquisa externa FISCAL. Esta situação impede o 1º ponto do resumo do QUAR 2011 e remeter ao DFFORM/MACCT para aprovação oficial e posterior decisão de Lisboa.
3	Elaborar a Monitorização do Ordenamento do Território no Alentejo de Lisboa e Vale do Tejo				X				5	Estado de Avaliação das Investimentos de uso e ocupação do solo nos áreas urbanas e Planos de Ação	30 Dez	0				em curso	Indicador interno em produção.
4	Promover a verificação do cumprimento das disposições em matéria de ordenamento do território e ambiente					X			6	Contributo para a redução dos Passivos Ambientais (Educação, Instalação e Depósito legal, Redução da Construção e Construção)	30	35	170%	35		em atraso	Integra-se ações de toda a CCDR LVT (serviço central e sub-regionais).
									7	Verificação de cumprimento das condições técnicas impostas nos planos municipais para aprovação de planos de mobilidade (RCC e SUEC)	30	30	80%	5		em curso	Adaptado a decorrer conforme planeado.
									8	Elaboração e execução dos mandatos de notificação dos Processos de Controlo Ordenação em matéria de ambiente e ordenamento do território	30%	30%	100%	3%		em atraso	
5	Operacionalizar o Observatório Regional de Lisboa e Vale do Tejo		X						9	Comprometimento de dados no sistema de informação estatística	30%	30%	110%	8%		em atraso	O comprometimento dos indicadores está a decorrer como previsto.
									10	Criação de novos indicadores no SI	10%	8%	30%	-1%		em curso	O comprometimento dos indicadores está a decorrer como previsto. Em julho de 2011 mais de 200 de os indicadores começaram no sistema e encontram-se em fase. Em Agosto foram criados 5 novos indicadores. Alguns indicadores foram identificados, em especial sobre o PDR Lisboa, não foram ainda possíveis de chegar devido a alterações de âmbito (para comprometimento de dados trimestrais) não ter sido ainda realizada.
6	Analisar e monitorizar a qualidade do ar			X					11	Observância da rede de qualidade do ar	30%	30%	110%	10%		em curso	Os dados reportados foram sujeitos a uma validação preliminar. No mês de Junho a maioria dos amostradores de rede apresenta uma baixa frequência de funcionamento. Ainda persiste a verificação de estado de falta de dados devido a situações de vento. O nível dentro e acima o nível do indicador permanece sempre no 50% no mês.
7	Otimizar a instalação dos serviços				X				12	Adaptação de serviços de CCDR LVT de Rua Adiferneira Lm, 30 para integração de indicadores da Rua Desconhecida, 7	30 Dez	0				pedido de análise	Documento de monitorização trimestral 09 realizado e decisão de análise do presente indicador operacional, relacionado com a adaptação das instalações de referência, para a centralização dos serviços, atendendo à centralização pública e administrativa presentes e referida a CCDR LVT. Esta situação impede o 1º ponto do resumo do QUAR 2011 e remeter ao DFFORM/MACCT para aprovação oficial e posterior decisão de Lisboa.
8	Elaborar o Plano de Ação para a Cooperação			X					13	Resposta do Plano de Ação que concorre a Catalogação de Cooperação para a Região	31 Out	0				em curso	A preparação da rede e o critério de seleção integrados o 2º ponto do resumo do QUAR 2011, apresentado segundo os critérios de Monitorização Semestral do QUAR 2011, o qual obteve parecer favorável do CDRV e aguarda decisão de Lisboa.
9	Promover a Integração e a Seguridade do SI da CCDR LVT				X				14	Integração Gêo- GMA	30 Nov	0				anulado	A avaliação deste indicador integra o 3º ponto do resumo do QUAR 2011, o qual aguarda parecer do CDRV e posterior decisão de Lisboa.
									15	Integração Gêo- SUEC	30 Nov	0				anulado	A avaliação deste indicador integra o 3º ponto do resumo do QUAR 2011, o qual aguarda parecer do CDRV e posterior decisão de Lisboa.
									16	Estado do "Sistema Interno de Acesso e Utilização dos Sistemas Informatizados de Comunicação"	30 Nov	0				em curso	Preparação do documento em curso.
10	Implementar o "Plano Único de Alimentação"				X				17	Estado do funcionamento no período	30 Mai	30 Mai			- 21 dias	em atraso	O SIUA está operacional no Regulamento de Lisboa, no âmbito do "Plano Alimentar" desde 10 de Abril (último), e entrou em funcionamento no dia 7 de Maio (7 de Maio) seguinte. A informação relativa ao plano de funcionamento de SIUA, em Lisboa, foi divulgada no site da CCDR LVT e no Internet, no dia 7 de Maio.
11	Qualificar para o Desenvolvimento				X				18	Implementar o Plano de Formação Interna (Comprometimento de recursos no ISM/M/INQ/2010 - meta 100% em 2011)	30%	34%	250%	40%		em atraso	O Plano de Formação Interna (PIF) integra-se ações que contribuem e promovem indicadores.
									19	Configuração de CCDR LVT como entidade formadora para o "Desenvolvimento Local"	30 Out	0				em atraso	Foram submetidas obrigações à Tutela sobre o reconhecimento da CCDR LVT como entidade formadora certificada, decorrente da interpretação de norma sobre o acesso à certificação por parte das entidades públicas, conforme artigo 4.º da Portaria nº 82201/10, de 4 de Setembro, que dispõe o novo regime de certificação. Documento de resposta de Lisboa que valida o mesmo parecer, a CCDR LVT encontra-se já reconhecida como entidade formadora.
12	Promover a aprovação por parte dos utilizadores da qualidade e qualidade dos serviços prestados - artigo 11.º do nº 1.º do artigo 11.º da Lei nº 12/2007, de 22 de Dezembro				X				20	Aplicação de inquéritos de satisfação dos serviços prestados aos utilizadores internos de 100%	31 Out	0				em curso	A proposta de conteúdos do inquérito de avaliação de satisfação dos utilizadores internos e metodologia encontra-se em fase de aprovação e aprovação superior em 20/09/2011, apresentado a sua aplicação em Outubro, o inquérito de satisfação no âmbito do SIUA, sendo, portanto, aplicado em Outubro a um sistema modelo. Nota de preparação do inquérito de satisfação aos colaboradores (a ser aplicado em 20/09/2011) encontra-se em fase de aprovação e aprovação superior em 20/09/2011, apresentado a sua aplicação em Outubro. Nota de preparação do inquérito de satisfação às entidades parceiras foi enviado em 20/09/2011, o inquérito de satisfação às entidades parceiras encontra-se no âmbito da CCDR LVT, em 20/09/2011.
									21	Aplicação de inquéritos de satisfação dos serviços prestados aos utilizadores externos	31 Out	0				em curso	A proposta de conteúdos do 2º inquérito de avaliação de satisfação aos utilizadores externos (questionário interno) encontra-se em fase de aprovação e aprovação superior em 20/09/2011, apresentado a sua aplicação em Outubro. Nota de preparação do inquérito de satisfação às entidades parceiras foi enviado em 20/09/2011, o inquérito de satisfação às entidades parceiras encontra-se no âmbito da CCDR LVT, em 20/09/2011.

- ✓ **Produzir a informação anual para o presente Relatório de Atividades/Autoavaliação do Serviço) com os dados reportados a 31/12/2011.**

Para além da monitorização e publicitação referidas, esta CCDR-LVT disponibilizou, publicamente, o seu QUAR 2011 no GEADAP – Gestão Integrada da Avaliação de desempenho na Administração Pública (a solução tecnológica nacional que operacionaliza o SIADAP 123).

A equipa de monitorização foi constituída por 2 técnicos superiores na área da gestão e informática com competências direcionadas para este domínio (recursos humanos internos); no entanto, o modelo partilhado e participado de monitorização atravessou toda a instituição, sendo que a comunicação intrainstitucional e o trabalho de monitorização dos objetivos e respetivos reportes dos dirigentes de cada unida orgânica foram indispensáveis para a monitorização atempada, alinhada e eficaz dos objetivos operacionais da CCDR-LVT.

## 2. Comunicação

Comunicar a estratégia, os instrumentos de gestão, os meios e os resultados do ciclo anual de gestão é um fator de alinhamento da organização que condiciona o seu sucesso e a motivação dos seus recursos humanos. Com efeito, o processo de aprovação e comunicação dos instrumentos de gestão do ciclo anual de 2011 teve os seguintes passos:

- a) 13/10/2010: reunião com os Dirigentes para orientações sobre o Plano de Atividades e QUAR 2011
- b) 10/01/2011: envio da Versão 1 do QUAR 2011 ao então DPPRI
- c) 13/01/2011: reunião com os Dirigentes para debater os contributos prestados para o Plano de Atividades e QUAR 2011 e apresentação da Versão 1 do QUAR 2011 (*e apresentação de resultados de concretização dos objetivos do QUAR 2010 em reunião alargada de dirigentes*)
- d) 09/2/2011: Ação de informação para trabalhadores com responsabilidade de medição de indicadores a (no âmbito do carregamento dos indicadores do Plano de Atividade no SIID), ministrada por um dos membros da equipa de monitorização, com informação disponibilizada na Intranet
- e) 9/03/2011: envio da Versão final do QUAR 2011 ao DPPRI
- f) 30/03/2011: apresentação do Plano de Atividades 2011, integrando o QUAR 2011 ao Conselho Regional de LVT e posterior submissão à aprovação da Tutela, em 4/04/2011
- g) 30/05/2011: aprovação do QUAR 2010 pela Tutela
- h) 15/06/2011: envio do 1º pedido de revisão do QUAR 2011, ao então DPPRI
- i) 22/07/2011: envio de relatório semestral 06 do QUAR 2011 para o então DPPRI e 2º pedido de revisão do QUAR 2011 (disponibilização de relatório semestral de monitorização na Intranet, reportado a 30/06/2010)
- j) 19/09/2011: envio do 3º pedido de revisão do QUAR 2011, ao então DPPRI
- k) 25/10/2011: reunião de dirigentes para acompanhamento PA 2011
- l) 03/11/2011: Envio de relatório trimestral 09 do QUAR 2011 para o então DPPRI envio do 4º pedido de revisão do QUAR 2011, ao então DPPRI e disponibilização de relatório na Intranet
- m) 24/11/2011: aprovação das revisões de alguns objetivos operacionais do PA 2011
- a) 10/01/2012: homologação da Tutela dos 4 pedidos de revisão do QUAR 2011

## IV – Análise da afetação real e prevista dos recursos humanos, financeiros e materiais

### 1. Recursos Humanos

#### Efetivos Reais a 31-12-2011

GRUPO DE PESSOAL	EFFECTIVOS REAIS				
	COMISSÃO DE SERVIÇO	CTFP	CTFP A TERMO RESOLUTIVO INCERTO	CONTRATO DE AVENÇA	TOTAL DE EFFECTIVOS
Dirigente/ Coordenador e Secretário Técnico	24				24
Vogais n/Executivos a)	4				4
Técnico Superior		81	6	1	88
Informática		7			7
Vigilante da Natureza		7			7
Fiscal Técnico de Obras		3			3
Assistente Técnico		53	1		54
Assistente Operacional		12			12
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>163</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>199</b>

a) 1 vogal não executivo não constitui encargo financeiro para a CCDD-LVT.

### 2. Recursos Financeiros

#### ✓ Orçamento de funcionamento

#### Quadro Resumo - Orçamento de Funcionamento 2011

AGRUPAMENTO/	FUNCIONAMENTO					TOTAL (corrigido)
	311	416	423	510	520	
<b>F. DE FINANCIAMENTO</b>						
<b>Despesas com o Pessoal</b>						
RCP	2.931.086,00			2.428.307,00		5.359.393,00
Abonos Variáveis	27.716,00			24.578,00		52.294,00
Segurança Social	441.706,00			419.883,00		861.589,00
<b>Total Desp. com o Pessoal</b>	<b>3.400.508,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.872.768,00</b>		<b>6.273.276,00</b>
<b>Funcionamento</b>						
Aquisição de Bens		5.827,00	0,00	60.751,00		66.578,00
Aquisição de Serviços		26.672,00	0,00	870.941,00	778.886,00	1.676.499,00
<b>Total Aquis. Bens e Serv.</b>	<b>0,00</b>	<b>32.499,00</b>	<b>0,00</b>	<b>931.692,00</b>	<b>778.886,00</b>	<b>1.743.077,00</b>
Outras Desp. Correntes	0,00	6.342,00		43.809,00	723.923,00	774.074,00
Capital				5.111,00		5.111,00
<b>Total de Funcionamento</b>	<b>0,00</b>	<b>38.841,00</b>	<b>0,00</b>	<b>980.612,00</b>	<b>1.502.809,00</b>	<b>2.522.262,00</b>
<b>Total Geral</b>	<b>3.400.508,00</b>	<b>38.841,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.853.380,00</b>	<b>1.502.809,00</b>	<b>8.795.538,00</b>

Fonte: Quidgest a 31/12/2011

## ✓ Orçamento de funcionamento: evolução 2007/2011

CCDR-LVT Evolução da execução orçamental - Despesa

Orçamento de Funcionamento - Actividade 122

DESPESA \ ANOS	2007	2008		2009		2010		2011	
	Despesa	Despesa	Evol.	Despesa	Evol.	Despesa	Evol.	Despesa	Evol.
<b>Despesas com o Pessoal</b>									
RCP	8.429.195,00	8.399.341,00	-0,35%	4.883.976,28	-41,85%	4.463.100,99	-8,62%	4.187.282,47	-6,18%
Abonos variáveis	160.248,00	172.930,00	7,91%	101.364,45	-41,38%	84.391,78	-16,74%	37.576,23	-55,47%
Segurança social	2.293.121,00	1.468.867,00	-35,94%	1.018.526,95	-30,66%	814.694,33	-20,01%	763.734,43	-6,26%
<b>Desp. com o Pessoal</b>	<b>10.882.564,00</b>	<b>10.041.138,00</b>	<b>-7,73%</b>	<b>6.003.867,68</b>	<b>-40,21%</b>	<b>5.362.187,10</b>	<b>-10,69%</b>	<b>4.988.593,13</b>	<b>-6,97%</b>
<b>Funcionamento</b>									
Aquisição de Bens	222.670,00	159.121,00	-28,54%	123.948,41	-22,10%	79.093,04	-36,19%	53.028,42	-32,95%
Aquisição de Serviços	925.262,00	894.210,00	-3,36%	986.525,38	10,32%	1.038.620,00	5,28%	1.609.547,43	54,97%
<b>Total Aquis.Bens e Serv.</b>	<b>1.147.932,00</b>	<b>1.053.331,00</b>	<b>-8,24%</b>	<b>1.110.473,79</b>	<b>5,42%</b>	<b>1.117.713,04</b>	<b>0,65%</b>	<b>1.662.575,85</b>	<b>48,75%</b>
Outras Desp. Correntes	60.557,00	805.848,00	1230,73%	48.472,19	-93,98%	70.329,80	45,09%	49.034,11	-30,28%
Capital	6.642,00	14.039,00	111,37%	11.847,63	-15,61%	295,00	-97,51%	5.110,16	1632,26%
<b>Outras Despesas</b>	<b>1.215.131,00</b>	<b>1.873.218,00</b>	<b>54,16%</b>	<b>1.170.793,61</b>	<b>-37,50%</b>	<b>1.188.337,84</b>	<b>1,50%</b>	<b>1.716.720,12</b>	<b>44,46%</b>
<b>Total Geral</b>	<b>12.097.695,00</b>	<b>11.914.356,00</b>	<b>-1,52%</b>	<b>7.174.661,29</b>	<b>-39,78%</b>	<b>6.550.524,94</b>	<b>-8,70%</b>	<b>6.705.313,25</b>	<b>2,36%</b>

## ✓ Orçamento de PIDDAC

### PIDDAC\_2011 EXECUÇÃO PROGRAMAS ORÇAMENTAIS/MEDIDAS/PROJECTOS

Unidade: euros

PROGRAMAS ORÇAMENTAIS		MEDIDA		PROJECTO		FUNC.	Proposta para 2011		TOTAL GERAL		
CÓD	DESIGNAÇÃO	CÓD	DESIGNAÇÃO	CÓD	DESIGNAÇÃO		Cap 50 - FN (PIDDAC)	Fonte Comunitária			
P015	Ambiente e Ordenamento do Território	M001	Serviços Gerais da A.P.- Administração Geral	2034	Racionalização dos Sistemas de Gestão Desenvolvimento Organizacional	1011	17.261,87	0,00	17.261,87		
				7883	Formação e Qualificação dos Recursos Humanos LVT		0,00	0,00	0,00		
		M028	Habitação e Serviços Colectivos - Administração e Regulamentação	6424	Avaliação da Qualidade do Ar na Região de Lisboa	2041	4,50	0,00	4,50		
				6485	Planeamento Territorial na Região de Lisboa e Vale do Tejo		11.517,40	6.534,00	18.051,40		
				7254	OSASIS - Observatório para as Ajudas de Estado às PME		1.115,72	2.283,21	3.398,93		
				7885	Estratégias de Promoção, Cooperação, Internacionalização e Valorização da Região de Lisboa e Vale do Tejo		4.263,91	2.842,69	7.106,60		
		M033	Habitação e Serviços Colectivos - Protecção do Meio Ambiente e Conservação da Natureza	4840	Monitorização Ambiental - Ar, Ambiente sonoro	2046	0,00	0,00	0,00		
				7829	Controlo e Garantia da Qualidade das Medições da Rede de Monitorização da Qualidade do Ar		0,00	0,00	0,00		
		M063	Outras Funções Económicas - Administração e Regulamentação	6299	Assistência Técnica Global do Programa Orçamental Regional Lisboa	3051	244.960,07	557.249,65	802.209,72		
				7473	Observatório das Dinâmicas Regionais - AMU		26.391,45	54.249,97	80.641,42		
				7830	ECO-HUBS Soluções Criativas para as Comunidades Sustentáveis		0,00	0,00	0,00		
		M068	Outras Funções Diversas não Específicas	7872	Qualificar para o Desenvolvimento, Autarquias Locais LVT	4030	0,00	0,00	0,00		
									<b>305.514,92</b>	<b>623.159,52</b>	<b>928.674,44</b>

Fonte: processamento Quidgest a 31/12/2011

### **3. Recursos Patrimoniais**

#### **1. Frota Automóvel:**

No decurso de 2011, não se verificou qualquer aquisição de viaturas, mantendo-se a situação de degradação do parque automóvel. Foram abatidas 13 viaturas e findou um contrato de aluguer operacional de 1 viatura; a frota automóvel para 2012 será de 28.

#### **2. Instalações:**

Encontrava-se previsto para 2011 uma reorganização e concentração física dos “serviços sede” nas instalações da Rua Artilharia Um, o que permitiria uma racionalização dos encargos relacionados com o seu funcionamento, bem como a obtenção de ganhos de eficiência no desempenho. Para tal deveriam ter sido realizadas obras de remodelação no edifício sede, a cargo da ESTAMO – Participações Imobiliárias S.A., proprietária do edifício. Não tendo sido concretizadas as obras previstas e mantendo-se a ocupação das instalações da Rua Braamcamp, em 2011 foram pagos €778.885,64 a título de compensação conforme previsto nos contratos de promessa de compra e venda relativos aos dois edifícios.

A 28/10/2011 foi celebrado um Protocolo entre a CCDR-LVT e o Município de Torres Novas, quanto à utilização do edifício do Solar dos Anjos, em Torres Novas.

### **4. Contratação externa**

A execução de contratos registou o valor de 1,7M€, sendo a sua quase totalidade aplicado no funcionamento (1,6M€); a desagregação por fornecedor pode ser consultada no quadro seguinte:

Objeto	Objetivos	Tipologia do procedimento	Valor executado (C/ IVA)	Fonte de financiamento (Orçamento/PIDDAC)
segurança e vigilância	assegurar o funcionamento geral	concurso público	€ 177.442,85	funcionamento
fornecimento de eletricidade	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 98.668,65	funcionamento
fornecimento de água	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 8.865,48	funcionamento
fornecimento de gás	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 625,42	funcionamento
combustíveis para viaturas	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 29.865,29	funcionamento
renda DSR Setúbal	assegurar o funcionamento da DSR Setúbal	ajuste direto	€ 34.250,26	funcionamento
renda arquivo Odivelas	assegurar o funcionamento do arquivo	ajuste direto	€ 50.607,48	funcionamento
rendas R. Artilharia 1 e R. Braancamp	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 778.885,64	funcionamento
aluguer operacional de viaturas	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 29.974,17	funcionamento
fiscal único	revisão de contas	ajuste direto	€ 13.089,66	funcionamento
João Ricardo Inácio Coimbra Gramacho	monitorização e avaliação ambiental	ajuste direto	€ 23.917,35	funcionamento
limpeza	assegurar o funcionamento geral	concurso público	€ 12.644,32	funcionamento
elevadores	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 4.821,79	funcionamento
elevadores	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 8.863,68	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 1.742,67	funcionamento
limpeza	assegurar o funcionamento geral	concurso público	€ 74.905,49	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 306,08	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 48.163,18	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 83.969,45	funcionamento
Seguros viaturas	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 5.726,60	funcionamento
fotocopiadoras	assegurar o funcionamento geral	concurso público	€ 41.394,87	funcionamento
fotocopiadoras	assegurar o funcionamento geral	concurso público	€ 23.988,26	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 3.144,68	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 15.930,30	funcionamento
ar condicionado	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 5.347,16	funcionamento
segurança	assegurar o funcionamento geral	ajuste direto	€ 2.215,06	funcionamento
comunicações	assegurar o funcionamento geral	acordo quadro	€ 11.692,54	funcionamento
desenvolvimento regional	elaborar estudos relativos ao observatório da RLVT	ajuste direto	€ 35.670,00	PIDDAC
informática	alojar SI, desenvolver software doPORLisboa	ajuste direto	€ 78.966,00	PIDDAC
software	atualizar aplicativos	acordo quadro	€ 5.407,72	PIDDAC
software	atualizar aplicativos	acordo quadro	€ 696,10	PIDDAC
<b>Total</b>			<b>€ 1.711.788,20</b>	

## V – Balanço Social

1. Análise sintética da informação prevista no Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro (*inclui informação sobre a formação*)



### Balanço Social 2011

---

## Introdução

O Balanço Social da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDR-LVT) foi elaborado em conformidade com o estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro que determina a elaboração e apresentação do Balanço Social por todos os serviços e organismos da administração pública central, regional e local, incluindo os institutos públicos que revistam a natureza de serviços personalizados e fundos públicos que, no termo de cada ano civil, tenham um mínimo de 50 trabalhadores ao seu serviço, qualquer que seja a relação jurídica de emprego.

Este documento visa sintetizar, de uma forma clara, a evolução verificada na CCDR-LVT ao longo do ano 2011, evidenciando um conjunto de indicadores de gestão, diretamente relacionados com o funcionamento do organismo, no que concerne às áreas dos recursos humanos e financeiros.

A análise dos dados facultados por este instrumento de gestão permite uma avaliação sobre a estratégia a adotar relativamente ao desempenho social e desenvolvimento do capital humano. Os recursos humanos apresentam-se cada vez mais como o recurso mais valioso em qualquer organização, pois é deles que depende a capacidade de inovação, adaptação a novas tecnologias e o sucesso no cumprimento de forma eficaz e eficiente dos seus objetivos.

Pretende-se, com este documento, situar a CCDR-LVT no seu contexto humano e social para que possa servir de apoio à tomada de decisão aos níveis do planeamento e gestão nas áreas sociais e de recursos humanos

## IDENTIFICAÇÃO DO ORGANISMO

**Designação:** COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL DE LISBOA E VALE DO TEJO (CCDR-LVT)

**Sede:** LISBOA

Morada: Rua Artilharia Um, n.º 33 – 1269-145 LISBOA

Telefone: 213 837 100; Fax: 213 831 292

E-mail [geral@ccdr-lvt.pt](mailto:geral@ccdr-lvt.pt)

**Número de Pessoa Coletiva :** 600 076 849

**Missão do Organismo:** A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo, abreviadamente designada por CCDR-LVT, constitui o mais abrangente organismo da administração desconcentrada do Estado, com a missão de executar as políticas de ambiente, de ordenamento do território e cidades e de desenvolvimento regional ao nível das respetivas áreas geográficas de atuação, promover a atuação coordenada dos serviços desconcentrados de âmbito regional e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações.

**Número de Pessoas ao Serviço:** Em 31 de dezembro de 2011: 199

**Natureza Jurídica:** Serviço periférico da administração direta do Estado, no âmbito do Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT), dotado de autonomia administrativa e financeira.

**Diplomas Orgânicos:** Decreto-Lei n.º 134/2007, de 27 de Abril, Portaria n.º 528/2007, de 30 de Abril e Despacho nº12 166/2007, de 9 de junho.

## Painel de indicadores de gestão

RÁCIOS	FÓRMULA	INDICADOR
Índice de enquadramento	$\text{Dirigentes} / \text{Total de efetivos} \times 100$	14,1%
Leque etário	Trabalhador mais velho – Trabalhador mais novo	40 anos
Taxa de envelhecimento	$\sum \text{efetivos idade} \geq 55 \div \text{Total de efetivos} \times 100$	29,7%
Taxa de Feminização	$\sum \text{efetivos do sexo feminino} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	70%
Taxa de Masculinização	$\sum \text{efetivos do sexo masculino} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	30%
Índice de tecnicidade (com dirigentes)	$(\text{Dirigentes} + \text{Técnicos Superiores}) \div \text{Total de efetivos} \times 100$	58,3%
Índice de tecnicidade (sentido lato)	$\text{Técnicos Superiores} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	44,3%
Taxa de formação superior	$(\text{Total dos efetivos com Mestrado} + \text{Lic.} + \text{Pós-Graduação} + \text{Bacharelato ou Curso Médio}) \div \text{Total de efetivos} \times 100$	59,3%
Taxa de escolaridade $\leq 6$ anos	$\sum \text{efetivos com escolaridade} \leq 6 \text{ anos} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	5,1%
Taxa de escolaridade = 9 anos	$\sum \text{efetivos com escolaridade} = 9 \text{ anos} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	14,1%
Taxa de escolaridade = 12 anos	$\sum \text{efetivos com escolaridade} = 12 \text{ anos} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	16,1%
Índice de admissões	$\text{N.º Total de Admissões} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	9,1%
Índice de saídas	$\text{N.º Total de saídas} \div \text{Total de efetivos} \times 100$	10,6%
Taxa de absentismo	$\text{Total de dias de ausência} \div \text{N.º de efetivos} \times \text{Dias trabalháveis do ano (retirados 25 dias de férias)} \times 100$	7,2%

## 1. Caracterização do efetivo global

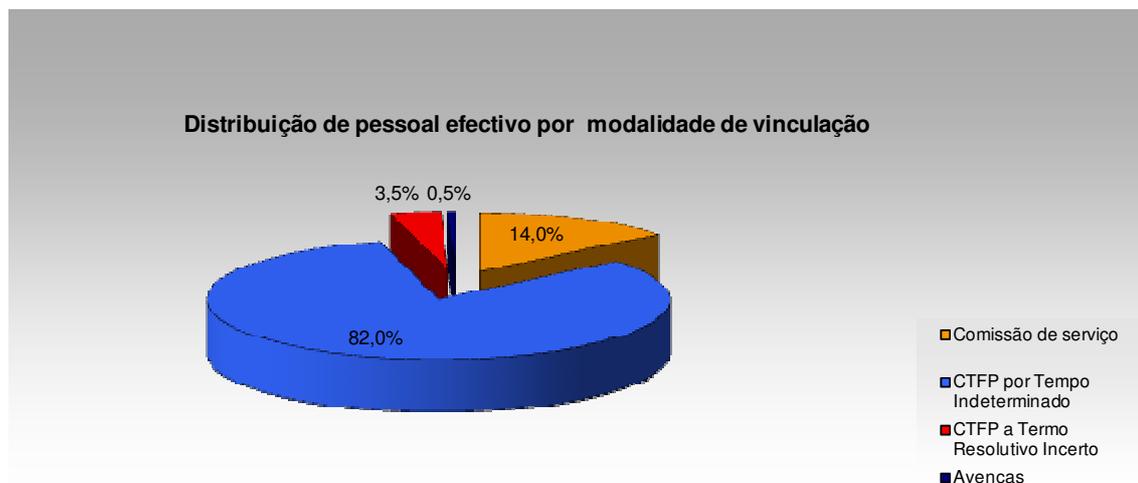
A estrutura orgânica da CCDR-LVT conta com 199 colaboradores a 31 de dezembro de 2011, distribuídos conforme tabela em abaixo.

No ano 2011, a CCDR-LVT integra 4 vogais não executivos da Comissão Diretiva do PORLisboa (Programa Operacional da Região de Lisboa) no grupo de pessoal Dirigente superior, em conformidade com os dados registados no SIOE (Sistema de Informação e Organização do Estado).

Grupo/Cargo/carreira	Total
Dirigente superior	11
Dirigente intermédio	17
Técnico Superior	88
Assistente Técnico	64
Assistente Operacional	12
Informático	7
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>

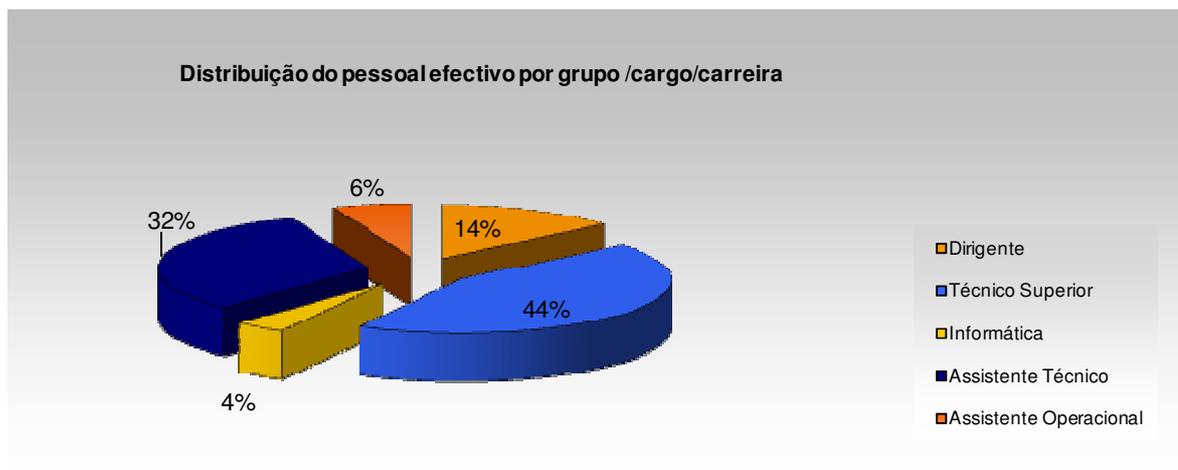
### 1.1. Efetivos por modalidade de vinculação

Dos 199 colaboradores em funções, verifica-se que cerca de 82% (163 trabalhadores) tem Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Indeterminado, 14% (28 cargos dirigentes) encontram-se em regime de comissão de serviço, 7 trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas a termo Resolutivo Incerto (3,5%) e 1 profissional liberal em regime de avença/prestação de serviços (0,5%).



## 1.2. Efetivos por grupo profissional/cargo/carreira

Em relação à distribuição de efetivos por grupos profissionais, constata-se, tal como em anos anteriores, a concentração de maior número de efetivos nos grupos de pessoal técnico superior (88) e nos assistentes técnicos (64).



## 1.3. Efetivos segundo o sexo

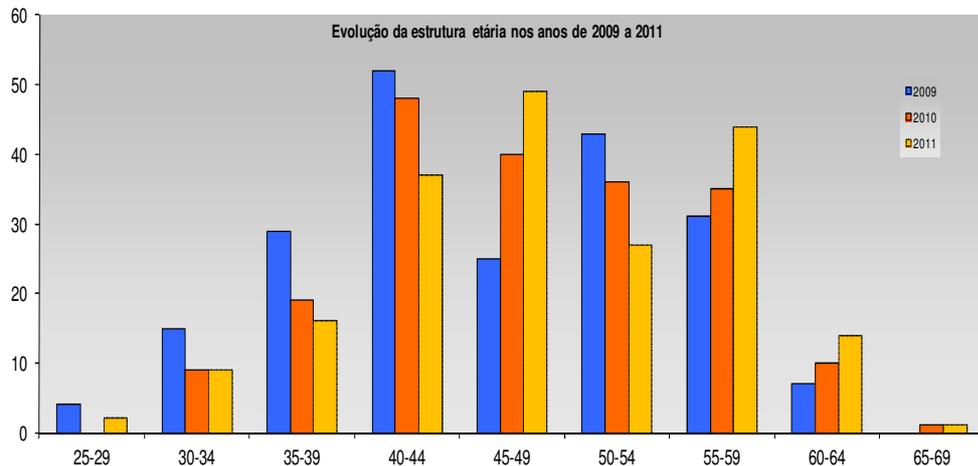
Da análise dos dados por distribuição de efetivos por sexos, continua a verificar-se uma predominância do sexo feminino no universo dos efetivos (139 trabalhadores) e, na maioria dos grupos profissionais, à exceção do grupo de pessoal de informática (5 homens e 2 mulheres), mantendo-se a tendência dos anos anteriores. Esta realidade traduz-se numa taxa de feminização de 70% e de masculinização de 30%.

Anos	2008	2009	2010	2011
Mulheres	175	143	133	139
Homens	91	63	65	60
Total	266	206	198	199

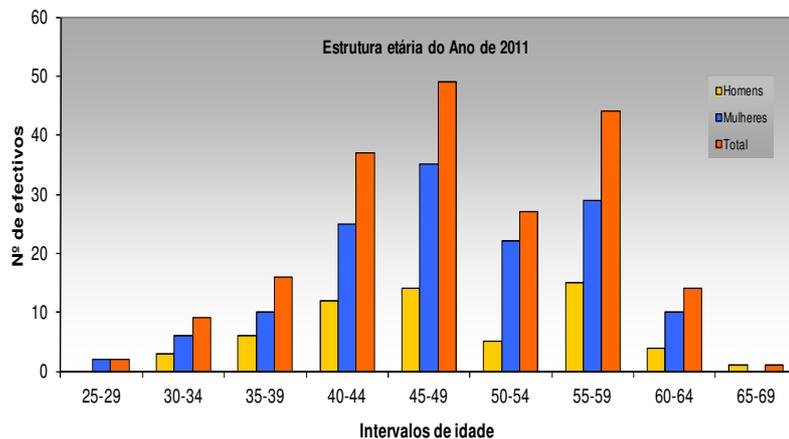
## 1.4. Efetivos por estrutura etária

No que respeita à estrutura etária por anos, verifica-se que a classe etária com maior n.º de efetivos integra-se na faixa etária para o intervalo [45-49] anos, com 49 colaboradores, o que corresponde a

24,7% do total de trabalhadores da CCDRLVT. A análise inversa demonstra que o pessoal com idade inferior a 29 anos representa apenas 1% do total de efetivos (2 trabalhadores), existindo apenas um trabalhador entre os 65-69 anos. As classes modais entre os [45-49] anos e [55-59] anos, evidenciaram um aumento mais significativo, de 9 trabalhadores, comparadas com o ano anterior.



O leque etário (indivíduo mais velho- indivíduo mais novo) é de 40 anos. A taxa de envelhecimento ( $\sum$ efetivos de idade igual ou superior a 55 anos/total de efetivos) situa-se em cerca de 29,7%, assistindo-se a um aumento desde 2009.



Em todas as classes modais mantém-se a predominância do nº de mulheres face ao nº de homens, registando-se uma maior diferença no intervalo [45-49] anos (35 mulheres e 14 homens).

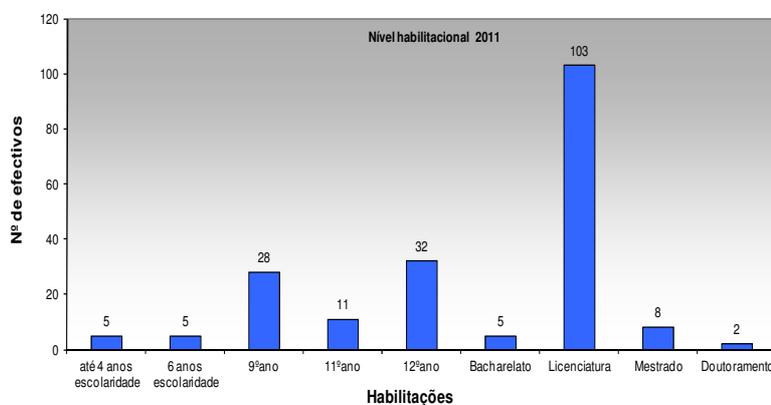
### 1.5. Efetivos por antiguidade

Relativamente à antiguidade, verifica-se que a classe de referência é notoriamente entre os 15 e 19 anos de antiguidade com uma representação de 20,2% (excluindo o prestador de serviços). Salienta-se ainda a existência de 28 trabalhadores, detentores de antiguidade igual ou superior a 35 anos.

Estrutura de antiguidades	Total
até 5 anos	16
De 5-9 anos	10
De 10 até 14 anos	19
De 15 até 19 anos	40
De 20 até 24 anos	36
De 25 até 29 anos	21
De 30 até 34 anos	27
De 35 até 39 anos	28
40 ou mais anos	1

### 1.6. Estrutura habilitacional

No que concerne à estrutura habilitacional, 103 trabalhadores detêm uma licenciatura (51,8%), 28 colaboradores tem 9 anos de escolaridade (14,1%), 32 são trabalhadores com o 12<sup>o</sup> ano ou equivalente (16,1%), 2 trabalhadores são detentores do grau académico de Doutoramento e 8 do grau académico de Mestre.



## 2. Movimentos de pessoal

Quanto à mobilidade de pessoal assiste-se, durante o ano de 2011, a um número de saídas de trabalhadores superior ao registo de entradas, em cerca de 2 efetivos e 1 prestador de serviços.

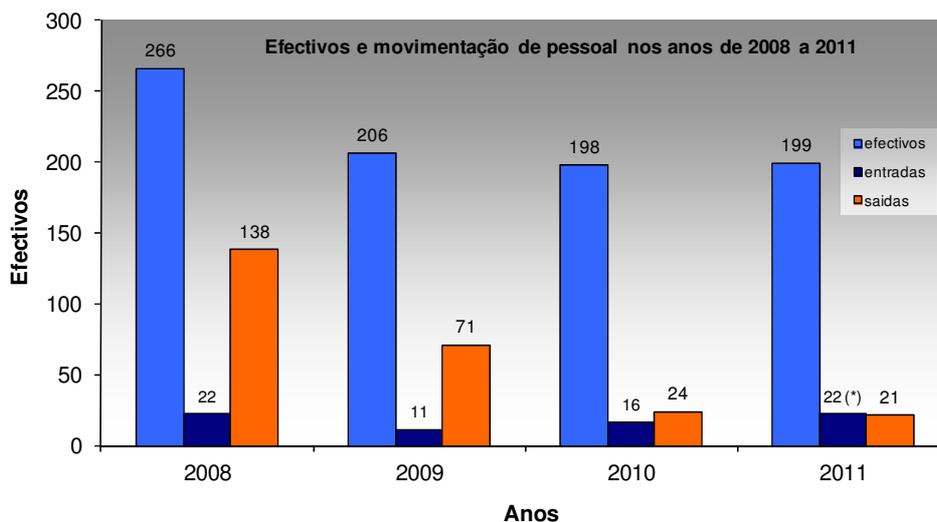
No que respeita a admissões e regressos, verifica-se um total de 18 trabalhadores admitidos, dos quais 4 são dirigentes em comissão de serviço, 12 são técnicos superiores e 2 são assistentes técnicos.

No que concerne às saídas de trabalhadores, regista-se um total de 21 saídas, sendo que 6 dizem respeito a trabalhadores que cessaram a comissão de serviço, 3 correspondem a trabalhadores que terminaram a mobilidade interna, 5 são aposentações, 5 respeitam a trabalhadores que saíram por via de procedimentos concursais e 1 por nomeação em comissão de serviço. Registou-se também o fim de 1 contrato de avença/prestação de serviços.

Face ao ano anterior, nota-se um acréscimo nas entradas e uma diminuição nas saídas:

Índice de admissões:  $\text{Admissões} \div \text{efetivos} \times 100 = 9,1\%$  (sem contabilizar os 4 vogais não executivos do PORLIS/QREN)

Índice de saídas:  $\text{Saídas} \div \text{efetivos} \times 100 = 10,6\%$



(\*) O nº de entradas do ano 2011 contempla os 4 vogais não executivos afetos ao PORLIS, que, embora não se tratem de trabalhadores admitidos, tiveram que ser contabilizados.

### 3. Postos de trabalho previstos e não ocupados

Dos 39 postos de trabalho previstos e não ocupados, 8 destinavam-se a Dirigentes Intermédios, 17 a técnicos superiores, 10 a assistentes técnicos e vigilantes da natureza, 3 a assistentes operacionais e 1 a carreira de Informática. As razões da não ocupação dos postos de trabalho supra referidos, são as seguintes:

- ✓ Não foram abertos os procedimentos concursais relativos a 31 postos de trabalho, devido às limitações de ordem financeira decorrentes da conjuntura económica do país, bem como à reestruturação da Administração Pública, anunciada pelo XIX Governo Constitucional .
- ✓ Por orientações da Tutela, foram suspensos os procedimentos concursais relativos a 7 cargos de dirigentes intermédios.
- ✓ A abertura de procedimento concursal relativo a 1 posto de trabalho, nos termos do n.º 6 do artigo 6º da LVCR (Lei 12-A/2008, de 27 de fevereiro), encontra-se dependente da publicação do Despacho do Ministro de Estado e das Finanças a fixar o n.º de trabalhadores a recrutar de entre os que não têm relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado.

### 4. Alteração do posicionamento remuneratório

No que respeita às mudanças de situação profissional em 2011, foram contabilizadas 3 mudanças de situação dos trabalhadores, das quais 2 por procedimento concursal (1 técnico superior e 1 assistente técnico) e 1 por consolidação da mobilidade na categoria (1 técnico superior).

### 5. Absentismo

O ano de 2011, com 3231 dias de ausência ao trabalho (i), caracterizou-se por apresentar um número inferior ao apurado em 2010 (3526 dias de ausência).

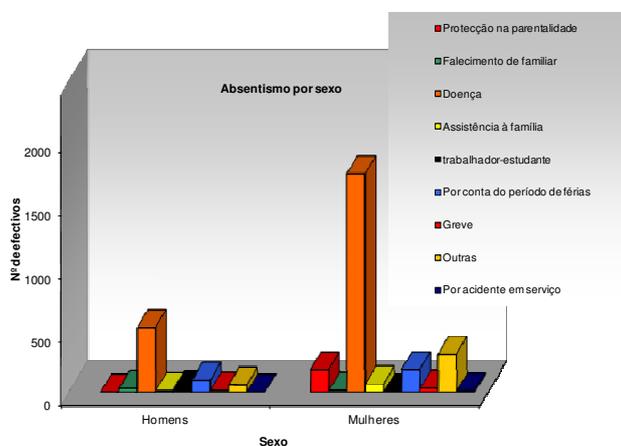
A taxa de absentismo [ $n^{\circ}$ . de dias de ausência ÷ ( $n^{\circ}$ . de dias trabalháveis (retirados 25 dias de férias) x total de efetivos)] x100 registou um valor 7,2%

(i) nº de faltas em dias úteis

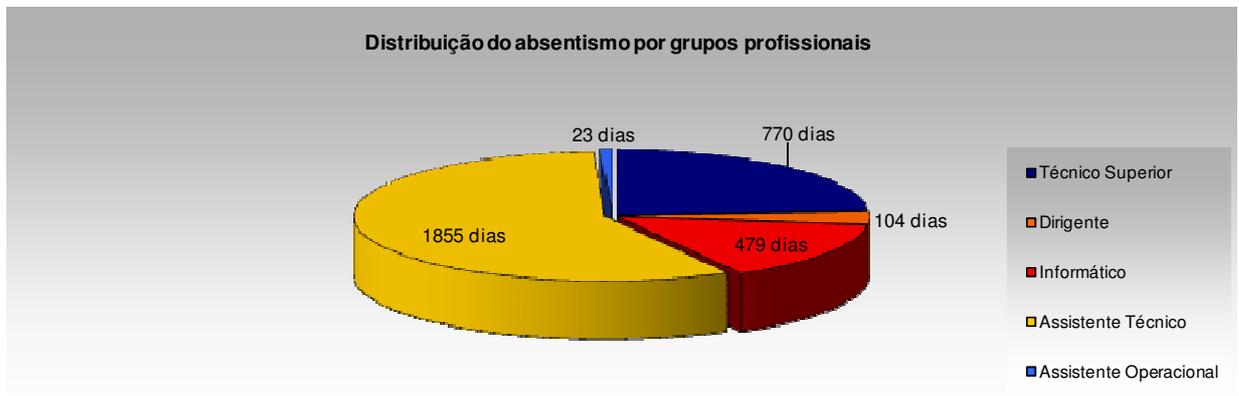
Motivos de ausência	Total
Proteção na parentalidade	175
Falecimento de familiar	42
Doença	2236
Assistência a familiares	75
Trabalhador-estudante	26
Por conta do período de férias	270
Greve	45
Outras	353
Por acidente de serviço	9
<b>TOTAL</b>	<b>3231</b>

As principais causas de ausência ao trabalho foram as situações de doença (2236 dias). O número de faltas por greve (45 dias) registou uma diminuição substancial comparativamente ao ano anterior (75 dias).

Da análise dos dados constantes do gráfico em baixo, verifica-se a predominância de ausências ao trabalho no sexo feminino (2493 dias) em relação às registadas no sexo masculino (738 dias), atendendo à própria estrutura de pessoal da CCDR-LVT. Em ambos os sexos, prevalecem as ausências por doença.

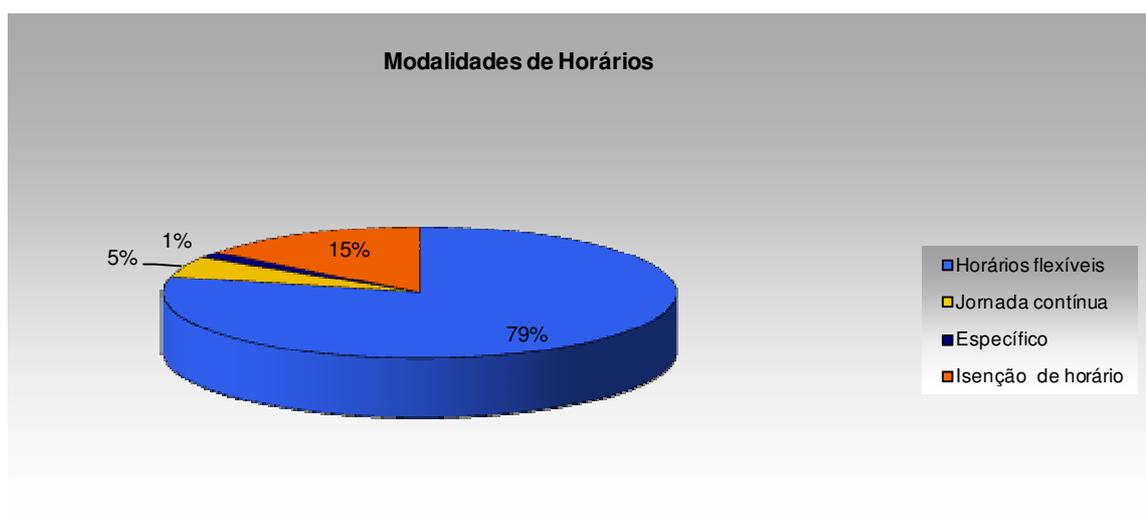


O grupo profissional com maior incidência de ausências ao trabalho é o correspondente ao grupo de assistente técnico com um valor de 1855 dias de ausência, seguido do técnico superior com 770 dias, o que é natural dado estes constituírem os grupos profissionais dominantes.



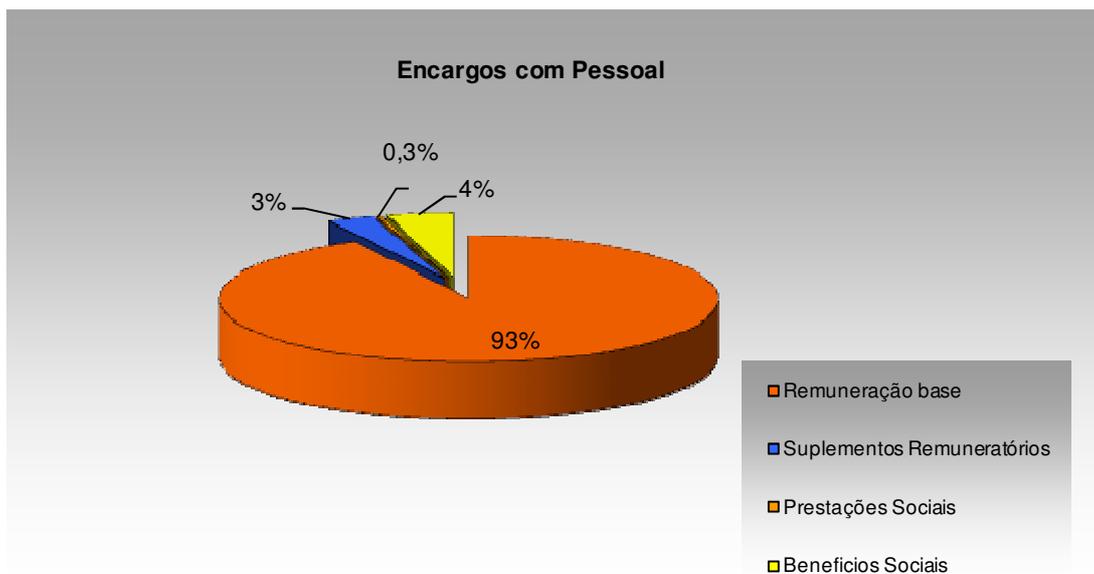
## 6. Regime de horário

Da análise de dados referentes às modalidades de horário praticadas na CCDR-LVT, resulta a clara predominância dos trabalhadores sujeitos ao regime de horário flexível (156), seguido do pessoal com isenção de horário (29), com jornada contínua (10) e com horário específico (3). Nenhum trabalhador pratica horário desfasado. Neste conteúdo não está incluído a prestação de serviços, à qual não é aplicado regime de horário de trabalho.



## 7. Encargos com pessoal

No que diz respeito aos encargos com o pessoal, verifica-se que 92,5% dos encargos com pessoal são atribuídos ao abono da remuneração base, constituindo os suplementos remuneratórios e os encargos com prestações sociais, respetivamente, 3% e 0,3% dos encargos com pessoal e os benefícios sociais 4,2%.

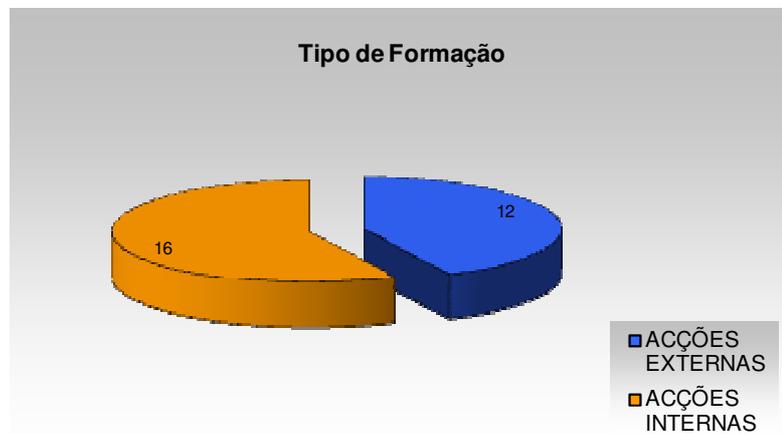


Encargos com Pessoal	Valor (euros)
Remuneração base	4 536 251,89
Suplementos Remuneratórios	148 151,46
Prestações Sociais	15 068,30
Benefícios Sociais	209 273,19
<b>Total</b>	<b>4 908 744,84</b>

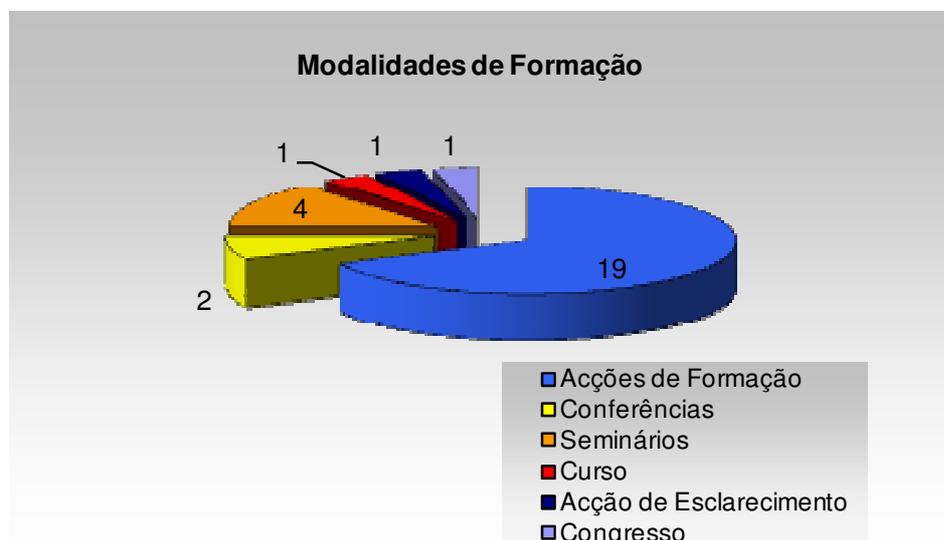
## 8. Ações de formação profissional

No ano de 2011, a CCDR-LVT proporcionou aos seus trabalhadores a frequência de 28 modalidades de formação, das quais 12 foram organizadas internamente (correspondendo 11 a

ações integradas no seu Plano de Formação e 1 à ação de esclarecimento sobre o *Novo Regulamento de Horário de Trabalho*), enquanto as restantes 16, respeitaram a formação externa, em resultado de necessidades dos Serviços.



Relativamente à modalidade de Formação, foram proporcionadas inscrições em 19 ações de formação e facultada a participação em 2 conferências, 4 seminários, 1 curso, 1 congresso e 1 ação de esclarecimento.

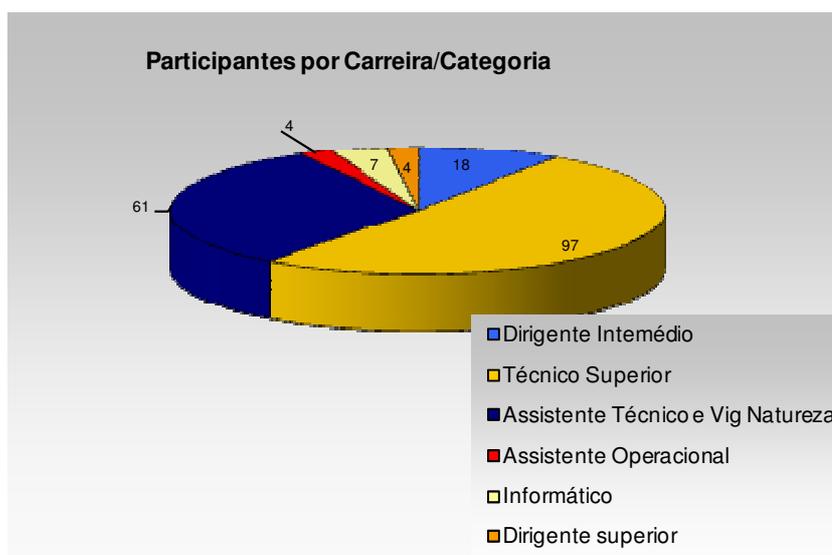


As ações de formação realizadas envolveram 393 participações para um volume de formação de 2577 (nº de participações\*n.º de horas), distribuídos por 191 trabalhadores (ii). Assim sendo,

constata-se que 171 trabalhadores assistiram, pelo menos, a uma ação de formação, durante o ano de 2011, o que representa uma taxa de cobertura de 86%.

(ii) 20 trabalhadores já não estavam ao serviço em Dezembro de 2011

No que respeita à distribuição dos participantes em ações de formação por carreira/categoria, denota-se que o grupo de técnicos superiores e de assistentes técnicos foram os grupos dominantes, conforme resulta dos dados constantes no seguinte gráfico:



Relativamente à duração das ações de formação, conforme tabela abaixo, constata-se que 24 modalidades de formação tiveram duração inferior a 30 horas e que apenas 2 registaram uma duração superior a 120 horas, nos quais se integra o curso do “FORGEP” com um volume de formação de 190 horas por formando (três dirigentes intermédios) e a ação de formação: “Formação inicial para técnicos superiores” com uma carga horária de 147 horas (um técnico superior em início de carreira).

Tipo de ação/duração	Menos de 30h	de 30h a 59h	de 60h a 119h	mais de 120h
Internas	12			
Externas	12	1	1	2
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Face aos anos anteriores, verifica-se um acréscimo do nº de participações e uma diminuição do volume de formação; tal facto decorreu por um lado, pela participação de 86% dos trabalhadores numa ação de formação sobre: “O Novo Gestor Documental” e por outro lado, pela predominância de ações de formação de curta duração.

Relativamente aos encargos financeiros com a Formação, constata-se uma diminuição significativa da despesa efetiva com formação interna na sequência das fortes restrições orçamentais, decorrentes, especificamente, da não aprovação do projeto PIDDAC afeto à Formação Interna da CCDR-LVT e das limitações financeiras impostas aos Organismos da Administração Pública, remetendo-se, necessariamente, a maioria da Formação Interna para a tipologia “custo zero”, isto é, com recurso aos ativos humanos disponíveis na CCDR-LVT.

Não obstante as limitações financeiras atrás descritas, foram despendidos, em Formação, um total de 1440,00€, suportado pelo orçamento de funcionamento, para custear o encargo com quatro modalidades de ações externas.

O quadro abaixo reflete a evolução da Formação desde 2006 até 2011.

	ANOS						Taxas de variação(%)
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Nº DE ACÇÕES	71	135	84	50	39	28	-28.2
Nº DE PARTICIPAÇÕES	633	961	337	203	188	393	98.5
VOLUME DE FORMAÇÃO	7377	11487.5	8587	3437.3	3314	2577	-22.2
DESPESA (EUROS)	35.088,00	63.603,87	52,723,00	9.447,00	18.873,41	1.440,00	-92,4

## 2. Balanço Social 2011: Quadros

Os quadros integrantes do Balanço Social da CCDR-LVT de 2011 constam do Anexo V (*modelo disponibilizado pela DGAEP, à data*).

## VI – Publicidade institucional

### 1. Iniciativas de publicidade institucional, em cumprimento do definido no ponto 10 da Resolução do Conselho de Ministros n.º47/2010, de 25 junho

Programa Operacional Lisboa	Camilo Barradas Alminha	1.107,00€
	EconomiPress Edição de Publicações e Marketing, Lda.	3.505,50€
	<b>Subtotal</b>	<b>4.612,50€</b>
Publicidade obrigatória (avisos; editais; concursos)	Global Noticias Publicações, S.A	5.536,88€
	Presselivre - Imprensa Livre, S.A. (Correio da Manhã)	14.612,40€
	<b>Sub-total</b>	<b>20.149,28€</b>
		<b>24.761,78€</b>

## VII – Avaliação Final

### 1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados (descrita no capítulo II – Autoavaliação)

A autoavaliação evidencia os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o QUAR 2011 da CCDR-LVT, aprovado pela Tutela e revisto (concretização alcançada em 31 de dezembro).



### Monitorização a 31/12/2011

---

- **Expressão qualitativa (para Auto-Avaliação do QUAR 2011)**
  - **Desempenho Bom** – atingidos todos os **10 objetivos operacionais e 8 superados:**  
Ob. 1, Ob. 2, Ob. 3, Ob. 5, Ob. 6, Ob. 8, Ob. 9 e Ob. 10
  - Dos **5 objetivos relevantes cumpridos, 4 foram superados:**  
Ob. 1, Ob. 3, Ob. 6 e Ob. 9
  - Dos **16 indicadores de desempenho foram todos cumpridos e 14 superados.**

### 2. Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço como resultado da Autoavaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP

Como resultado da Autoavaliação, parte integrante deste Relatório de Atividades, o dirigente máximo da CCDR-LVT propõe a menção de **Desempenho Bom: A CCDR-LVT atingiu todos os 10 objetivos superando 8** (cumpriu a alínea a) do n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP).

Acresce que integrou a Autoavaliação de 2011 com a **Informação Complementar** a que aludem as alíneas a) a f) do ponto 2 do artigo 15.º “Autoavaliação” da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP, nos termos expostos no ponto 3. do Capítulo II – Autoavaliação deste Relatório de Atividades

### **3. Conclusões prospetivas fazendo referência, nomeadamente, a um plano de melhoria a implementar no ano seguinte.**

A nova lei orgânica deve ser oportunidade para repensar, não só a organização e estrutura interna da CCDR-LVT, a geometria e a qualidade dos fluxos entre os seus vários serviços, mas também a articulação deste com o exterior, esperando-se que dessa reforma orgânica resulte uma instituição mais ágil e colaborante com os agentes de desenvolvimento da Região e que, ao mesmo tempo, responda adequadamente à sua fundamental missão de regulação em matérias de ambiente e de ocupação do território.

A proposta de Plano de Atividades para o Ciclo Anual de Gestão de 2012 aponta já para um reforço institucional a diferentes níveis, destacando-se o objetivo operacional **“Iniciar o processo de revisão da Agenda Estratégica da CCDR-LVT”**, processo que se pretende transversal a toda a organização e que se posicionará como base para uma nova visão estratégia para a atuação interna e externa da CCDR-LVT. Pretende-se em 2012:

- ✓ Elaboração de Referencial metodológico para a (re) definição da Agenda Estratégica
- ✓ Auscultação dos *stakeholders* da Região (início)