

DMCom

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Departamento de Marca e Comunicação

## 2022

lisboa.pt

Relatório dos resultados obtidos  
e das atividades desenvolvidas pelo  
DMCom

Diretor

David José Monteiro

# ÍNDICE

## 1. NOTA INTRODUTÓRIA

### 1.1 O Departamento de Marca e Comunicação

### 1.2 Prioridades e Desempenho Organizacional

#### 1.2.1 Enquadramento / contexto organizacional interno da UO

#### 1.2.2 Planeamento e gestão do desempenho da UO

#### 1.2.3 Prioridades na formulação/reformulação de objetivos, indicadores e metas da UO para 2022

#### 1.2.4 Monitorização dos objetivos e das atividades na UO

#### 1.2.5 Partes interessadas/ “stakeholders

## 2. ANÁLISE DE DESEMPENHO

### 2.1 Avaliação do cumprimento dos objectivos

### 2.2 Avaliação do grau de execução dos Objectivos Operacionais, resultados e desvios

### 2.3 Análise dos recursos afetos à UO

#### 2.3.1. Recursos Financeiros

#### 2.3.2. Recursos Humanos

## 3. ATIVIDADE GLOBAL DESENVOLVIDA E RESULTADOS ATINGIDOS

## 4. RESUMO DE 2022

## 5. APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA

## 6. ANEXOS

# 1. NOTA INTRODUTÓRIA

De acordo com o artigo 10.º do Decreto Regulamentar n.º 18/2009, de 4 de setembro, que procede à adaptação aos serviços da administração autárquica do sistema integrado de avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP), aprovado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, apresentamos, relativamente ao ano de 2022, o Relatório de Atividades do Departamento de Marca e Comunicação.

A avaliação de cada serviço assenta num Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), onde se evidenciam a missão do serviço, os objetivos estratégicos plurianuais, os objetivos anualmente fixados, os indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação, os meios disponíveis, o grau de realização de resultados obtidos na prossecução de objetivos, a identificação dos desvios e as respetivas causas e a avaliação final do desempenho do serviço.

Nos termos do estipulado no artigo 15.º da referida lei, a autoavaliação tem carácter obrigatório e deve evidenciar os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o QUAR do serviço, em particular face aos objetivos anualmente fixados.

O objetivo do presente Relatório de Atividades é dar a conhecer o grau de realização do desempenho do DMCom no período em análise, 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2022, dar a conhecer a autoavaliação referente à concretização efetiva dos objetivos operacionais espelhados do QUAR do DMCom de 2022.

Este relatório procura traduzir a atuação de toda a estrutura desta UO, nos seus diversos domínios de ação e resulta dos contributos da DCD – Divisão afeta ao DMCom – e dos Núcleos de atuação do Departamento.

Reproduz o compromisso de cada trabalhador na realização da estratégia e dos objetivos determinados e alinhados com as prioridades do Executivo.

## 1.1 O Departamento de Marca e Comunicação

Em termos de Orgânica o Departamento de Marca e Comunicação depende, em conformidade com o disposto no artigo 19.º da Proposta 286/2018, publicada a 23 de Agosto de 2018 no 1.º Suplemento ao Boletim Municipal n.º 1279, do Gabinete do Senhor Presidente ou do Vereador com competência delegada ou subdelegada.

No exercício da sua atividade, compete ao DMCom:

- Apoiar a definição da estratégia de comunicação da Câmara Municipal de Lisboa e assegurar a sua implementação, de acordo com as linhas orientadoras definidas pelo Executivo;
- Conceber, implementar e rever periodicamente, em articulação com os serviços municipais, um plano de comunicação global, interna e externa;
- Gerir a marca Lisboa, garantindo a sua coerência, bem como definir as normas inerentes à marca, imagem e comunicação e divulgação pelos demais serviços municipais, em articulação com os mesmos;
- Assegurar a comunicação institucional com os media e relações públicas do Município;
- Conceber, desenvolver e acompanhar as campanhas de comunicação e imagem, de suporte às iniciativas desenvolvidas pelo Município;
- Promover o registo sistemático de notícias divulgadas na comunicação social que respeitem ao Município;
- Gerir de forma centralizada os conteúdos publicitários municipais em suportes ou outros equipamentos sob gestão municipal, incluindo a gestão das posições do Município em matérias de publicidade exterior.

## Divisão Comunicação Digital

A Divisão Comunicação Digital está integrada no Departamento de Marca e Comunicação.

No exercício da sua atividade compete à DCD:

- Conceber, planear, implementar, gerir e avaliar soluções de comunicação digital que melhorem a rede de contactos do Município com os cidadãos e empresas, em alinhamento com o plano de comunicação global estabelecido;
- Assegurar a gestão de conteúdos informativos e de comunicação orientados para a sociedade digital e adaptados às diferentes plataformas tecnológicas, entre elas o site institucional e restantes meios de comunicação digital, garantindo a coerência da arquitectura de informação;
- Assegurar a articulação e coordenação da comunicação interna, nomeadamente, através da gestão da intranet municipal e dos demais meios aplicáveis;
- Gerir a presença virtual do Município, desenvolvendo canais de comunicação digitais sustentados nas potencialidades da world wide web, com total salvaguarda das questões da ética da legalidade;
- Garantir a atualização dos conteúdos das redes sociais do Município, garantindo a coerência com o plano de comunicação global estabelecido;
- Apoiar os serviços da concepção e elaboração de suportes comunicacionais digitais.

## 1.2 Prioridades e Desempenho Organizacional

### 1.2.1 Enquadramento / contexto organizacional interno da UO (DMCom)

O DMCom é uma unidade orgânica de carácter permanente, aglutinadora de competências de âmbito operacional e instrumental. É o serviço responsável pela implementação da política de comunicação, definida pelo Executivo. A gestão das suas funções rege-se pela eficiência de recursos, em prol da melhor resposta e da garantia de eficácia comunicacional que resulte numa imagem una e claramente identificável.

Neste âmbito, cabe ao DMCom definir normas inerentes à marca, imagem e comunicação CML/Lisboa.

A (boa) governação do DMCom tem de estar alinhada com a visão e a estratégia de Marca na CML.

Consciente da transversalidade do trabalho que executa e das repercussões que poderão surgir com qualquer falta de resposta - mesmo que involuntário e por razões alheias à dinâmica do serviço – o DMCom procura, sempre, superar os objetivos traçados e identificar novas oportunidades.

Por isso é fundamental manter um permanente esforço de comunicação interna e de rentabilização, quer dos recursos humanos quer dos recursos técnico existentes.

### 1.2.2 Planeamento e gestão do desempenho da UO (DMCom)

O DMCom baseia o seu planeamento e desempenho no trabalho de equipa e na complementariedade de meios.

Nesse sentido, e com o intuito de melhorar os circuitos de atuação entre áreas críticas do processo comunicacional, gerar maior fluidez na gestão de processos técnicos e valorizar o serviço e os seus trabalhadores, o serviço foi reorganizado em 2022.

A gestão das suas funções rege-se pela eficiência de recursos, em prol da melhor resposta e da garantia de eficácia comunicacional, por isso o Departamento mantém, na generalidade, o funcionamento por turnos e está distribuído por áreas de atuação, mais especificamente, por 6 Núcleos: Núcleo de Gestão Organizacional, Núcleo de Fotografia, Núcleo de Video, Núcleo de Design, Núcleo de Meios e Produção e pelo Núcleo de Assessoria Mediática e Relações Externas e pela Divisão de Comunicação Digital.

### **1.2.3 Prioridades na formulação/reformulação de objetivos, indicadores e metas da UO (DMCom) para 2022**

A formulação de novos objetivos, ou a reformulação dos já existentes, dos seus indicadores e metas, tiveram por base o tipo de tarefas desenvolvidas pelo DMCom, no âmbito das novas solicitações apresentadas pelo Executivo e restantes Unidades Orgânicas.

Entre as prioridades do DMCom está o desafio de reposicionar a marca Lisboa.

A experiência que a marca Lisboa deixa em cada um de nós requer uma coordenação sólida e clara, capaz de alinhar com firmeza uma comunicação descentralizada e representativa. Uma comunicação que seja objetiva no propósito da marca, inequívoca na visão de longo prazo, que consubstancie um sentimento de pertença a quem nela reside, visita, investe, estuda.

### **1.2.4 Monitorização dos objetivos e das atividades na UO (DMCom)**

A monitorização da execução dos objetivos e das atividades desenvolvidas no DMCom é efetuada por alguns trabalhadores que fazem a recolha e o registo sistemático de informação que permitem ao dirigente aceder, em qualquer momento, ao trabalho desenvolvido pela Unidade Orgânica, corrigir eventuais situações ou proceder aos ajustes necessários.

**DMCom**

Mensalmente são preenchidos quadros próprios com a monitorização dos objetivos previamente traçados e elaborado um relatório de atividades.

**1.2.5 Partes interessadas/ “stakeholders”**

As partes interessadas/clientes do DMCom dividem-se em internas e externas, correspondendo as internas às restantes Unidades Orgânicas, Presidência, Vereação e Juntas de Freguesia e as externas a jornalistas, instituições públicas e privadas, empresas, municipais e cidadãos em geral, quer nacionais quer estrangeiros.



## 2. ANÁLISE DE DESEMPENHO

### 2.1 Avaliação do cumprimento dos Objetivos

A atividade desenvolvida por esta UO no decurso do ano de 2022 foi positiva. As metas predefinidas por esta UO foram maioritariamente superadas com o valioso contributo dos seus colaboradores que, com espírito de equipa e muita dedicação, encararam sempre os trabalhos e as solicitações com brio e profissionalismo, o que permitiu a realização cabal dos mesmos.

Salientamos ainda que a atuação do DMCom se pauta por critérios de exigência, rigor, transparência e que incentiva a participação ativa dos cidadãos no governo da cidade.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2022									
Departamento de Marca e Comunicação									
Missão: Conceber e implementar um plano de comunicação da CML; Gerir a Marca "Lisboa"; Assegurar a comunicação institucional com os media e as relações públicas do Município; Conceber, planejar, implementar, gerir e avaliar soluções de comunicação digital									
Objetivos Estratégicos (OE)									
OE 1 Apoiar a definição da estratégia de Comunicação da CML e assegurar a sua implementação, em conformidade com as linhas orientadoras definidas pelo Executivo									
OE 2 Garantir a qualidade da informação e dos serviços prestados aos membros do Executivo, Órgãos do Município, Serviços Municipais e Múncipes									
OE 3 Conceber, desenvolver e acompanhar as campanhas de comunicação e imagem, de suporte às iniciativas desenvolvidas pelo Município									
OE 4 Gerir a presença virtual do Município									
Objetivos Operacionais (OO)									
EFICÁCIA		Ponderação 40%		Taxa Realização		133%		Desvio 33%	
OB 1 Coordenar a gestão da marca "Lisboa"								Ponderação 50%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 1	N.º de elementos de normalização gráfica produzidos	100%	3	4	4	133%	Superou	33%	
OB 2 Aumentar n.º de interações nas redes sociais								Ponderação 50,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 2	N.º de impressões	50%	110000000	120000000	114110800	104%	Atingiu	4%	
Indicador 3	N.º de interações	50%	6000000	7000000	9757760	163%	Superou	63%	
EFICIÊNCIA		Ponderação 35%		Taxa Realização		138%		Desvio 38%	
OB 3 Garantir, através da atualização da estratégia de comunicação, a gestão integrada da Marca "Lisboa"								Ponderação 35%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 04	Relatório de impacto dos eventos acompanhados e das produções gráficas e derivações para ambiente digital	100%	30/12/2022	30/11/2022	30/12/2022	100%	Atingiu	0%	
OB 4 Melhorar e amplificar a comunicação institucional digital								Ponderação 40,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 05	Desenvolver e apresentar uma proposta de projeto piloto - Canal de Notícias do Município/Revista Lisboa digital	100%	30/12/2022	30/11/2022	30/12/2022	100%	Atingiu	0%	
OB 5 Colaborar na boa gestão dos recursos financeiros (comum a todas as unidades orgânicas)								Ponderação 25,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 06	N.º médio de dias para liquidação de faturas	60%	10	≤5	3	333%	Superou	233%	
Indicador 07	Avaliação da qualidade dos serviços de limpeza e segurança (contratos centralizados) Avaliação da qualidade dos serviços de limpeza e segurança (contratos centralizados)	-	-	-	-	-	-	-	
Indicador 08	Calendário e gestão orçamental	40%	75%	85%	100%	125%	superou	25%	
QUALIDADE		Ponderação 25%		Taxa Realização		110%		Desvio 10%	
OB 6 Assegurar a manutenção do sistema de gestão de monitorização								Ponderação 40,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 09	Prazo médio para elaboração do Relatório (dias)	100%	6	5	5	117%	Superou	17%	
OB 7 Coordenar e centralizar a presença digital da CML								Ponderação 35,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 10	Apresentação, aos serviços municipais, de um manual de normas parApresentação, aos serviços municipais, de um manual de normas para a criação de novas presenças digitais	100%	30/12/2022	30/11/2022	30/11/2022	100%	Superou	0,1%	
OB 8 Colaborar na boa gestão dos Recursos Humanos								Ponderação 25,0%	
Indicador		Peso	Meta	Superação	Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Indicador 11	N.º de documentos do M.G.O.P. entregues ao eleito respectivoN.º de documentos do M.G.O.P. entregues ao eleito respectivo	50%	4	5	5	125%	Superou	25%	
Indicador 12	N.º de acordos celebrados na aplicação da rede colaborativa	50%	1	2	1	100%	Atingiu	0,0%	
Justificação para os desvios ...									

## 2.2 Análise do grau de execução dos objetivos operacionais, resultados e desvios

O processo de monitorização realizou-se através de um sistema de informação – constituído por um conjunto de folhas Excel – que foram distribuídos à Divisão de Comunicação Digital (UO afeta ao Departamento) e aos núcleos de atuação do DMCom.

# EFICÁCIA

### OB 1 Coordenar a gestão da marca "Lisboa"


Indicador	Peso	Meta	Superação
Indicador 1 N.º de elementos de normalização gráfica produzidos	100%	3	4

### Impactos, mais-valias e benefícios

Compete ao DMCom normalizar e aprovar a utilização da marca em todas as circunstâncias, evitar a sua desintegração, a utilização desregrada da marca, por vezes, tecnicamente errada.

Pretendíamos, com este objectivo, assegurar um maior acompanhamento interdepartamental de forma a atribuir maior solidez e consistência à gestão da marca “Lisboa”, consolidando de forma eficaz a perceção dos vários públicos-alvo.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
4	133%	Superou	 33%

Na consistência do trabalho de gestão da marca, reside o potencial de afirmação, notoriedade e reputação, interna e externamente. O *design*

assumiu, com sucesso, um papel crítico na estruturação da mensagem. Conseguiu reorganizar e consolidar alguns elementos de normalização gráfica, tendo o objectivo sido superado.

## OB 2 Aumentar n.º de interações nas redes sociais



Indicador		Peso	Meta	Superação
Indicador 2	N.º de impressões	50%	110000000	120000000
Indicador 3	N.º de interações	50%	6000000	7000000

### Impactos, mais-valias e benefícios

O alcance e as impressões são extremamente importantes numa estratégia de redes sociais. Através de uma estratégia de *Infotainment*, pretendíamos que a mensagem institucional fosse apelativa, evitando uma linguagem coloquial e distante. Pretendíamos, também, estreitar a relação da Autarquia com os munícipes e demais cidadãos, incentivando, em simultâneo, a participação ativa dos cidadãos no governo da cidade.

O reconhecimento da marca, que se pretende forte e coerente, e o *branding* foram os fatores que mais valorizámos neste tipo de métrica.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
114110800	104%	Atingiu	 4%
9757760	163%	Superou	 63%

Esta superação permitiu-nos aproximar os munícipes e demais cidadãos da realidade quotidiana da Autarquia, do trabalho diário desenvolvido pela edilidade para assegurar o funcionamento da Cidade.

## EFICIÊNCIA


### OB 3 Garantir, através da atualização da estratégia de comunicação, a gestão integrada da Marca "Lisboa"

Indicador	Peso	Meta	Superação
indicador 04 Relatório de impacto dos eventos acompanhados e das produções gráficas e derivações para ambiente digital	100%	30/12/2022	30/11/2022

### Impactos, mais-valias e benefícios

A marca Lisboa é hoje sinónimo de cosmopolita: a capital tornou-se uma cidade incontornável no panorama internacional, reforçando a sua génese cosmopolita. Importa, por isso, cuidar da imagem que a CML projeta da Cidade, potenciando a marca Lisboa e garantindo a qualidade de comunicação da mesma, garantir que todas as comunicações da Autarquia estejam devidamente alinhadas com um objetivo maior: unificar a imagem, garantindo que a “voz” seja a mesma e, simultaneamente, reforçar a imagem da marca “Lisboa” junto dos seus públicos.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
30/12/2022	100%	Atingiu	 0%

O objectivo foi alcançado. O Relatório (ver anexo 2) foi entregue dentro do prazo.

#### OB 4 Melhorar e amplificar a comunicação institucional digital

Indicador	Peso	Meta	Superação
Indicador 05 Desenvolver e apresentar uma proposta de projeto piloto - Canal de Notícias do Município/Revista Lisboa digital	100%	30/12/2022	30/11/2022


#### Impactos, mais-valias e benefícios

As *apps mobile*, as redes sociais e os sites vieram para ficar.

A Internet é uma variável estratégica de comunicação: eficaz na divulgação de informação, estimula a participação dos seus públicos e aumenta a proximidade com os mesmos. Permite-nos comunicar mais depressa, com mais frequência, com um público mais alargado e, não menos importante, com custos mais baixos, o que se traduz num acréscimo, potencialmente significativo, de eficiência.

Pretendíamos uma relação de identidade com a Marca “Lisboa”, um sentimento de pertença e para isso procurámos oferecer, com a regularidade possível, conteúdos interessantes aos nossos públicos, conteúdos que pudessem ser facilmente inseridos, categorizados e disseminados nos canais pretendidos.

#### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
30/12/2022	100%	Atingiu	 0%

O Objectivo foi alcançado, tendo o Relatório (ver anexo .3) sido entregue dentro do prazo.

#### OB 5 Colaborar na boa gestão dos recursos financeiros (comum a todas as unidades orgânicas)



Um objetivo da DMF, comum a todas as UO. Foi medido através de 3 indicadores, um dos quais (indicador 7) não se aplicava ao universo desta UO.

Indicador		Peso	Meta	Superação
Indicador 06	N.º médio de dias para liquidação de faturas	60%	10	≤5
Indicador 07	Avaliação da qualidade dos serviços de limpeza e segurança (contratos centralizados) Avaliação da qualidade dos serviços de limpeza e segurança (contratos centralizados)		–	–
Indicador 08	Calendário e gestão orçamental	40%	75%	85%

### Impactos, mais-valias e benefícios

Inserido na implementação do modelo comum de gestão da CML, na dimensão Gestão de Recursos Financeiros, visava incentivar todas as UO a incrementar a eficiência na gestão dos Recursos financeiros e a diminuir o número médio de dias para a liquidação de faturas.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
3	333%	Superou	 233%
–	–	–	–
100%	125%	superou	 25%

Através da atenção diária de todos os colaboradores envolvidos, assegurando o cumprimento dos prazos, este indicador foi superado. O DMCom conseguiu alcançar o esperado, ou seja, conseguiu incrementar a eficiência desejada na gestão dos recursos financeiros, diminuindo ao máximo o nº médio para liquidação de faturas.

Conseguimos uma taxa de execução orçamental de 100% (realizado) dando cumprimento aos objetivos definidos no Plano de Atividades e Orçamento e contribuindo para valorizar a imagem de rigor e eficiência na gestão municipal.

Uma eficiente gestão orçamental é primordial para o DMCom. Uma gestão que permita assegurar o bom funcionamento do serviço, de acordo com as suas atribuições, mas também envidar todos os esforços para que a relação com os fornecedores se pautar por uma atitude de transparência, eficiência e rigor.

Assim, todos os procedimentos realizados no Departamento cumprem a legislação e normas municipais de boas práticas.

O objetivo estabelecido foi alcançado, contribuindo para valorizar a imagem de rigor e eficiência que o Município pretende transmitir aos seus munícipes.

## QUALIDADE

### OB 6 Assegurar a manutenção do sistema de gestão de monitorização

Indicador	Peso	Meta	Superação
Indicador 11 Prazo médio para elaboração do Relatório (dias)	100%	6	5

#### Impactos, mais-valias e benefícios


O objectivo era assegurar o acompanhamento e monitorização das atividades da UO.

Nesse sentido a monitorização do QUAR e do Plano de Atividades foi elaborada mensalmente.

A monitorização permanente permite ao responsável pelo serviço não só o acompanhamento efetivo do trabalho desenvolvido na Unidade Orgânica como também aferir o grau de execução das tarefas planeadas e não

planeadas. Uma boa planificação contribui para uma boa gestão e uma utilização mais racional dos recursos humano e técnicos disponíveis.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação		Desvio
5	117%	Superou		 17%

O objetivo foi superado. O desvio verificado deve-se ao fato de existir um procedimento interno que leva ao registo sistemático dos trabalhos realizados, planeados e não planeados, num trabalho de equipa permanente, que permite à responsável pela elaboração dos relatórios dispor, atempadamente, dos elementos necessários para cumprir os prazos estabelecidos para a sua concretização.

#### OB 7 Coordenar e centralizar a presença digital da CML


Indicador	Peso	Meta	Superação
Indicador 10 Apresentação, aos serviços municipais, de um manual de normas parApresentação, aos serviços municipais, de um manual de normas para a criação de novas presenças digitais	100%	30/12/2022	30/11/2022

### Impactos, mais-valias e benefícios

Pretendemos que a presença digital da CML seja integrada, visualmente coerente, acessível e orientada para estruturas de navegação e de interface otimizadas para o princípio *mobile first* e de relação com o munícipe.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados



Realizado	Taxa de Realização	Classificação		Desvio
30/11/2022	100%	Superou		 0,1%

O objectivo foi superado. O Relatório (ver anexo 4) foi entregue antes do prazo definido como meta.

### OB 8 Colaborar na boa gestão dos Recursos Humanos



Objectivos transversal a todas as UO's. Neste ciclo de gestão, a sua implementação foi medida através de dois indicadores.

Indicador	Peso	Meta	Superação
Indicador 11 N.º de documentos do M.G.O.P. entregues ao eleito respectivo N.º de documentos do M.G.O.P. entregues ao eleito respectivo	50%	4	5
Indicador 12 N.º de acordos celebrados na aplicação da rede colaborativa	50%	1	2

### Impactos, mais-valias e benefícios

Objetivo comum a todas as unidades orgânicas, contribuindo para a implementação do modelo comum de gestão da CML na dimensão Gestão de Pessoas. Pretendia reforçar o conceito da gestão de recursos humanos como uma responsabilidade partilhada por todos os dirigentes em todas as UO e procurou estimular as boas práticas de gestão das pessoas na CML.

### Análise qualitativa dos resultados / Justificação dos desvios verificados

Realizado	Taxa de Realização	Classificação		Desvio
5	125%	Superou		 25%
1	100%	Atingiu		 0,0%

Atingimos o indicador 12 e superámos o indicador 11. Conseguimos entregar dentro dos prazos legalmente estabelecidos o Relatório de Atividades (+QUAR) de 2021, os 3 relatórios de monitorização trimestrais do QUAR de 2022 e o Plano de atividade (+QUAR) para 2023.

## 2.3 Análise dos recursos afetos à UO

### 2.3.1 Recursos financeiros

São elaborados regularmente relatórios dos procedimentos por ajuste direto e contabilizados os procedimentos contabilísticos, realizados e analisados.

Sempre que necessário e de acordo com o calendário pré-definido pela DMF, O DMCom elabora propostas de alteração orçamental de forma a otimizar os recursos financeiros disponíveis e canalizar verbas para rubricas mais convenientes consoante as prioridades existentes.

A eficiência na gestão de recursos financeiros do DMCom é condicionada pela emissão de Declarações de Fundos Disponíveis pela Direção Municipal de Finanças que permitem assumir compromissos e adjudicar despesas, fundamentais para o bom funcionamento do serviço. A execução de compromissos está condicionada pela emissão de DFD pelo que a variação relativa a período homólogo é resultado da emissão ou não de DFD e não depende do desempenho do DMCom.

Orçamento (Milhares €)	Estimado	Realizado	Taxa de Realização
<b>Funcionamento</b>	1 151 593,00 €	1 356 009,25€	117,75%
<b>Investimento</b>	52 521,00 €	150 096,99 €	285,78%

O DMCom deu cumprimento à maioria dos objetivos inscritos no Plano de Atividades (investimento) e Orçamento (funcionamento), contribuindo para valorizar a imagem de rigor na gestão municipal.

A diferença que se verifica entre valor estimado e o valor realizado do orçamento está relacionada com os reforços que foram sendo feitos ao longo do ano, através de dotações em AO (Alterações Orçamentais).

### 2.3.2 Recursos humanos

Meios disponíveis						
Recursos Humanos	Pontuação	Efetivos Planeados	Pontuação Planeada	Pontuação Executada		Desvio
Dirigentes - Direção superior	20	–	–	–		–
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16	2	32	32	👉	0
Técnico Superior	12	42	504	516	👆	12
Enfermeiro	12	–	–	–		–
Educador de Infância	12	–	–	–		–
Especialista de informática	12	2	24	24	👉	0
Coordenador Técnico	9	1	9	9	👉	0
Técnico Informática	8	2	16	16	👉	0
Fiscal Municipal	8	–	–	–		–
Assistente Técnico	8	21	168	168	👉	0
Encarregado Operacional	6	–	–	–		–
Assistente Operacional	5	8	40	30	👇	-10
<b>TOTAL</b>		<b>78</b>				

Em termos de RH, os resultados globais finais, recolhidos no âmbito da monitorização da pontuação planeada e executada dos Recursos Humanos, as diferenças entre os efetivos planeados e a pontuação executada relaciona-se com, no caso da carreira de Assistente Operacional, a reforma de dois trabalhadores, na Carreira Técnico superior, a entrada de uma jurista, para colmatar uma das necessidades desta UO.

Atividades	Indicador	Resultado obtido												Total						
		Janeiro	Fevereiro	Março	1º Trimestre	Abril	Maió	Junho	2º Trimestre	1ª Semestre	Julho	Agosto	Setembro		3º Trimestre	Outubro	Novembro	Dezembro	4º Trimestre	2ª Semestre
Monitorizar a pontuação planeada e executada dos Recursos Humanos	Dirigentes - Direção superior	-	-	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	0	-	-	-	0	0	0
	Dirigentes - Direção Intermediária e Chefes de Equipa	21	20	43	84	33	44	36	113	197	32	24	44	100	40	38	27	105	205	402
	Técnico Superior	807	754	768	2329	597	781	620	1998	4327	603	473	659	1735	647	711	564	1922	3657	7984
	Enfermeiro	-	-	-	0	-	-	-	0	0	-	-	-	0	-	-	-	0	0	0
	Eduzador de Infância	-	-	-	0	-	-	-	0	0	-	-	-	0	-	-	-	0	0	0
	Especialista de informática	42	40	44	126	28	37	31	96	222	27	37	34	88	20	10	4	34	132	354
	Coordenador Técnico	21	20	22	63	14	13	14	41	104	21	9	14	44	20	19	18	57	101	205
	Técnico Informática	42	40	39	121	36	39	32	107	228	32	32	44	108	26	31	26	63	191	419
	Fiscal Municipal	-	-	-	0	-	-	-	0	0	-	-	-	0	-	-	-	0	0	0
	Assistente Técnico	439	416	445	1300	300	395	319	1014	2314	348	295	323	966	336	340	257	933	1939	4213
	Encarregado Operacional	-	-	-	0	-	-	-	0	0	-	-	-	0	-	-	-	0	0	0
	Assistente Operacional	138	140	149	427	109	143	111	363	790	88	89	97	274	96	113	80	289	563	1353

Os resultados globais finais, recolhidos no âmbito da monitorização da pontuação planeada e executada dos Recursos Humanos, derivam do levantamento mensal das ocorrências e tiveram em consideração o definido relativamente a ausências legalmente previstas - licenças sem vencimento, doença do próprio, licença por maternidade, assistência à família e, entre outras, acidente de serviço.

## Formação

Atividades	Indicador	Resultado obtido												Total							
		Janeiro	Fevereiro	Março	1º Trimestre	Abril	Maió	Junho	2º Trimestre	1ª Semestre	Julho	Agosto	Setembro		3º Trimestre	Outubro	Novembro	Dezembro	4º Trimestre	2ª Semestre	
Fomentar a formação, sobretudo a relacionada diretamente com o Plano de Atividades	N.º horas de formação frequentadas	Formação interna	0	30	6	36	3	9	6	48	54	0	0	0	6	42	0	48	48	102	
		Formação externa	0	1,5	7	8,5	0	0	0	0	8,5	0	0	0	0	250	13	12	275	275	283,5
	N.º de colaboradores que frequentaram ações de formação	Formação interna	0	1	5	6	2	2	3	7	13	0	0	0	0	1	4	0	5	5	18
		Formação externa	0	3	1	4	0	0	0	0	4	0	0	0	0	1	7	7	15	15	19

Permanente forma de valorização, o acesso efetivo à formação, por parte de todos os trabalhadores do universo do DMCom, contribui para a otimização das competências profissionais e, por conseguinte, para o incremento de um desempenho mais eficaz, eficiente e qualitativo dos próprios, das UO e da própria edilidade.

No que ao Departamento de Marca e Comunicação diz respeito, e à semelhança de anos anteriores, continuaram a ser seguidas as indicações da

DMRH/DDF, após o Levantamento das Necessidades de Formação (LNF) efetiva dos trabalhadores diretamente afetos à UO, visando a aquisição de conhecimentos de forma a permitir uma melhor e mais adequada capacidade de resposta às diversas solicitações. Relativamente à área da Formação, no ano 2022, os técnicos do DMCom frequentaram várias ações de formação interna (inseridas no Plano Anual de Formação do DDF) e externa e vários *webinars*. (Ver anexo 5).

No período em análise, salienta-se o esforço, por parte dos serviços competentes. Verificou-se uma resposta qualitativa e mais diversificada, procurando disponibilizar ações de formação no sentido de reforçar as competências técnicas dos trabalhadores, procurando melhorar o seu desempenho e, conseqüentemente, aumentar a motivação.

### 3. ATIVIDADE GLOBAL DESENVOLVIDA E RESULTADOS ATINGIDOS

(PLANO ATIVIDADES – ANEXO 6)

A realização de grandes eventos na cidade de Lisboa traduz-se num forte contributo para fortalecer e divulgar a marca Lisboa, tanto nacional como internacionalmente.

O DMCom, não obstante as crescentes solicitações do Executivo e das diversas Unidades Orgânicas, para apoio e organização de grandes eventos que visavam a promoção da marca Lisboa, para a concepção de trabalhos gráficos ou mesmo de acompanhamento e cobertura jornalística de diversas iniciativas, conseguiu, sempre, responder de forma positiva e eficaz às diversas solicitações.

O DMCom tem equipas de diversas áreas de intervenção, de forma a garantir uma maior capacidade de resposta a situações imprevistas e de caráter urgente.

Atividades	Indicador	Resultado obtido																		
		Jan	Fev	Mar	1º Trimestre	Abril	Mai	Junho	2º Trimestre	1º Semestre	Julho	Ago	Set	3º Trimestre	Outubro	Nov	Dez	4º Trimestre	2º Semestre	Total
Desenvolver campanhas temáticas de comunicação (comunicar os eventos com grande impacto nos sectores económico, cultural e turístico)	N.º de pedidos de apoio a eventos	-	-	-	0	1	1	2	4	4	-	-	-	0	-	1	-	1	1	5
	N.º de eventos realizados/apoiados	-	-	-	0	1	1	2	4	4	-	-	-	0	-	1	-	1	1	5
Comunicar os eventos coorganizados com as diversas UO municipais	N.º de pedidos de apoio a eventos	5	30	42	77	41	48	71	160	237	71	58	25	154	13	15	18	46	200	437
	N.º de eventos realizados/apoiados	1	22	37	60	8	7	44	59	119	44	107	68	219	10	13	15	38	257	376
Comunicar os eventos coorganizados com entidades externas à CML	N.º de pedidos de apoio a eventos	3	4	6	13	5	6	8	19	32	8	18	13	39	5	7	8	20	59	91
	N.º de eventos realizados/apoiados	-	-	-	0	4	4	3	11	11	3	18	13	34	5	7	7	19	53	64

A realização de grandes eventos na cidade de Lisboa traduz-se num forte contributo para fortalecer e divulgar a marca Lisboa, tanto nacional como internacionalmente.

Em 2022, o DMCom colaborou na coorganização de diversos eventos de entre os quais destacamos, entre muitos outros, o Conselho de Cidadãos, os Transportes Públicos Gratuitos, *Rock in Rio*, Festas de Lisboa, *Unicorn Factory* Lisboa, *Web Summit*; Plano de Saúde Gratuito Lisboa 65+ e a elaboração do Plano - de longo prazo - de Comunicação do Plano Geral de Drenagem de Lisboa.

Lançámos ainda, totalmente *inhouse*, uma campanha para a Higiene Urbana.

Atividades	Indicador	Resultado obtido																		
		Jan	Fev	Mar	1º Trimestre	Abril	Mai	Junho	2º Trimestre	1º Semestre	Julho	Ago	Set	3º Trimestre	Outubro	Nov	Dez	4º Trimestre	2º Semestre	Total
Gerir informação institucional interna	N.º de notícias colocadas no Clipping (compilação de Post e de blogs sobre Lisboa)	466	402	406	1274	440	446	336	1222	2496	411	343	487	1241	338	273	297	908	2149	4645
	N.º Notícias colocadas na Intranet e no CMLall	1174	843	1322	3339	1131	1612	1293	4036	7375	1289	735	1257	3281	1385	1238	1688	4311	14967	22342

No âmbito das competências próprias do DMCom é disponibilizado diariamente na intranet um *clipping* de notícias veiculadas nos Órgãos de comunicação Social (imprensa, rádio e televisão) alusivas à atividade do Município, dos Eleitos e da cidade de Lisboa.

O DMCom/DCD tem também a seu cargo a gestão do CMLall, uma ferramenta ao dispor dos serviços municipais para veicular informação

**DMCom**

considerada relevante para os funcionários. Os pedidos são analisados de acordo com o plano normativo e, estando em conformidade, são validados e difundidos.

O DMCom elabora ainda um *clipping* de conteúdos (da blogoesfera) referentes à cidade de Lisboa, à gestão municipal e aos seus eleitos.

Atividades	Indicador	Resultado obtido																		
		Janeiro	Fevereiro	Março	1º Trimestre	Abril	Maior	Junho	2º Trimestre	1º Semestre	Julho	Agosto	Setembro	3º Trimestre	Outubro	Novembro	Dezembro	4º Trimestre	2º Semestre	Total
Assegurar a ligação aos Órgãos de Comunicação Social	N.º de notas de imprensa enviadas aos Órgãos de Comunicação Social	9	6	14	29	25	28	19	72	101	29	13	20	62	26	20	31	77	139	240
Planear e gerir a rede de mupis do Município	N.º de pedidos	20	24	82	126	46	36	30	112	238	15	29	43	87	59	26	34	119	206	444
	N.º de pedidos viabilizados	20	21	71	112	35	31	23	89	201	11	21	34	66	33	17	16	66	132	333

Ao DMCom compete toda a comunicação externa do Município, é o interlocutor da Câmara Municipal de Lisboa com a comunicação social, quer no apoio aos seus profissionais nas reuniões de Câmara e Assembleia Municipal, conferências de Imprensa, cerimónias, visitas e outros eventos, quer no envio de notas de agenda e comunicados de imprensa aos diversos OCS .

Ao DMCom compete também a gestão da Rede de Mobiliário Urbano de Publicidade Luminosa da CML, composta por 900 estruturas de cartazes formato MUPI, Grimshaw e colunas e por 106 estruturas de cartazes de grandes dimensões e formato Maste. Os pedidos de divulgação de iniciativas são recebidos no DMCom e analisados com vista à sua autorização e calendarização de afixação. Mais uma vez se realça o cuidado de aplicar as regras de Comunicação Global no que respeita à utilização da imagem do Município.

Atividades	Indicador	Resultado obtido																		
		Janeiro	Fevereiro	Março	1º Trimestre	Abril	Maior	Junho	2º Trimestre	1º Semestre	Julho	Agosto	Setembro	3º Trimestre	Outubro	Novembro	Dezembro	4º Trimestre	2º Semestre	Total
Zelar pela imagem e bom uso do logotipo da CML	N.º de logotipos validados em materiais gráficos	43	81	71	195	71	73	59	203	398	46	16	16	78	32	33	35	100	178	576
Elaborar projetos gráficos referentes a iniciativas promovidas e/ou apoiadas pela autarquia	N.º de projetos gráficos elaborados	87	131	20	238	20	22	20	62	300	15	46	45	106	37	42	38	117	223	523
Garantir a cobertura audio visual dos eventos e atividades levadas a cabo pela autarquia	N.º de eventos com registo foto gráfico	28	24	43	95	39	43	31	113	208	43	23	25	91	38	53	38	129	220	428
	N.º de eventos com registo vídeo	23	18	26	67	25	23	20	68	135	22	15	17	54	25	45	23	93	147	282
	N.º de eventos com elaboração de notícias	28	24	43	95	39	43	31	113	208	43	23	25	91	38	53	38	129	220	428
Disponibilização de fotografias e vídeos relativas a eventos e atividades levadas a cabo pela autarquia e para apoio à valorização da da imagem da cidade	N.º de fotografias disponibilizadas	2544	1105	999	4648	2373	4515	5588	12476	17 024	1356	404	2424	4184	2854	3483	3198	9535	13719	30843
	N.º de vídeos disponibilizados	474	435	843	1752	982	901	2495	4358	6110	968	408	600	1976	682	696	1152	2530	4506	10616

O Núcleo de Design executa trabalhos técnicos no âmbito das competências próprias do DMCom (apoio às solicitações da Presidência, Vereação e outras UO) e nas mais variadas vertentes, contribuindo assim ativamente para a afirmação da marca Câmara Municipal de Lisboa, dado que os trabalhos refletem as normas do Plano Global de Comunicação, através de uma linguagem e imagem coerentes e uniformes.

Os trabalhos desenvolvidos abrangem, suportes muito variados que vão desde a conceção gráfica e respetivas artes finais (cartazes, brochuras, folhetos, telas, pendões, albuns, convites, guias, logotipos, anuncios banners, etc) até à execução de material para exposições, sinalética e materiais de apoio a eventos (ementas, pulpitos, brinde, livre-transitos, maquetes, etc)

O DMCom continua a receber diversas solicitações no âmbito do acompanhamento de eventos e iniciativas levadas a cabo pelas diversas UO, Presidência, Vereação, as quais são objeto de cobertura, por parte dos técnicos dos Núcleos de Vídeo e Fotografia, no que respeita a reportagens fotográficas e registos de vídeo e do Núcleo de Assessoria Mediática e Relações Externas, para elaboração das respetivas notícias.

Ao DMCom compete, também, a disponibilização *online* de informação atualizada relativa à atividade do Município bem como matérias de interesse público.



Diariamente são produzidos conteúdos em função dos pedidos de divulgação de iniciativas que nos chegam de de outras UO, Presidência e Vereação, bem como notícias elaboradas na sequência do acompanhamento e cobertura de diversos eventos.

A disponibilização permanente de notícias relativas à atividade do Município, do Executivo e da cidade de Lisboa na Intranet contribui significativamente para o cumprimento do dever de informação que assiste à Câmara Municipal de Lisboa enquanto órgão político representativo do Município.

O Núcleo de audiovisual da DMCom disponibiliza ainda fotografias e videos relativos a eventos e atividades levadas a cabo pela autarquia a diversas entidades..

## Divisão de Comunicação Digital

Atividades	Indicador	Resultado obtido												Total						
		Jan	Fev	Mar	1º Trimestre	Abr	Mai	Jun	2º Trimestre	1º Semestre	Jul	Ag	Set		3º Trimestre	Out	Nov	Dez	4º Trimestre	2º Semestre
Pedidos respondidos (email, 'infosite', plataforma de helpdesk e telefone)	email, 'infosite', plataforma de helpdesk e telefone	423	413	436	1272	357	386	402	1145	2417	431	360	390		396	433	370	1199	1199	3616
	tempo de resposta	0,04	0,04	0,04	0,04	1	1	1	1	0,52	1	1	1		1	1	1			
Acessos ao Site institucional	Nº de visitas ao site	428400	317100	340300	1085800	286400	340000	288000	314400	2000200	301600	288000	358200	947800	324500	295000	288300	907800	1855600	3855800
	Nº de visitantes	267400	190700	205500	663600	188000	222000	192000	602000	1265600	197900	194000	234800	626700	216200	195000	119500	530700	1157400	2423000
	Nº de páginas visualizadas	865000	650800	705000	2220900	567700	640000	541000	1748700	9895500	558000	504000	625000	1687000	581000	541000	523000	1645000	3332000	7301500

Gestão da presença da CML nas Redes Sociais	N.º de Posts feitos	342	290	350	982	360	421	403	1184	2166	379	319	381	1079	411	384	395	1190	2269	4435
Análise do Desempenho da Presença da CML nas Redes Sociais	N.º de Relatórios Produzidos	25	25	25	75	25	25	25	75	150	25	25	25	75	15	20	20	55	130	280
Escuta Digital de diferentes temas chave da gestão da cidade	N.º de Relatórios Produzidos	15	15	15	45	15	15	15	45	90	15	15	15	45	15	15	15	45	90	180
Registo Fotográfico de Equipamentos de Lisboa para Base de Imagem	N.º Fotografias disponibilizadas	360	360	370	1080	370	370	370	1110	2180	370	350	360	1070	360	360	350	1050	2120	4310
Produção de relatórios de análise temáticos para os serviços	N.º de Relatórios Produzidos	15	15	15	45	15	15	15	45	90	15	15	15	45	20	20	20	60	105	195
Gestão do IGTV	N.º videos disponibilizados	5	2	2	9	6	3	9	18	27	8	3	3	14	1	7	16	24	38	65
Preparação de conteúdos temáticos multiplataforma	N.º de Posts feitos	300	260	270	830	250	350	360	960	1790	320	250	320	890	350	320	320	990	1880	3670
Produção de Podcasts	N.º de Podcasts feitos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**DMCom**

A Câmara Municipal de Lisboa entende as redes sociais como plataformas fundamentais para aproximar a gestão do município aos cidadãos.

A principal missão da DCD era transformar a mensagem institucional em algo apelativo, com uma abordagem positiva, dinâmica, e evitando uma linguagem coloquial e distante.

Ao longo de 2022 a comunicação nas Redes Sociais da CML conseguiu, através dos criteriosos planos de gestão traçados por esta UO, ser mais dinâmica, mais atual, mais planeada, mais informativa, mais focada no tema, com uma linguagem mais cuidada e apelativa, sem ser esmagada pelo institucional.

## 4. RESUMO DE 2022

### **Fevereiro - Março**

Tendo iniciado funções em fevereiro o novo diretor do DMCom – após a auscultação de todos os núcleos de serviço – realizou um diagnóstico do departamento, entre 15 e 23 de fevereiro de 2022, estruturado sobre os seguintes eixos: a) a avaliação dos projetos e contratos em curso; b) a caracterização das equipas e dos recursos humanos e c) a observação dos processos e procedimentos instituídos para fins comunicacionais e financeiros. Procedeu ainda a um d) levantamento sobre as necessidades materiais, particularmente, referentes a equipamentos informáticos para serviços de complexidade técnica como design; fotografia e edição de vídeo, requerido à Divisão de Administração de Sistemas, Infraestruturas e Comunicações. No mesmo documento, apresentado a 25 de fevereiro de 2022 ao Gabinete do Presidente da CML, apresentaram-se as “linhas gerais de atuação estratégica para a Marca e Comunicação”, as quais, no próximo mês, constituirão o documento estratégico para estas matérias.

No processo de diagnóstico do DMCom, solicitou-se aos serviços informação sobre a gestão e articulação das questões relativas ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados que impliquem a atividade do departamento; e, dada a inexistência de informação formal, foram ainda requeridos pareceres jurídicos sobre: fracionamento de despesa no cumprimento do Código dos Contratos Públicos; Direitos de Autor e Direitos Conexos para decisão sobre a identificação da autoria dos conteúdos produzidos por funcionários da CML, distinguindo propriedade moral e intelectual, de propriedade material; e ainda sobre a obrigatoriedade de cumprimento de quotas na afetação do investimento publicitário da CML, entre meios/órgãos de comunicação social locais e regionais e meios nacionais.

A 23 de março, foi apresentado um conjunto de projetos para orientação e planeamento da resposta mais profissionalizada e ajustada do DMCom às necessidades da CML e da marca Lisboa. Entre estes, destaca-se o projeto de design gráfico para reorganização integrada dos elementos visuais da marca lisboa para sistematização, reorganização e consolidação de elementos de normalização gráfica, até então inexistentes; o projeto de valorização da estratégia editorial derivada da revista Lisboa garantindo maior convergência digital e novas formas descentralizadas de produção de conteúdos; e, com maior alcance, mas de grande urgência, o projeto de revitalização e profissionalização dos recursos humanos do DMCom, a fim de garantir a profissionalização da sua resposta na transversalidade de matérias que serve dentro da CML. Em discussão e aprofundamento, nos próximos meses, ficam os projetos também apresentados para reflexão acerca da reorganização da marca Lisboa e ainda da presença digital integrada da CML.

Os meses de fevereiro e março contaram ainda com a elaboração de uma *timeline*, um documento para Gestão de Informação e Planeamento sobre Projetos Macro com intervenção do DMCom. Crucial para a melhoria dos circuitos internos de comunicação e informação, mas também de apoio à articulação com as demais proveniências de iniciativas que carecem de intervenção, estratégica e/ou operacional, do DMCom.

## **Abril-Maio**

O Diretor do Departamento de Marca e Comunicação (DMCom) apresentou, na decorrência do disposto no art.º 19.º e respetivas alíneas, a) a g), do despacho n.º 8499/2018, de 3 de setembro, sobre o “Ajustamento à Orgânica dos Serviços Municipais, Estrutura Nuclear e Estrutura Flexível, do Município de Lisboa”, ao Gabinete do Presidente da CML a proposta para a “definição institucional dos eixos de atuação estratégica para a marca Lisboa e comunicação CML 2021/25”, designado “LISBOA MARCA”. Este documento, depois de aprovado, deu início ao processo de normalização

gráfica e de identidade visual da marca Lisboa, processo que ainda não havia sido concretizado na CML.

Neste âmbito, foi ainda apresentado um pré-projeto para desenvolvimento de uma ação focal/teste de comunicação digital: o HUB DIGITAL DO MUNÍCIPE, Experiência Aumentada de Lisboa. Uma proposta prática sobre a necessária e urgente reflexão acerca da presença digital do município que se encontra dispersa, não acessível, e com identidade visual desintegrada. A proposta estruturava-se em dois eixos essenciais: comunicação externa e comunicação interna. No primeiro eixo, comunicação externa, a proposta visava essencialmente a otimização da experiência digital integrada e a criação de um espaço agregador do ecossistema digital da CML. A funcionalidade mais ambiciosa passa pela criação da funcionalidade *Single Sign-on* e a criação de uma área personalizada através da criação de um ID Digital “Lisboeta”. No segundo eixo de atuação, o projeto previa a concretização da extranet numa tentativa clara de melhoria da atual intranet que revela insuficiências manifestas de funcionamento e eficácia comunicacional. O projeto- foi acolhido positivamente.



Fonte: DMCom (simulação)

Os meses de abril e maio foram ainda de preparação de resposta ao regresso das Festas de Lisboa e de grandes eventos que não tinham sido realizados nos anos anteriores por razão da pandemia.

O DMCom foi ainda integrado no grupo nuclear de trabalho sobre a Transparência e Combate à Corrupção, tendo participado nas ações de trabalho de forma concreta, assumindo a premência da comunicação, nomeadamente digital, na garantia da proximidade e transparência de processos e informações com os interessados (munícipes, colaboradores, fornecedores, parceiros, outros).

Nos projetos institucionais, destaca-se a organização logística e operacional e comunicação global da Assinatura do Acordo entre a CML e a TML para os Transportes Gratuitos em Lisboa, que decorreu a 27 de maio de 2022, no *carbarn* da Carris.



Destaque ainda para a estruturação e definição dos elementos comunicacionais do Plano Geral de Drenagem de Lisboa. Uma abordagem 360° totalmente desenvolvida com os recursos internos do DMCom, em estreita articulação com a equipa do projeto, Gabinete do Presidente e da vereadora Filipa Roseta. Um exercício bastante claro da capacidade de encontrar soluções e respostas para temas complexos. O DMCom reviu toda a identidade visual, aplicando-a a todos os elementos comunicacionais, centrados num website que servirá de polo agregador da informação oficial

**DMCom**

sobre os desenvolvimentos do projeto, garantindo as premissas da proximidade e da transparência da obra “invisível”.



Fonte: DMCom (*mockup* das plataformas digitais a funcionar em [planodrenagem.lisboa.pt](http://planodrenagem.lisboa.pt))

**PUBLICIDADE INSTITUCIONAL**

Na decorrência dos trabalhos iniciados nos meses anteriores, desenvolveu-se um esforço no sentido de clarificação acerca da obrigatoriedade de cumprimento de quotas na afetação do investimento publicitário da CML, entre meios/órgãos de comunicação social locais e regionais e meios nacionais. Desta forma, requereu o diretor do DMCom um parecer à Entidade Reguladora para a Comunicação Social relativamente ao âmbito da lei n.º 95/2015, de 17 de agosto, tendo ficado esclarecido que as regras decorrentes do diploma enunciado não se aplicam às ações de publicidade institucional promovidas pelas autarquias locais. Esta situação, e até novas revisões da lei, clarificam a atividade e atuação do DMCom e da CML nas práticas de aquisição de espaços publicitários em órgãos de comunicação social.

Foi ainda um período de avaliação do histórico de contratação e aquisição de espaços publicitários a fim de apresentar uma nova estratégia de gestão da publicidade que não se compadece com a gestão corrente de aquisição direta ao fornecedor por via das limitações contratuais decorrentes do Código dos

Contratos Públicos. Por esta razão, será reconfigurado o setor de aquisição e gestão de meios publicitários no DMCom, rúbrica centralizada do DMCom.

### RGPD

No âmbito do decurso dos trabalhos referentes aos mecanismos de normalização e cumprimento dos dispostos do Regulamento Geral de Proteção de Dados, o DMCom organizou o seu registo de dados, indicando a licitude e a finalidade, estando esta matéria em apreciação pela equipa da equipa *Data Protection Officer* (DPO).

Ainda sobre esta matéria, identificámos a necessidade de regular a política de *cookies*, naquilo que estabelece princípios de gestão de dados com utilizadores *Web* do ecossistema lisboa.pt. A dispersão de plataformas digitais e a ausência de uma política integrada de gestão da política de cookies dificultam a concretização de respostas às solicitações altamente técnicas e especializadas.

A gestão das incumbências decorrentes do cumprimento da lei, colocam entraves críticos à gestão dos serviços do DMCom, naquilo que a sua expressão é mais visual, nomeadamente nas áreas da fotografia e do vídeo. O desafio será encontrar o equilíbrio formal com a amplitude operacional a fim de tornar viáveis os serviços correntes de comunicação e imagem que não se coadunam de forma ágil com eventuais excessos formais necessários à garantia dos pressupostos do RGPD, nomeadamente ao direito à imagem e ao direito de informar.

### **Junho-Agosto**

Junho fica marcado pelo entusiasmo da cultura que regressou à rua praticamente em pleno. As Festas da Cidade reergueram-se do confinamento e deixaram evidentes as raízes culturais e os traços identitários de Lisboa. Destaca-se o esforço e o trabalho extraordinário que a equipa técnica do



DMCom teve para acompanhar, apoiar as organizações, sem deixar qualquer evento relevante por reportar, divulgar e promover. Várias equipas em horários alargados deram a devida e merecida cobertura ao regresso dos Casamentos de Santo António e das Marchas Populares que voltaram a desfilar a avenida da Liberdade. Num mês que, logo em seguida, se completou com o regresso do festival Rock in Rio ao Parque da Bela Vista, no qual a CML marcou, de forma inédita, presença no espaço nobre do recinto da Cidade do Rock (na clareira) com um stand “natural” que criou um dos spots mais icónicos desta edição, num processo de ativação da marca Lisboa e dos propósitos que estão a ser trabalhados pela CML: mobilidade, sustentabilidade, neutralidade carbónica, resiliência climática, futuro das cidades e cidades inteligentes, ente outros.

A fechar o mês de junho, Lisboa acolheu ainda a 2.<sup>a</sup> Conferência Internacional dos Oceanos da ONU, na qual a CML, através do DMCom e em estreita articulação com a Direção Municipal da Economia e Inovação, participou em dezenas



de reuniões de trabalho multidisciplinares e coordenaram aspetos críticos de comunicação sob orientações complexas da ONU e demais parceiros nacionais. Relevante colaboração teve a equipa do DMCom nos *side events (One Sustainable Ocean)* promovidos pela DMEI no espaço do Pavilhão de Portugal, no Parque das Nações, orientando parcerias, ações digitais e outras de índole gráfica.

Entre 7 a 10 de julho de 2022, teve também lugar o projeto *Urban Sports 4all* que decorreu no Parque Tejo e no Fórum Lisboa. Participaram 13 delegações de 11 países diferentes. Com um enorme contributo e acompanhamento do núcleo de Meios e Produção do DMCom.

A 25 de julho arrancou ainda a campanha referente aos Transportes Públicos Gratuitos em Lisboa, uma medida que visava fomentar o uso do transporte público a todos os residentes de Lisboa (+65 a menores de 23 anos). A campanha foi organizada pelo DMCom em estreita colaboração com todos os parceiros e operadores. A campanha teve a sua 2.<sup>a</sup> fase a 16 de agosto e prolonga-se até setembro e meses seguintes.



Em agosto, destaca-se o arranque da ação de comunicação do acolhimento da Jornada Mundial da Juventude em 2023. O DMCom – que integra o grupo nuclear de trabalho da JMJ pela CML – acompanhou as reuniões de coordenação da organização do evento; participou em reuniões técnicas de preparação junto da SRU e iniciou a elaboração de peças de comunicação para assinalar a contagem de tempo (*countdowns*) que falta para a realização do evento que conta com a vinda do Papa em agosto de 2023.



No âmbito do documento apresentado e aprovado pelo Diretor do Departamento de Marca e Comunicação da CML – “definição institucional dos eixos de atuação estratégica para a marca Lisboa e comunicação CML 2021/25”, designado “LISBOA MARCA” – foi desenvolvida uma

ação de comunicação interna dirigida a todos os dirigentes do universo CML a fim de informar acerca das intenções nele contidas e na mobilização das equipas para a necessidade de reorganizar e recentrar a visão e o propósito da marca Lisboa/CML. O documento inicia ainda um processo de normalização gráfica e de identidade visual da marca Lisboa, processo não concretizado na CML até então e, daí, denso e moroso.



Na gestão do DMCom, e dando seguimento a um conjunto de normalização processual e procedimental ausente naquilo que deve configurar as melhores práticas de gestão pública, avançou-se, em julho e agosto, com a organização de procedimentos internos de gestão de informação, instrução de processos de aquisição de bens e serviços e outros elementos de governação do Departamento de Marca e Comunicação. Este foi o ponto de partida para criação de fluxos de gestão da qualidade de processos e procedimentos considerados críticos para implementar no serviço de Contratação Pública existente no DMCom que é insuficiente e necessita de reforço qualificado nestas matérias relevantes. O fluxograma processual será desenvolvido até ao final do ano e validado com o Departamento de Qualidade. Estas iniciativas serão reforçadas com o pedido em agosto de reforço de ações de formação na área da contratação pública para técnicos do DMCom.

### **PUBLICIDADE INSTITUCIONAL**

Manteve-se, no período em apreço, a fase de avaliação do histórico de contratação e aquisição de espaços publicitários a fim de apresentar uma nova estratégia de gestão da publicidade que não se compadece com a gestão corrente de aquisição direta ao fornecedor por via das limitações contratuais

decorrentes do Código dos Contratos Públicos. Os recursos técnicos e humanos do DMCom evidenciam ausência de perfil adequado para este trabalho, complexo e de exigência de dedicação exclusiva a este assunto de gestão de meios e operacionalização de cadernos de encargos. Do ponto de vista jurídico, este tipo de procedimento requer igualmente uma especialização e dedicação que não é viável, no imediato, na gestão corrente do DMCom. Mas continuam a ser garantidos os esforços para apresentação de soluções de contratação de publicidade para as necessidades correntes de comunicação do município. Mantém-se o foco em reconfigurar o setor de aquisição e gestão de meios publicitários no DMCom, rúbrica centralizada do DMCom.

## **Setembro - Outubro**

Setembro e outubro de 2022 deram continuidade ao processo de maturidade da gestão de processos e organização de campanhas que envolvem, de forma ativa e, muitas vezes, determinante, a intervenção estratégica, conceptual e técnica das valências do DMCom. Referimo-nos, entre outras, à segunda fase da campanha sobre a promoção da medida dos Transportes Públicos Gratuitos em Lisboa para menores de 23 anos, que havia sido lançada a 26 de agosto, mas, por força do calendário, viu no mês de setembro ser reforçada, capitalizando, por exemplo, o regresso às aulas, particularmente dos estudantes universitários, com um roadshow pelas universidades públicas de Lisboa, de forma a explicar os procedimentos e as vantagens da medida. A medida foi ainda reforçada com a parceria entre a TML e SIBS que

permitiu agilizar o carregamento do passe, tornando-se num ativo de comunicação durante outubro.



Imagem: campanha TPG na rede Multibanco.

O período em análise, viria a ficar também marcado pelo empenhado investimento do serviço na preparação e execução da edição 2022 da *Web Summit*, a mais concorrida até à data, exigindo uma articulação das várias equipas com a Direção Municipal da Economia e Inovação e a *StartUp Lisboa*. O momento, de exigente acompanhamento face à agenda de iniciativas, foi antecedido a 27 de outubro, pela apresentação pública da nova marca/projeto que concretiza a medida da CML: *Unicorn Factory Lisboa*. Este projeto decorreu com total cooperação de todos os envolvidos e o resultado final teve uma intervenção estruturante da Marca e Comunicação para a apresentação e projeção da aguardada Fábrica de Unicórnios, nas instalações do Hub Criativo do Beato.

Imagem: fachada dos silos do HCB com a nova identidade Unicorn Factory Lisboa.



### **JORNADA MUNDIAL DA JUVENTUDE**

Em setembro, destaca-se o arranque do projeto de *City Dressing* da cidade de Lisboa, de forma a mapear e a definir técnica e visualmente a configuração dos principais espaços da cidade nos quais será feito o acolhimento da Jornada Mundial da Juventude em 2023. O DMCom – que integra o grupo nuclear de trabalho da JMJ pela CML – fará a organização das ações de sinalização e decoração do espaço público a fim de otimizar recursos e garantir os tempos e recursos necessários à exigente execução durante 2023, até à vinda do Papa em agosto e dos milhares/milhões de participantes.

Foi ainda criada a página Web <https://jmj2023.lisboa.pt/>, projeto em desenvolvimento, que, no imediato, apresenta a evolução das obras e investimentos da CML/SRU no recinto principal do evento, com recurso a imagens de *drone* da área de intervenção, em Lisboa.

### **PEOPLE ENGAGEMENT E COMUNICAÇÃO INTERNA**

Também no âmbito do documento apresentado e aprovado pelo Diretor do Departamento de Marca e Comunicação da CML – “definição institucional dos eixos de atuação estratégica para a marca Lisboa e comunicação CML 2021/25”, designado “LISBOA MARCA” – teve lugar o primeiro encontro de interlocutores para os assuntos da Comunicação no universo CML. A iniciativa teve como mote: “Vamos falar de... Estratégia de Comunicação e Design na CML” e reuniu, pela primeira vez – do que nos foi permitido apurar no histórico de ações da Marca e Comunicação, e com convidados externos sobre temáticas de relevo – cerca de 140 interlocutores, dirigentes e técnicos, no auditório da Biblioteca Orlando Ribeiro, em Telheiras. O arranque para uma iniciativa que se quer continuada e reforçada com o intuito de garantir a consistência, a integração e a unicidade tão necessárias à marca Lisboa, nas varáveis críticas de atuação: marca territorial, marca institucional e marca de serviços.

Imagem: *Get Together* “Vamos Falar de...”, 26 de outubro de 2022



### **PUBLICIDADE INSTITUCIONAL**

Conscientes da prioridade em encontrar e implementar os melhores mecanismos de contratação pública de espaços publicitários para as ações do universo da CML, iniciou-se a primeira contratação de agência de meios capaz de suprir as limitações que o DMCom enfrentava desde o início do ano



**DMCom**

2022, decorrentes das opções da aquisição de publicidade direta aos fornecedores, o que limitou o bom desempenho da mesma no ano corrente, por via das limitações contratuais decorrentes do Código dos Contratos Públicos. Mantém-se, todavia, a necessidade crítica de reforço dos recursos técnicos e humanos do DMCom de forma a colmatar a ausência de perfil adequado para este trabalho, complexo e de exigência de dedicação exclusiva a este assunto de gestão de meios e operacionalização de cadernos de encargos. Mantém-se o foco em reconfigurar o setor de aquisição e gestão de meios publicitários no DMCom, rúbrica centralizada do DMCom.

Outubro terminou também com Lisboa a receber, no dia 27, a XXXVIII Assembleia Geral da União das Cidades Capitais de Língua Portuguesa - UCCLA, que se realizou no Pátio da Galé. O presidente da Câmara de Lisboa, Carlos Moedas, assumiu o cargo de presidente da Comissão Executiva e o DMCom acompanhou quer a organização, quer os trabalhos da sessão.



Imagem: XXXVIII Assembleia Geral da União das Cidades Capitais de Língua Portuguesa – UCCLA, 27 de outubro de 2022

O período em análise consubstancia o esforço de consolidação procedimental em défice no DMCom. Ao mesmo tempo que se procuraram promover respostas cada vez mais apuradas à perspetiva de profissionalização dos

resultados do departamento a campanhas de elevado impacto e de abrangência à totalidade do município, como, por exemplo, a comunicação do Plano de Saúde “Lisboa 65+”.

Movidos pelo arranque, na última semana de outubro, da Fábrica de Unicórnios, no *Hub Criativo do Beato*, o projeto foi oficialmente lançado em novembro na *Web Summit*, com a abertura de candidaturas ao *Scaling Up Program* da *Unicorn Factory* Lisboa para projetos e empresas. O espaço da CML, na área de expositores, foi palco para um momento marcado ainda pela assinatura do memorando de entendimento entre a *Unicorn Factory* Lisboa e os sete parceiros estratégicos deste projeto do Município. O primeiro dia de *Web Summit* terminou com a habitual receção da cidade anfitriã aos participantes. Nos Paços do Concelho, Carlos Moedas recebeu empreendedores dos quatro cantos do mundo.



*Receção nos Paços do Concelho. WebSummit novembro de 2022.*

## **Novembro-Dezembro**

Neste período, a atividade do DMCom, à semelhança de muitos outros, esteve condicionada no seu planeamento por força das intempéries que assolaram a cidade em dezembro. Desafios aos quais o DMCom respondeu prontamente, nos constrangimentos manifestos, de forma permanentemente disponível e em total articulação com as demais UO. O processo de comunicação, prevenção e alerta e o impacto que a comunicação nas redes sociais demonstrou na sensibilização da população e, no caso do website, na relação de informação com a comunicação social, levou o DMCom a avançar com a criação de um guia visual de prevenção para situações de alerta/avisos à população e efeitos das intempéries para que a resposta possa estar cada vez mais preparada para fazer face à relativa imprevisibilidade destes fenómenos.

Além do processo comunicacional com munícipes e com os *media*, o DMCom foi chamado a responder aos desafios trazidos pela operacionalização dos Programas de Apoio à recuperação de empresas e famílias. Além do apoio de comunicação do levantamento de danos respeitante à CCDR, concretizámos e reunimos os esforços de informação/comunicação do **Programa Recuperar +: Famílias e Empresas** para divulgação *off* e *online*.



*Portal do programa municipal Recuperar +*

A fechar o ano, arrancou ainda o período de adesão ao Plano de Saúde Gratuito Lisboa 65+ da CML. Uma campanha multimeios, focada num

universo de 130 mil lisboetas, com especial atenção e cuidado com os cerca de cinco mil beneficiários do Complemento Social para Idosos. Sob o mote: Lisboa tem um plano para si. “O Plano de Saúde gratuito para os Lisboetas que já cá andam há muito tempo e que planeiam andar por muito mais.”. O projeto, pela continuidade, assume necessidades de comunicação e aperfeiçoamento permanentes.



*Portal do Plano de Saúde Gratuito Lisboa 65+*

Em simultâneo, demos arranque à segunda fase da campanha de sensibilização e mobilização em torno dos desafios da Higiene Urbana: Lisboa Limpa Conta com Todos. Uma campanha totalmente desenvolvida pelo DMCom e que avança para a comunicação de gestos simples e rotineiros capazes de auxiliar o trabalho das equipas municipais e melhorar a qualidade da HU na cidade. Uma campanha multimeios, focada, nesta fase, em aspetos comportamentais e de sensibilização orientados para uma linguagem visual simples, direta e acessível.

Ainda em dezembro, teve lugar a primeira conferência “Como concretizar a Transparência e Prevenção da Corrupção na Câmara Municipal de Lisboa?”, processo no qual o DMCom, como elemento do grupo de trabalho da área da Transparência e Combate à Corrupção, participou em várias reuniões e deu

resposta à criação de uma identidade visual a este pelouro, sendo responsável pela criação de todos os elementos de comunicação: *off e online*, em estreita colaboração e participação com a equipa de projeto da vereação.

Na cultura, ente muitas outras ações, destacamos a concretização do projeto “Um Teatro em Cada Bairro” em estreita articulação com a Direção Municipal de Cultura. Avenidas é o primeiro espaço do programa Um Teatro em Cada Bairro, que fará nascer, pela cidade de Lisboa, uma rede de espaços culturais de proximidade e de encontro com as comunidades e com os agentes culturais locais.

#### **PLANO GERAL DE DRENAGEM DE LISBOA**

Tratando-se de um plano de comunicação totalmente desenvolvido pelo DMCom, o serviço continuou a dar apoio permanente às várias fases de comunicação, sinalética e promoção dos benefícios da obra. Confirmada a urgência da concretização, e com a tuneladora H2OLi prestes a entrar em ação, o DMCom, com a total coordenação das equipas de engenharia, sinalizou e reportou todos os locais críticos de intervenção. Neste período desenvolvemos uma infografia animada explicativa de todo o processo e ainda concretizámos a sinalética dos estaleiros e respetivos tapumes que se levantam pela cidade. No digital, atualizamos permanentemente a informação acerca dos desafios referentes à mobilidade, higiene urbana, espaços verdes e ambiente, entre outros relevantes. Preparamos ainda uma ação de aproximação dos benefícios da obra junto das escolas sobre a qual teremos desenvolvimentos em breve.

#### **JORNADA MUNDIAL DA JUVENTUDE**

Em dezembro, destaca-se a conclusão do projeto de *City Dressing* da cidade de Lisboa, de forma a mapear e a definir técnica e visualmente a configuração

dos principais espaços da cidade nos quais será feito o acolhimento da Jornada Mundial da Juventude. O DMCom mantém-se como polo de interligação de grande parte dos aspetos comunicacionais, procurando antever necessidades e criando soluções que otimizem a eficácia comunicacional, a promoção da marca Lisboa e a valorização da cidade no contexto do evento mundial inédito em Portugal. A informação sobre a atividade da CML neste âmbito continua a ser atualizada na página oficial da CML <https://jmj2023.lisboa.pt/>.



*Simulação de aplicação da identidade do projeto de City Dressing Lisboa Acolhe a JMJ*

## **GESTÃO DE MARCA**

Decorrente do esforço de normalização gráfica proveniente do projeto “Lisboa Marca”, evoluímos a necessidade de criação de consistência e integração visual de forma a garantir robustez e reconhecimento da marca Lisboa pelos diferentes públicos. Desta forma, foi concluído o projeto de desenvolvimento de um *Graphic Package* para a identidade visual de Lisboa, garantindo a transposição dos elementos gráficos para aplicações dinâmicas, coerentes e contemporâneas de forma a serem aplicados em conteúdos audiovisuais. Em simultâneo, foi desenvolvida identidade sonora da marca Lisboa para

aplicação aos mesmos elementos audiovisuais. Os materiais, após domínio dos elementos da equipa de vídeo do DMCom, serão comunicados aos interlocutores de comunicação na CML através de um vídeo explicativo das intenções, promovendo o alinhamento de marca interna e externamente.

Alinhada visualmente pelo espírito da consistência de marca, apresentámos ainda na época natalícia a campanha “Lisboa está presente.” protagonizada por funcionários representantes de diversos serviços que estão, permanentemente, em contacto e disponíveis para a relação com o munícipe. Ainda na época de Natal, promovemos o calendário solidário do Regimento de Sapadores de Bombeiros com fins sociais e solidários, contribuindo para um alcance positivo da marca e das intenções.

#### **PEOPLE ENGAGEMENT E COMUNICAÇÃO INTERNA**

Para efeitos de melhoria e constituição de procedimentos que confluam para o alinhamento de processos dentro do DMCom e na articulação com as demais UO, foi elaborado o documento de “Gestão de Processo”, elencando 13 processos-tipo no DMCom, criando uma base de diálogo formal que nasce do contributo dos vários intervenientes nos diferentes processos e cria um elemento de referência para informação geral, evitando dúvidas acerca dos processos e procedimentos em vigor: desde processos de contratação de bens/serviços; a situações rotineiras de gestão corrente do serviço e das equipas, reduzindo erros e garantindo os processos de transparência de atuação, independentemente da direção do DMCom.

## 5. APRECIACÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA

Importa salientar que grande parte da intervenção do DMCom assenta em fatores que variam em função de pedidos do Executivo e de outras Unidades Orgânicas que não são possíveis de prever ou antecipar, mas que a todos o DMCom tenta responder de uma forma positiva, recorrendo aos meios técnicos disponíveis.

Ao longo do ano foram rececionados diversos pedidos de apoio na organização de eventos e atividades que não tinham sido previstas pelo DMCom aquando da elaboração do Plano de Atividades para 2022.

Eficácia	Eficiência	Qualidade
40%	35%	25%
133,26%	137,5%	109,82%

O DMCom ambiciona fazer mais e melhor, contribuir de forma positiva para a valorização do serviço público prestado pelo Município.

Para o DMCom - Dirigente, Chefe de Divisão e colaboradores - prestar um serviço eficaz, eficiente e de qualidade por forma a melhorar a imagem da Câmara Municipal de Lisboa junto dos cidadãos, é prioritário.

### 5.1 Pontos fortes, fracos e oportunidades de melhoria

Pontos fortes – A criação do “Lisboa Marca: Definição Institucional dos Eixos de Atuação Estratégica para a marca Lisboa e comunicação CML”, a existência de um plano estratégico para a Comunicação e a reputação positiva de que o DMCom goza junto dos parceiros da CML na área da comunicação e organização de eventos, fruto de um trabalho efetivo que permite a imposição da Câmara Municipal de Lisboa, nacional e internacionalmente.



Pontos fracos –Pese embora o grande esforço desenvolvido pelo DMCom, em parceria com outras unidades orgânicas, continuam a existir algumas barreiras à Comunicação, dado que por diversas vezes, alguns serviços, insistem em manter uma atitude sectorial, esquecendo que cada Unidade Orgânica só tem razão de existir se estiver devidamente inserida num todo.

Oportunidades – Jornada Mundial da Juventude 2023, a requalificação de algumas áreas da cidade, a dinamização cultural, turística e económica, o estímulo à iniciativa, ao empreendedorismo e à interligação com outras cidades serão impulsionadores para fazer de Lisboa uma capital cada vez melhor, bem posicionada nos rankings internacionais.

A criação de condições para melhorar as condições de vida dos seus habitantes e satisfação de todos que usam Lisboa como espaço de trabalho, estudo, negócios ou lazer, também constituem áreas de oportunidade.

## 5.2 Avaliação Global Sintética

Avaliação Final do Serviço		
Bom	Satisfatorio	Insuficiente
128,88%		

Durante este ano foram muitos e intensos os novos desafios para este Departamento. Os resultados obtidos e as dificuldades ultrapassadas refletem o empenho de toda a estrutura do DMCom.

Realçamos que as metas predefinidas foram maioritariamente superadas devido à atuação do DMCom - pautada por critérios de exigência, rigor, transparência e apelando à participação ativa dos cidadãos no governo da cidade - e, não menos importante, ao empenho e ao contributo de todos os seus colaboradores, que, com espírito de equipa e muita dedicação, encararam sempre todos os trabalhos e todas as solicitações com brio e profissionalismo.

De uma maneira geral, face aos resultados apresentados e monitorizados ao longo do ano de 2022 e atrás fundamentados, entendemos que o desempenho global do DMCom se revelou bastante positivo.

As metas estabelecidas pelo DMCom foram atingidas, um resultado que se reflete, de forma positiva, na qualidade da relação entre o Município e o Munícipe.

Assim, considerando que o Departamento superou maioritariamente os seus objetivos, propõe-se que a Avaliação Final de desempenho do Departamento de Marca e Comunicação, referente a 2022 corresponda à menção qualitativa “Bom”.

Com este relatório encerra-se o ciclo de monitorização do QUAR do DMCom de 2022.

## 6. ANEXOS

Anexo 1 – QUAR\_desvios DMCom 2022

Anexo 2 – Relatório OO3

Anexo 3 – Relatório OO4 (Criação Portal Atualidade – Programa Base)

Anexo 4 – Relatório OO7 (Manual Procedimentos)

Anexo 5 - Atividades estratégicas e de suporte 2022

Anexo 6 – Plano Atividades