



## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa**



**Jorge Abreu Simões**



- Enquadramento, Estratégia e Processo
- Os Princípios Estratégicos: “Standards” de Boas Práticas de Boa Governação
- O “European Label of Innovation and Good Governance (ELOGE)”
- Exercício de “Benchmarking”: A Análise de Maturidade

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



**Enquadramento, Estratégia e Processo**

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Enquadramento, Estratégia e Processo*

---

### Papel do Conselho da Europa

- O Conselho da Europa visa a promoção e a melhoria contínua da qualidade da democracia a todos os níveis de governação
- Assumindo como ponto de partida a democracia local, exorta os Estados-membros a adoptar políticas e ferramentas que ajudem as autoridades locais a conduzirem os seus assuntos de forma mais eficaz
- Procura encorajar e apoiar as autoridades locais que, genuinamente, se empenham em prosseguir uma governação democrática eficaz
- Através do Conselho da Europa, as autoridades locais e as suas associações podem trocar experiências e práticas, aprendendo em conjunto

### Propósito da Estratégia

- O propósito da Estratégia é melhorar a governação das autoridades locais em moldes contínuos, encontrando-se ancorada em 12 Princípios Estratégicos
- Para o desiderato da Estratégia ser alcançado
  - As autoridades locais não-de implementar os 12 Princípios da Estratégia
  - Trocar experiências e informações ao nível nacional e internacional
  - Cada autoridade local passar a ser uma “learning local authority”
- Os 12 Princípios inspiram-se e incorporam o “aquis” do Conselho da Europa e das principais Organizações Europeias e Internacionais, desdobrando-se em vários “standards” de boas práticas de Boa Governação

## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

#### **12 Princípios**

- **Princípio 1**      **Eleições, Representação e Participação Imparciais**
- **Princípio 2**      **Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos**
- **Princípio 3**      **Eficiência e Eficácia**
- **Princípio 4**      **Abertura e Transparência**
- **Princípio 5**      **Primado da Lei**
- **Princípio 6**      **Conduta Ética**
- **Princípio 7**      **Competência e Capacidade**
- **Princípio 8**      **Inovação e Abertura à Mudança**
- **Princípio 9**      **Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo**
- **Princípio 10**     **Sã Gestão Financeira**
- **Princípio 11**     **Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social**
- **Princípio 12**     **Responsabilidade**

## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

**Supervisão da Estratégia  
(Plataforma Europeia)**

- A Plataforma de “Stakeholders” do Conselho da Europa tem a responsabilidade global pela Estratégia (Plataforma Europeia), cabendo-lhe orientar e acompanhar a implementação da estratégia, incorporando os ensinamentos da experiência
- É constituída por representantes de vários órgãos estatutários do Conselho da Europa:
  - Comité de Ministros,
  - Assembleia Parlamentar,
  - Congresso dos Poderes Locais e Autoridades Regionais,
  - Comité Europeu de Democracia e Governação (CDDG)
  - Conferência de ONG’s do Conselho da Europa
- No âmbito do seu mandato:
  - Assegura, sob solicitação, apoio aos governos centrais e regionais e às associações de autoridades locais que desenvolvam iniciativas e programas de acção com vista a implementar a Estratégia
  - Valida os programas nacionais de acção
  - Promove a distinção “European Label of Governance Excellence (ELoGE)”
  - Aprova os procedimentos nacionais de atribuição do ELoGE, prestando assistência técnica sob solicitação

## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

#### **Papel das Autoridades Centrais**

- **As autoridades centrais podem desempenhar um papel activo, divulgando e analisando a relevância da Estratégia com as associações de autoridades locais**
- **Qualquer Estado-membro do Conselho da Europa pode aderir à Estratégia, podendo a adesão ter lugar a qualquer momento**
- **A adesão implica o compromisso do Estado-membro e das autoridades locais de prosseguirem os objectivos da Estratégia, tomando designadamente as medidas requeridas, com o envolvimento das associações representativas**
- **A adesão requer a realização de um procedimento regulado pelo Conselho da Europa (Plataforma Europeia)**
- **No quadro da reflexão nacional e da auscultação dos atores relevantes importa também aferir o interesse de serem criadas as condições para as autoridades locais virem a dispor da certificação europeia associada: o “European Label of Good Governance (ELoGE)”**
- **As regras de disponibilização e atribuição da distinção ELoGE encontram-se definidas pela Plataforma Europeia**

## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

**Implementação  
do Processo  
a Nível Nacional  
(Processo Preparatório  
de Adesão)**

- **A adesão requer uma declaração conjunta atestando claramente o envolvimento do Estado membro e das autoridades locais, sendo transmitida ao Secretário-geral do Conselho da Europa pela representação permanente do Estado-membro**
- **A declaração da intenção de adesão é apreciada pela Plataforma Europeia**
- **No caso da referida declaração refletir um compromisso sério e duradouro, a Plataforma Europeia informa o Estado-membro em causa, através representação permanente.**
- **O ato de adesão à Estratégia tem eficácia a partir dessa altura, sendo então devidamente divulgado pela Plataforma Europeia e pelo Estado membro**
- **A declaração da intenção de adesão da Estratégia por parte de um Estado-membro requer um processo preparatório**
- **O Conselho da Europa recomenda vários passos metodológicos:**
  - **Definição da coordenação nacional e aferição do interesse da adesão à Estratégia**
  - **Análise da situação nacional face aos princípios da Estratégia**
  - **Discussão nacional das conclusões da análise de situação**
  - **Adopção de um Programa Nacional de Acção**



## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

**Programa Nacional  
de Acção**

- **O processo preparatório deve culminar na adopção formal de um Programa Nacional de Acção suportado pelo Governo e a associação representativa das autoridades locais, consubstanciando o respetivo empenho comum com vista à melhoria da governação local**
- **Nesta linha, uma proposta de Programa Nacional de Acção deve ser preparada e aparentada para apreciação prévia da Plataforma Europeia**
- **A parte mais substantiva do processo de adesão compreende a análise da situação nacional e preparação de um Programa Nacional de Acção, tendo como referência os 12 Princípios de Boa Governação**
- **Indicativamente, a análise da situação deve cobrir os seguintes aspectos:**
  - **Analisar o quadro jurídico existente na perspectiva dos referidos Princípios**
  - **Avaliar em que medida é adequado ou são requeridas melhorias**
  - **Avaliar em que medida as autoridades locais satisfazem esses Princípios**
  - **Identificar medidas relacionadas de apoio às autoridades locais**
  - **Identificar linhas de acção futura e medidas apropriadas**
- **Os resultados da análise e a proposta do Programa Nacional de Acção hão-de ser discutidos entre os “stakeholders” nacionais envolvidos e, seguidamente, apresentados à Plataforma Europeia para apreciação**

## **Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local**

### ***Enquadramento, Estratégia e Processo***

---

#### **Papel das Autoridades Locais**

- Independentemente da adesão oficial à Estratégia por parte do Estado-membro, as autoridades locais, por sua iniciativa ou por convite da respetiva associação nacional, podem individual e formalmente subscrever a Estratégia e prosseguir as implementação dos 12 Princípios
- A adesão formal à Estratégia deverá ser deliberada pelos órgãos electivos da autoridade local e representar um compromisso permanente para com os respetivos Princípios
- Nos Estados membros que tenham aderido à Estratégia, as autoridades locais podem vir a dispor do ELoGE e serem acreditadas pelo Conselho da Europa
- Para as autoridades locais dos Estados membros que não tenham aderido à Estratégia, outras opções incluem:
  - Informar os cidadãos, as autoridades centrais e o Conselho da Europa do seu interesse em vir a prosseguir a Estratégia
  - Priorizar um certo número de Princípios a prosseguir
  - Elaborar um plano de ação com vista a melhorar o desempenho relativamente aos Princípios priorizados
  - Avaliar regularmente o desempenho e os resultados alcançados face aos Princípios priorizados

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



### Os Princípios Estratégicos

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Princípios Estratégicos*

---

12 Princípios

- Princípio 1      Eleições, Representação e Participação Imparciais
- Princípio 2      Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos
- Princípio 3      Eficiência e Eficácia
- Princípio 4      Abertura e Transparência
- Princípio 5      Primado da Lei
- Princípio 6      Conduta Ética
- Princípio 7      Competência e Capacidade
- Princípio 8      Inovação e Abertura à Mudança
- Princípio 9      Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo
- Princípio 10     Sã Gestão Financeira
- Princípio 11     Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social
- Princípio 12     Responsabilidade

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## Princípios Estratégicos

---

### Princípio 1: Eleições, Representação e Participação Imparciais

- As eleições locais são realizadas em termos livres e justos, de acordo com “standards” internacionais e legislação nacional, sem casos de fraude
- Os cidadãos constituem o centro da atividade pública, sendo envolvidos na vida pública local através de formas claramente definidas
- Todos os homens e mulheres podem ter voz na tomada de decisão, quer diretamente, quer através de entidades intermediárias legítimas que representam os respetivos interesses. Esta ampla participação alicerça-se nas liberdades de expressão, reunião e associação
- Todas as vozes, mesmo a dos menos privilegiados e mais vulneráveis, são ouvidas e levadas em consideração na tomada de decisões, incluindo no tocante à afetação de recursos
- Há permanentemente uma tentativa genuína de assegurar uma mediação entre vários interesses legítimos e de procurar gerar um amplo consenso sobre qual é o melhor interesse para o conjunto da comunidade e como este poderá ser prosseguido
- As decisões são tomadas de acordo com a vontade da maioria, sendo respeitados os direitos e legítimos interesses das minorias

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Princípios Estratégicos*

---

### Princípio 2: Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos

- Objetivos, regras, estruturas e procedimentos são adequados às legítimas expectativas e necessidades dos cidadãos
- São prestados serviços públicos e os pedidos, solicitações e reclamações têm resposta num prazo razoável

### Princípio 3: Eficiência e Eficácia

- Os resultados cumprem os objectivos acordados
- É assegurado o melhor uso possível dos recursos disponíveis
- Os sistemas de gestão de desempenho permitem avaliar e melhorar a eficiência e eficácia dos serviços
- São realizadas auditorias de gestão em intervalos regulares para avaliar e melhorar o desempenho

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Princípios Estratégicos*

---

### Princípio 4: Abertura e Transparência

- As decisões são tomadas e executadas em conformidade com as regras e regulamentos
- Existe acesso público a todas informações não classificadas por razões justificadas, em conformidade com o previsto por lei (por exemplo, a protecção da privacidade ou a garantia de imparcialidade dos procedimentos de adjudicação)
- A informação relativa a decisões, a implementação de políticas e resultados é disponibilizada ao público, permitindo o seu acompanhamento efetivo e a apresentação de contributos para o trabalho da autoridade local

### Princípio 5: Primado da Lei

- As autoridades locais cumprem a lei e decisões judiciais
- Regras e regulamentos são adoptados em conformidade com os procedimentos previstos na lei e são aplicados de forma imparcial

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### *Princípios Estratégicos*

---

#### Princípio 6: Conduta Ética

- O bem público é colocado antes de interesses individuais
- Existem medidas eficazes para prevenir e combater todas as formas de corrupção
- Os conflitos de interesse são declarados em tempo oportuno e, nestes casos, as pessoas envolvidas abstêm-se de participarem nas decisões relevantes

#### Princípio 7: Competência e Capacidade

- As aptidões dos profissionais envolvidos na governação local são continuamente atualizadas e reforçadas a fim de melhorar o seu desempenho e impacto
- A nível local, os funcionários públicos são motivados a melhorar continuamente o seu desempenho
- Métodos práticos e procedimentos são adoptados e usados para transformar as aptidões em capacidade e para produzir melhores resultados



## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### *Princípios Estratégicos*

---

#### Princípio 8: Inovação e Abertura à Mudança

- Soluções novas e eficientes para os problemas são desenvolvidas e modernos métodos de prestação de serviços são adoptados, beneficiando das respectivas vantagens
- Existe a disponibilidade para experimentar e pilotar novos programas, aprendendo com a experiência de outros
- Existe um clima favorável à mudança com vista a alcançar melhores resultados

#### Princípio 9: Sustentabilidade e Orientação de Longo Prazo

- As necessidades das gerações futuras são tidas em linha de conta nas políticas atuais
- A sustentabilidade da comunidade local é constantemente tomada em consideração. As decisões procuram internalizar todos os custos, evitando transferir problemas e tensões para as gerações futuras, sejam eles ambientais, estruturais, financeiros, económicos ou sociais
- Existe uma visão ampla e de longo prazo sobre o futuro da comunidade local, bem como um sentido do que é necessário para a prosseguir
- Existe uma compreensão das complexidades históricas, culturais e sociais em que esta visão está alicerçada

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Princípios Estratégicos*

---

**Princípio 10:  
Sã Gestão Financeira**

- Os preços e tarifas não excedem o custo dos serviços prestados e não provocam reduções significativas da procura, em particular no caso de importantes serviços públicos
- A gestão financeira é prudente, quer na contração de empréstimos, quer na estimativa de recursos e receitas e no uso de receitas extraordinárias
- Existe programação orçamental plurianual, sendo preparada com consulta do público
- Os riscos são devidamente estimados e geridos, sendo refletidos na publicação das contas consolidadas. No caso das parcerias público-privadas, os riscos são realisticamente partilhados
- A autoridade local participa em formas de solidariedade intermunicipal, visando a justa partilha de encargos e benefícios e redução de riscos (cooperação intermunicipal, sistemas de equalização/compensação, mutualização de riscos...)

# Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

## *Princípios Estratégicos*

---

### Princípio 11: Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social

- Dentro da esfera de influência da autoridade local, os direitos humanos são respeitados, protegidos e implementados, sendo combatida qualquer tipo de discriminação
- A diversidade cultural é considerada como um ativo, sendo efectuados esforços contínuos para assegurar que todos tenham participação na comunidade local, identificando-se com esta e não se sentindo excluídos
- A coesão social e a integração das áreas desfavorecidas são localmente promovidas
- O acesso a serviços essenciais é preservado, em particular em relação às franjas mais desfavorecidas da população

### Princípio 12: Responsabilidade

- A generalidade dos decisores assume a responsabilidade pelas suas decisões, sejam coletivas ou individuais
- As decisões são relatadas, explicadas e podem ser objeto de sanção
- Existem remédios eficazes contra a má gestão, assim como em relação às ações das autoridades locais que infrinjam os direitos civis

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



O “European Label of Governance Excellence”  
(ELoGE)

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### *European Label of Governance Excellence (ELoGE)*

---

#### Apresentação

- O “European Label of Innovation and Good Governance (ELoGE)” foi desenhado como um importante elemento de implementação da Estratégia, constituindo uma distinção/certificação desenhada para incentivar as autoridades locais dos Estados membros a prosseguirem os princípios de boa governação local
- No quadro regulamentar existente, a disponibilização desta distinção a nível nacional pressupõe a prévia adesão do Estado-membro à Estratégia
- A distinção ELoGE é atribuída às autoridades locais que satisfaçam um certo número de critérios estabelecidos pela Plataforma Europeia, sob a forma de um “Benchmark”, requerendo que seja evidenciada a implementação de práticas e a obtenção de resultados em cada um dos 12 Princípios Estratégicos
- A “European Label” é concedida por uma Plataforma Nacional de “Stakeholders”, cuja acreditação, composição e funcionamento é regulada por normas definidas pela Plataforma Europeia
- Com a aprovação da Plataforma Europeia, a Plataforma Nacional pode proceder a ajustamentos do “Benchmark” de modo a acomodar circunstâncias e necessidades específicas do país

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### *European Label of Governance Excellence (ELoGE)*

---

Plataforma Nacional

- Na sequência da adesão formal à Estratégia, um Estado-membro pode solicitar que sejam acreditadas uma ou mais entidades nacionais para, sob autorização, estarem em condições de atribuir o ELoGE às respectivas autoridades locais
- As entidades nacionais acreditadas constituem a National Stakeholders' Platform (Plataforma Nacional), sendo esta responsável pela gestão do processo de atribuição da distinção a nível nacional, no quadro das regras aplicáveis
- O procedimento é por conseguinte largamente descentralizado uma vez que a atribuição da distinção é cometida à Plataforma Nacional acreditada,
- A Plataforma Europeia assegura a dimensão europeia e a igualdade de tratamento das autoridades locais
  - Seja por via do processo de creditação das plataformas nacionais
  - Seja pela aprovação dos “benchmarks” nacionais específicos

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### European Label of Governance Excellence (ELoGE)

---

#### Procedimento de Acreditação da Plataforma Nacional (Critérios e Condições)

- A Plataforma Nacional é constituída por membros nomeados conjuntamente pelos ministérios responsáveis por governos locais e regionais e as associações de autoridades locais ou dos eleitos locais
  - Pode haver cooptação de pessoas qualificadas e cidadãos interessados, em particular das ONG's
  - A composição da Plataforma Nacional deve cumprir requisitos de representatividade política, equilíbrio geográfico, conhecimentos especializados no domínio da democracia local, alta integridade pessoal dos seus membros
  - Pelo menos 30% dos membros deverão ser mulheres
- Deve dispor de um Secretariado operacional para a realização das suas atividades e, em especial, para conduzir o procedimento de atribuição ELoGE
  - O Secretariado pode ser uma instituição nacional ou regional existente, ou uma unidade *ad hoc*.
  - O Secretariado deve ter condições de estabilidade no tempo e a capacidade operacional
- Deve atuar em conformidade com os estatutos que devem definir regras quanto à nomeação dos membros, mandato e substituição, funcionamento (convocação, organização e tomada de decisões), o orçamento, resolução de litígios e dissolução da plataforma
- O funcionamento da Plataforma Nacional e atribuição do ELoGE deve dispor de recursos financeiros e humanos adequados

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### *European Label of Governance Excellence (ELoGE)*

---

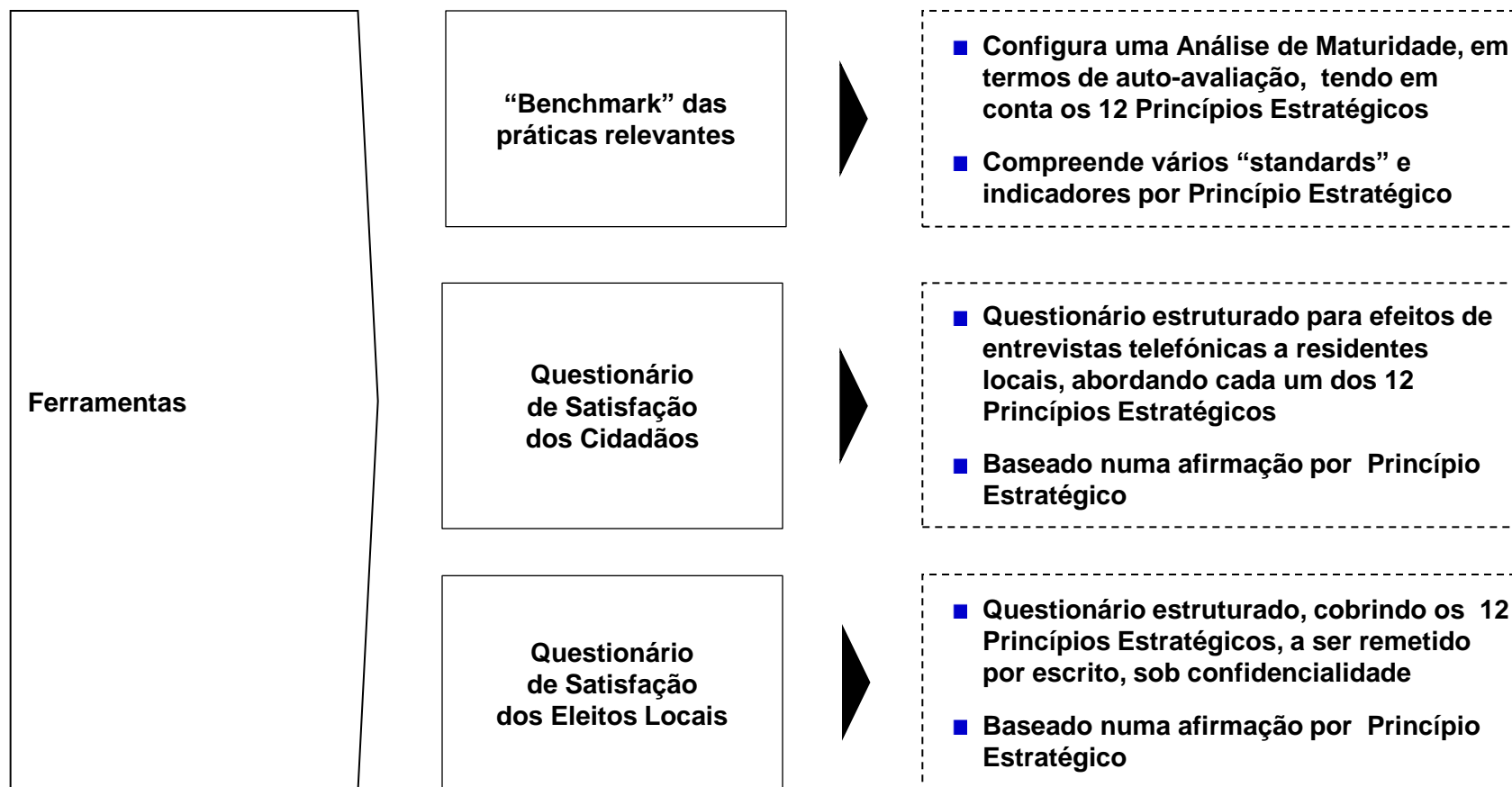
#### Ferramentas & Regras

- A atribuição da distinção ELoGE é efectuada em conformidade com um procedimento que compreende ferramentas e regras específicas:
  - As ferramentas a utilizar em cada país, incluem o “Benchmark” das práticas relevantes e os documentos pertinentes e, ainda, os questionários relativos à satisfação dos eleitos locais e cidadãos
  - As regras cobrem vários aspectos como candidatura, informação, acesso à documentação, condições de participação, escrutínio das respostas, planos de acompanhamento e decisão de atribuição
- A Plataforma Europeia disponibiliza as referidas ferramentas - “Benchmark” e questionários -, desenvolvidas à luz da experiência adquirida, determinando as condições da sua utilização
- A aplicação do “Benchmark” e questionários deve ser previamente testada a nível nacional, permitindo identificar as principais acções e medidas necessárias para inserir no Programa Nacional de Acção.



## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### European Label of Governance Excellence (ELoGE)



## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



**ELoGE Benchmarking**

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local

### Benchmark ELoGE

---

Apresentação  
do “Benchmark”  
ELoGE

- Repousa num exercício de auto-avaliação, assentando numa Análise de Maturidade, tendo em conta os “standards” relativos aos 12 Princípios
- A auto-avaliação é realizada com base em ferramentas disponibilizadas pela Plataforma Europeia, podendo ser adaptada às especificidades nacionais
  - Matriz de Maturidade Global
  - Matriz de Maturidade do Princípio Estratégico
- A Matriz de Maturidade Global resume o nível de performance do Município em relação a cada Princípio, sendo usada para determinar se este preenche os critérios para efeitos de atribuição do “ELoGE”
- A Matriz de Maturidade do Princípio sustenta a auto-avaliação do Município face a cada Princípio, compreendendo vários campos de informação
  - Descrição do Princípio e de uma lista de actividades (com indicadores) que são orientadas para a sua prossecução
  - Uma escala de maturidade para aferir o respetivo grau de cumprimento
  - Registo da evidência que permite comprovar o nível de maturidade alcançado
- O procedimento de auto-avaliação recomendável é basicamente o seguinte:
  - Ler as informações relativas a cada Princípio
  - Identificar a evidência disponível que sustenta a satisfação do Princípio
  - Para cada Princípio fazer uma auto-avaliação em termos de nível de maturidade
  - Registar a evidência que suporta a auto-avaliação em termos de grau de maturidade

## Estratégia para a Inovação e Boa Governança a Nível Local

### *Benchmark ELoGE*

---

#### Apresentação do “Benchmark” ELoGE

- Em cada Matriz de Maturidade, a descrição de cada “indicador” deve refletir um “standard” de boa governança para prosseguir o respectivo Princípio
- Um nível maturidade de “Bastante Bem” significa que provavelmente o Município se encontra num patamar compatível com os requisitos de atribuição do ELoGE
- As informações usadas para efeitos de comprovação da evidência que suporta o exercício de auto-avaliação devem estar facilmente disponíveis, podendo envolver diferentes fontes
- O inquérito aos cidadãos que integra a avaliação ELoGE constitui também uma fonte útil de evidência para sustentar a auto-avaliação.
- Em cada Matriz de Maturidade , na parte final a auto-avaliação, encontra-se uma afirmação que é retirada do questionário ao cidadão
- Esta afirmação também deve ser avaliada pelo Município e ser usada para comparar a resposta do Município com as respostas dos cidadãos
- Em caso de discrepância, o plano de acompanhamento deve prever ações e medidas apropriadas para reduzir as diferenças observadas

<b>Matriz de Maturidade Global</b>					
<b>Princípios</b>	<b>Nível de Maturidade</b>				
	<b>Não Aplicável</b>	<b>Muito Mal</b>	<b>Bastante Mal</b>	<b>Bastante Bem</b>	<b>Muito Bem</b>
<b>Princípio 1</b> Eleições, Representação e Participação Imparciais					
<b>Princípio 2</b> Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos					
<b>Princípio 3</b> Eficiência e Eficácia					
<b>Princípio 4</b> Abertura e Transparência					
<b>Princípio 5</b> Primado da Lei					
<b>Princípio 6</b> Conduta Ética					
<b>Princípio 7</b> Competência e Capacidade					
<b>Princípio 8</b> Inovação e Abertura à Mudança					
<b>Princípio 9</b> Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo					
<b>Princípio 10</b> Sã Gestão Financeira					
<b>Princípio 11</b> Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social					
<b>Princípio 12</b> Responsabilidade					
<b>Total</b>					

**Escala de Maturidade (Maturity Rating)****Nível de Maturidade****Não  
Aplicável****Muito  
Mal****Bastante  
Mal****Bastante  
Bem****Muito  
Bem****0****1****2****3****4**

Demonstra evidência clara de boas práticas a partilhar, estando a desenvolver abordagens para prosseguir melhorias a longo prazo, de modo sustentado

Dispõe de planos bem desenvolvidos e atividades para abordar as questões-chave, tendo exemplos significativos de implementação

Reconhece as questões-chave, estando a desenvolver abordagens ou atividades para as abordar, embora a sua implementação, em termos práticos, tenha sido até agora limitada

Consciente das questões-chave relevantes, mas atualmente sem nenhuma ou poucas atividades desenvolvidas para as abordar

**Não aplicável**  
**Não sabe**  
**Não tem opinião**

## Princípio1: Eleições, Representação e Participação Imparciais

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. As eleições locais são realizadas em termos livres e justos, de acordo com “standards” internacionais e legislação nacional, sem casos de fraude	1. O Município realiza eleições de acordo com as leis que estão em linha com os padrões internacionais de boas práticas						
2. Os cidadãos constituem o centro da atividade pública, sendo envolvidos na vida pública local através de formas claramente definidas	2. Como parte de um processo de consulta típico, o Município publica ativamente os seus planos e convida os cidadãos individuais, ONGs, empresas, meios de comunicação locais e outros grupos a comentar esses planos						
	3. O Município procura melhorar os regulamentos locais e as formas práticas relativas à participação dos cidadãos na vida pública local						
	4. O público é consultado na fase inicial do processo decisório						
3. Todos os homens e mulheres podem ter voz na tomada de decisão, quer diretamente, quer através de entidades intermediárias legítimas que representam os respetivos interesses. Esta ampla participação alicerça-se nas liberdades de expressão, reunião e associação	5. Existe um programa ativo para os representantes eleitos interagirem com os cidadãos na tomada de decisões						

**Princípio1: Eleições, Representação e Participação Imparciais**

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	6. Existe um programa ativo para incentivar as pessoas a assumir o papel de representante eleito						
4. Todas as vozes, mesmo a dos menos privilegiados e mais vulneráveis, são ouvidas e levadas em consideração na tomada de decisões, incluindo no tocante à afetação de recursos	7. O acesso ao voto tem sido garantido e foram tomadas ações para assegurar que nenhum grupo é excluído ou prejudicado						
	8. Existe um programa ativo para incluir aqueles que são socialmente desafiantes na tomada de decisões						
5. Há permanentemente uma tentativa genuína de assegurar uma mediação entre vários interesses legítimos e de procurar gerar um amplo consenso sobre qual é o melhor interesse para o conjunto da comunidade e como este poderá ser prosseguido	9. O Município identificou grupos de partes interessadas (ONGs, empresas, meios de comunicação locais e outros grupos de interesse)						
	10. O Município adoptou técnicas de apoio ao processo deliberativo (audiências deliberativas, júri dos cidadãos, orçamento participativo, etc.)						



**Princípio1: Eleições, Representação e Participação Imparciais**

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	

6. As decisões são tomadas de acordo com a vontade da maioria, sendo respeitados os direitos e legítimos interesses das minorias

11. A composição demográfica dos órgãos locais eleitos representa a composição demográfica do município

Neste Município, as pessoas estão satisfeitas com as oportunidades que têm para influenciar as decisões municipais que são do seu interesse

**Princípio 2: Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos**

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. Objetivos, regras, estruturas e procedimentos são adequados às legítimas expectativas e necessidades dos cidadãos	1. Em todos os processos decisórios, existem orientações e procedimentos claros para os funcionários e representantes eleitos						
	2. Os representantes eleitos identificam-se com os interesses da população local						
2. São prestados serviços públicos e os pedidos, solicitações e reclamações têm resposta num prazo razoável	3. Existe um procedimento de reclamações individuais relativas ao funcionamento do município e dos serviços públicos locais, com tempos de resposta, havendo evidência do seu uso						
	4. É disponibilizada informação aos cidadãos, representantes eleitos e funcionários sobre as reclamações feitas ao município, as respostas dadas e as alterações resultantes						
	5. As alterações de política e na prestação de serviços são suportadas em estudos, relatórios, consultas e reclamações, entre outros, sendo essas alterações divulgadas						

**Princípio 2: Resposta às Expectativas e Necessidades dos Cidadãos**

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	

6. O atendimento ao cidadão é bom, sendo os serviços prestados por pessoal experiente e bem treinado que entende as necessidades da população

Neste município, as reclamações sobre prestação de serviços são tratadas de forma profissional

**Princípio 3: Eficiência e Eficácia**

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. Os resultados cumprem os objectivos acordados	1. O Município prepara os planos de atividades e os orçamentos de acordo com a orientação estratégica, tanto ao nível estratégico como operacional						
2. É assegurado o melhor uso possível dos recursos disponíveis	2. A informação sobre o desempenho é regularmente recolhida e analisada, permitindo ao município atuar em casos de desvios entre o desempenho esperado e real						
3. Os sistemas de gestão de desempenho permitem avaliar e melhorar a eficiência e eficácia dos serviços	3. O Município desenvolve e implementa um sistema de gestão de desempenho, cobrindo todos os seus objetivos, serviços e funções e contemplando indicadores apropriados e relatórios de desempenho periódicos sobre a sua evolução						
	4. O Município partilha boas práticas com outros municípios e usa a troca de informações para melhorar sua eficiência e eficácia						
	5. O Município desenvolve um documento de avaliação estratégica e operacional no âmbito da avaliação das políticas públicas						

### Princípio 3: Eficiência e Eficácia

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	6. O Município tem em consideração os resultados das avaliações no desenho e implementação de políticas públicas futuras						
4. São realizadas auditorias de gestão em intervalos regulares para avaliar e melhorar o desempenho	7. Os procedimentos, relatórios de desempenho e sistemas de informação são objecto de auditorias independentes e os respetivos resultados reportados aos órgãos eleitos						
	8. Todos os principais serviços e funções são avaliados, regularmente e em intervalos adequados, em termos desempenho e impacto						
	9. O Município mantém registos apropriados, permitindo identificar padrões de desempenho e melhorar os níveis de eficiência e eficácia						

Em geral, neste Município, as pessoas estão bastante satisfeitas com os serviços prestados

#### Princípio 4: Abertura e Transparência

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. As decisões são tomadas e executadas em conformidade com as regras e regulamentos	1. O quadro jurídico de atuação município é claro e bem compreendido, estando amplamente divulgado						
	2. O quadro jurídico do município inclui um claro regime de delegação da tomada de decisões, prevendo quem tem a responsabilidade de cada decisão e como as decisões serão executadas divulgadas						
	3. O Município toma e executa decisões de forma aberta, transparente, responsável e oportuna, em conformidade com regras e regulamentos que refletem normas internacionais de boa prática						
	4. Existe a faculdade de recurso contra decisões, sendo o processo conhecido e compreendido						
	5. A oposição tem o direito de apresentar propostas, alterações e interpelações. A oposição também tem o direito de solicitar reuniões das comissões de inquérito sobre determinados temas, assim como estar representada em alguns órgãos da autoridade local						

## Princípio 4: Abertura e Transparência

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
2. Existe acesso público a todas informações não classificadas por razões justificadas, em conformidade com o previsto por lei (por exemplo, a protecção da privacidade ou a garantia de imparcialidade dos procedimentos de adjudicação)	6. O Município assegura contactos regulares entre representantes eleitos e os cidadãos						
	7. O Município informa ativamente a população						
	8. As reuniões do Município são abertas ao público e aos media, estando as agendas e documentos disponíveis para o público						
3. A informação relativa a decisões, a implementação de políticas e resultados é disponibilizada ao público, permitindo o seu acompanhamento efetivo e a apresentação de contributos para o trabalho da autoridade local	9. O Município tem um programa de trabalho anual deslizando que incorpora o contributo dos cidadãos e representantes eleitos e é divulgado amplamente						
	10. Os representantes eleitos mostram abertura aos media, proporcionando informações aos meios de comunicação						
Este Município faz um bom trabalho na informação aos cidadãos sobre assuntos da agenda política local							

## Princípio 5: Primado da Lei

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. A autoridade local cumpre a lei e decisões judiciais	1. O Município cumpre todas as leis e regulamentos aplicáveis						
	2. O Município divulga quaisquer decisões judiciais ou sanções aplicadas						
2. Regras e regulamentos são adoptados em conformidade com os procedimentos previstos na lei e são aplicados de forma imparcial	3. Regras e regulamentos são adoptados em conformidade com os procedimentos legalmente						
	4. Regras e regulamentos são aplicados de forma imparcial						
Neste Município, prevalecem os interesses comuns dos residentes, não interesses especiais							



## Princípio 6: Conduta Ética

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. O bem público é colocado antes de interesses individuais	1. As políticas públicas são decididas tendo em conta o bem-estar geral da comunidade						
	2. O interesse público local orienta a afetação dos recursos orçamentais do Município						
	3. Códigos de conduta especificam os padrões éticos esperados por parte dos representantes eleitos e funcionários. Estes incluem o registo público de interesses e presentes						
	4. Existem procedimentos específicos para decisões em áreas vulneráveis à corrupção, incluindo contratação pública, venda de ativos municipais e concessão de alvarás e licenças						
	5. A revisão anual dos procedimentos contra a corrupção é realizada mediante auditoria interna ou externa						
2. Existem medidas eficazes para prevenir e combater todas as formas de corrupção							

## Princípio 6: Conduta Ética

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	6. As políticas de pessoal são baseadas no mérito no tocante à nomeação, promoção e compensação e a respectiva disciplina é exercida apenas através de procedimentos aprovados						
3. Os conflitos de interesse são declarados em tempo oportuno e, nestes casos, as pessoas envolvidas abstêm-se de participam nas decisões relevantes	7. Os representantes eleitos e funcionários são obrigados a declarar qualquer conflito de interesse que potencialmente poderia ter um impacto na tomada de decisão e, nesse caso, a abster-se de tomar parte em decisões relevantes						
	8. O Município assegura que a contratação pública é eficiente e eficaz, utilizando critérios de seleção pré-definidos						
	9. Nos procedimentos de contratação pública, o Município assegura o livre acesso aos documentos concursais e às decisões relativas à adjudicação dos contratos						

Neste Município, todas as pessoas desfrutam de igualdade de tratamento independentemente das suas conexões com funcionários ou representantes eleitos

## Princípio 7: Competência e Capacidade

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. As aptidões dos profissionais envolvidos na governação local são continuamente atualizadas e reforçadas a fim de melhorar o seu desempenho e impacto	1. No quadro de um plano estratégico de recursos humanos, o Município identifica as aptidões necessárias para prestar os serviços de forma eficaz e realiza análises de aptidões, identificando eventuais lacunas						
	2. O Município dispõe e implementa planos de desenvolvimento pessoal para seus funcionários						
	3. Existe um sistema de avaliação de desempenho que recompensa o bom desempenho e permite melhorar a má performance						
	4. O Município possui uma política de recrutamento e selecção, sendo os procedimentos públicos e implementados consistentemente						
	5. O plano de formação é desenvolvido, implementado e monitorado, assegurando que as necessidades de formação são plenamente cobertas e as aptidões profissionais são continuamente desenvolvidas, prevenindo ineficiências e falhas de prestação do serviço						
2. A nível local, os funcionários públicos são motivados a melhorar continuamente o seu desempenho							

## Princípio 7: Competência e Capacidade

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	6. Em matéria de recursos humanos, o Município avalia a implementação e os resultados do recrutamento, formação e promoção, incorporando melhorias nos procedimentos						
3. Métodos práticos e procedimentos são adotados e usados para transformar as aptidões em capacidade e para produzir melhores resultados	7. Para cada posto de trabalho são definidos critérios de seleção e comunicados a todos os candidatos. Os critérios refletem os requisitos essenciais do posto de trabalho e não excluem quaisquer grupos sociais						
	8. O desempenho e o desenvolvimento do pessoal são avaliados regularmente, sendo parte de uma abordagem sistemática para a avaliação do desempenho e desenvolvimento de carreira						

Em geral, os representantes eleitos do Município são pessoas competentes e sabem o que fazem

## Princípio 8: Inovação e Abertura à Mudança

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. Soluções novas e eficientes para os problemas são desenvolvidas e modernos métodos de prestação de serviços são adotados, beneficiando das respectivas vantagens	1. O Município tem uma abordagem estruturada para inovação, investigação e desenvolvimento						
	2. O Município procura ativamente identificar e implementar boas práticas e novas soluções						
2. Existe a disponibilidade para experimentar e pilotar novos programas, aprendendo com a experiência de outros	3. O Município está ativamente envolvido num projeto piloto de boa governação						
3. Existe um clima favorável à mudança com vista a alcançar melhores resultados	4. Os representantes eleitos e os funcionários estão claramente empenhados na obtenção de benefícios derivados de novas soluções e boas práticas						
Neste Município, existem bons procedimentos para tratamento das sugestões dos cidadãos com vista a melhorar a prestação de serviço público							

## Princípio 9: Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. As necessidades das gerações futuras são tidas em linha de conta nas políticas atuais	1. O Município tem uma abordagem estruturada para o desenvolvimento a longo prazo						
	2. No processo de planeamento, as necessidades das gerações futuras são correntemente tomadas em consideração						
2. A sustentabilidade da comunidade local é constantemente tomada em consideração. As decisões procuram internalizar todos os custos, evitando transferir problemas e tensões para as gerações futuras, sejam eles ambientais, estruturais, financeiros, económicos ou sociais	3. Os políticos locais e os gestores seniores demonstram claramente ter um alto nível de compromisso para com a sustentabilidade municipal						
	4. A sustentabilidade é uma parte integrante da política e estratégia de desenvolvimento, bem como do planeamento e definição de objetivos para os departamentos, funções e áreas de serviço						
	5. Recursos específicos e responsabilidades são atribuídos com vista a integrar a sustentabilidade (por exemplo, criação de um grupo de trabalho multi-funcional)						

## Princípio 9: Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	6. Os processos de gestão de desempenho, auditoria e escrutínio constituem mecanismos que asseguram correntemente o “feedback” e desafiam a prática e desempenho em matéria de sustentabilidade						
3. Existe uma visão ampla e de longo prazo sobre o futuro da comunidade local, bem como um sentido do que é necessário para a prosseguir	7. Em de matéria de desenvolvimento sustentável, existe uma abordagem participativa na tomada de decisão						
	8. Existe um plano de investimento com vista a assegurar a viabilidade a longo prazo das infra-estruturas e ativos do município						
4. Existe uma compreensão das complexidades históricas, culturais e sociais em que esta visão está alicerçada	9. Existe uma abordagem estruturada com vista preservar os aspectos histórico, cultural e social do município						
Neste Município, os decisores envolvem os cidadãos na procura de soluções para problemas locais e a sustentabilidade							

## Princípio 10: Sã Gestão Financeira

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. Preços e tarifas não excedem o custo dos serviços prestados e não provocam reduções significativas da procura, em particular no caso de importantes serviços públicos	1. Os eleitos locais são claros sobre a lógica e a base de aplicação de taxas à prestação de serviços						
2. A gestão financeira é prudente, quer na contração de empréstimos, quer na estimativa de recursos e receitas e no uso de receitas extraordinárias	2. Existem instruções financeiras que identificam as responsabilidades financeiras que se aplicam a todos os que trabalham para o município						
	3. Existe uma função de auditoria interna que avalia as transações financeiras de modo a assegurar a conformidade com os procedimentos internos aprovados						
	4. Relatórios periódicos sobre a execução orçamental, comparando receitas e despesas, são apresentados aos eleitos locais e funcionários						
	5. As contas do Município são auditadas por pessoas independentes						



## Princípio 10: Sã Gestão Financeira

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	<b>6. As auditorias externas e as auditorias anuais são tornadas públicas</b>						
	<b>7. A auditoria anual inclui uma análise de valor dinheiro (“value for money”) relativamente aos serviços prestados pelo Município</b>						
<b>3. Existe programação orçamental plurianual, sendo preparada com consulta do público</b>	<b>8. Orçamentos anuais e plurianuais são aprovados antes do início de cada exercício económico. Os orçamentos refletem a dotação de recursos e dos respetivos compromissos</b>						
	<b>9. O processo de preparação do orçamento inclui consultas extensas com “stakeholders” externos</b>						
	<b>10. Os orçamentos aprovados e os relatórios anuais são disponibilizados ao público, incluindo informações sobre impostos e taxas e os resultados dos serviços</b>						

## Princípio 10: Sã Gestão Financeira

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
4. Os riscos são devidamente estimados e geridos, sendo refletidos na publicação das contas consolidadas. No caso das parcerias público-privadas, os riscos são realisticamente partilhados	<p>12. O Município identifica e procede à gestão dos riscos financeiros e de prestação do serviço, tendo em conta:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aceitar e reconhecer os riscos</li><li>▪ Evitar os riscos (por exemplo, transferindo uma dada atividade para outra entidade)</li><li>▪ Transferir os riscos (por exemplo, através de uma parceria público-privada ou seguros comerciais)</li><li>▪ Partilhar os riscos (por exemplo, cooperando com outro município)</li></ul>						
5. A autoridade local participa em formas de solidariedade intermunicipal, visando a justa partilha de encargos e benefícios e redução de riscos (cooperação intermunicipal, sistemas de equalização/compensação, mutualização de riscos...)	<p>13. A abordagem intermunicipal é um factor de progresso na gestão do município</p> <p>14. O Município participa numa intermunicipal com vista a melhorar a performance e os serviços prestados aos cidadãos</p>						

O Município faz um bom trabalho de informação dos cidadãos sobre os ganhos obtidos com o dinheiro dos contribuintes

## Princípio 11: Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. Dentro da esfera de influência da autoridade local, os direitos humanos são respeitados, protegidos e implementados, sendo combatida qualquer tipo de discriminação	1. O Município assegura que todos os diferentes grupos sejam envolvidos e implementou medidas de combate à discriminação, tendo objectivos para todas as áreas de atuação política						
	2. O Município tomou medidas para proteger todos os cidadãos da discriminação e exclusão						
2. A diversidade cultural é considerada como um ativo, sendo efectuados esforços contínuos para assegurar que todos tenham participação na comunidade local, identificando-se com esta e não se sentindo excluídos	3. No interesse de todos os cidadãos, o Município promove ativamente a diversidade e a coesão, disponibilizando recursos, apoiando e subsidiando as atividades de atores não-governamentais, promovendo o diálogo e encorajando parcerias entre os vários atores-chave sociais						
	4. O Município estabeleceu objectivos claros para melhorar a coesão social e maximizar o potencial da diversidade cultural, incentivando maior dinâmica intercultural e interação						
3. A coesão social e a integração das áreas desfavorecidas são localmente promovidas	5. O Município adoptou planos especiais para grupos desfavorecidos específicos (ou seja, plano para a auto-suficiência, plano para os direitos das crianças e da juventude, entre outros)						

## Princípio 11: Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
4. O acesso a serviços essenciais é preservado, em particular em relação às franjas mais desfavorecidas da população	6. Os políticos e funcionários, juntamente com todos os parceiros estratégicos, asseguram que os objectivos de igualdade são incorporados e traduzidos nas estratégias, planos espaciais e prestação do serviço público						

Neste Município, os direitos humanos são observados e a sua aplicação progride para todos os segmentos da população

## Princípio 12: Responsabilidade

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
1. A generalidade dos decisores assume a responsabilidade pelas suas decisões, sejam coletivas ou individuais	1. Todos os decisores têm a noção clara sobre as suas responsabilidades coletivas e individuais na tomada de decisão, estando essas responsabilidades enunciadas no quadro legal e nas respectivas descrições de cargo						
2. As decisões são relatadas, explicadas e podem ser objeto de sanção	2. A Câmara Municipal elabora relatórios públicos regulares (pelo menos anualmente), dando conta das decisões tomadas						
	3. O quadro jurídico do Município estabelece normas de fundamentação, reporte e de sanção das decisões, bem compreendidas pelos representantes eleitos, funcionários e cidadãos						
	4. Relatórios e outros documentos estão acessíveis e disponíveis						
3. Existem remédios eficazes contra a má gestão, assim como em relação às ações das autoridades locais que infrinjam os direitos civis	5. O Município recorre a auditorias independentes e transparentes, em conformidade com o quadro jurídico. As modalidades de controlo são respeitadas e consideradas como independentes, sendo realizadas sem temores e favorecimentos						

## Princípio 12: Responsabilidade

Descrição das Atividades	Indicadores	Nível de Maturidade					Fontes de Verificação
		0	1	2	3	4	
	<b>6. Os auditores têm a noção clara de quem responsabilizar por cada decisão e os decisores relevantes estão disponíveis para se submeter ao escrutínio público</b>						
	<b>7. De acordo com o quadro jurídico e em conformidade com as regras e boas práticas, o Município possui mecanismos robustos para remediar situações de má administração e de atuações que infrinjam os direitos civis</b>						
<b>Neste Município, os representantes eleitos prestam boas explicações aos residentes das decisões tomadas</b>							

## Estratégia para a Inovação e Boa Governança a Nível Local

### Benchmark ELoGE

---

Atribuição  
da Distinção ELoGE  
(Pontuação)

- A Matriz de Maturidade Global resume as pontuações relativas a cada Princípio, sendo usada para determinar se um município preenche os critérios para efeitos de atribuição ELoGE
  - Para cada indicador de um dado Princípio, é auto-avaliado o nível de maturidade bem como o correspondente valor (0 - 4)
  - Para cada Princípio, a pontuação média resulta da soma dos valores dos indicadores, dividida pelo número de indicadores
  - Se a pontuação média resultante é entre 0 e 1,99, o Princípio não se encontra implementado e ELoGE não deve ser atribuído
  - Se o resultado for igual ou superior a 2, essa pontuação média é levada em conta na etapa seguinte
  - As pontuações médias de cada Princípio (com classificação igual ou superior a 2) são então somadas e divididas por 12
  - Se o resultado for igual ou superior a 3, o ELoGE é atribuído
  - Se o resultado for inferior a 3, o ELoGE não é atribuído
- Todas as pontuações são calculadas apenas com base nos valores dos indicadores, e não com referência a afirmações dos questionários aos cidadãos e eleitos locais

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



**ELOGE - Questionário de Satisfação dos Cidadãos**



## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Cidadãos (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Eleições Justas, Representação e Participação</b>, com vista a assegurar a todos os cidadãos possibilidades reais de terem uma palavra nos assuntos públicos locais</p> <p>1 .....</p> <p><i>Estou satisfeito com as oportunidades que tenho para influenciar as decisões municipais que me interessam</i></p>					
<p><b>Orientação para a Resposta</b>, com vista a assegurar que a autoridade local vai ao encontro das legítimas expectativas e necessidades dos cidadãos</p> <p>2 .....</p> <p><i>As reclamações sobre a prestação dos serviços municipais são tratadas de modo profissional</i></p>					
<p><b>Eficiência e Eficácia</b>, com vista a assegurar que os objectivos são alcançados com o melhor uso dos recursos</p> <p>3 .....</p> <p><i>Em geral, estou satisfeito com os serviços prestados pelo Município</i></p>					

## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Cidadãos (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Abertura e Transparência</b>, no sentido de assegurar acesso público à informação e facilitar a compreensão sobre o modo como os assuntos públicos locais são conduzidos</p> <p>4 .....</p> <p><i>O Município desempenha um bom trabalho de informação dos cidadãos sobre os assuntos da agenda política local</i></p>					
<p><b>Primado da Lei</b>, de molde a assegurar justeza, imparcialidade e previsibilidade</p> <p>5 .....</p> <p><i>No Município prevalecem os interesses comuns de todos os residentes e não interesses especiais</i></p>					
<p><b>Conduta Ética</b>, assegurando que o interesse público tem primazia sobre os privados</p> <p>6 .....</p> <p><i>No Município, todas as pessoas têm tratamento igual independentemente das suas conexões com os representantes eleitos e funcionários locais</i></p>					

## ELOGE - Questionário de Satisfação dos Cidadãos (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Competência e Capacidade</b>, no sentido dos representantes e funcionários locais são capazes de cumprir os seus deveres e funções</p> <p>7 .....</p> <p><i>Os funcionários municipais são pessoas competentes que, usualmente, sabem o que estão a fazer</i></p>					
<p><b>Inovação e Abertura à Mudança</b>, assegurando benefícios provenientes de novas soluções e boas práticas</p> <p>8 .....</p> <p><i>O Município tem bons procedimentos para tratar das sugestões dos cidadãos com vista a melhorar a prestação dos serviços públicos</i></p>					
<p><b>Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo</b>, assegurando que os interesses das futuras gerações são tomados em consideração</p> <p>9 .....</p> <p><i>No Município, os decisores locais envolvem os cidadãos na procura de soluções para os problemas locais</i></p>					

## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Cidadãos (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Sã Gestão Financeira</b>, com vista a assegurar o uso prudente e produtivo dos fundos públicos</p> <p>10 .....</p> <p><i>O Município faz um bom trabalho de informação dos cidadãos sobre o que os contribuintes obtêm dos impostos que pagam</i></p>					
<p><b>Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social</b>, de modo a assegurar que todos os cidadãos são protegidos e respeitados e que ninguém é discriminado ou excluído</p> <p>11 .....</p> <p><i>O Município observa os direitos humanos, assim como os progressos da sua implementação para todos os segmentos da população</i></p>					
<p><b>Responsabilidade</b>, no sentido dos representantes e funcionários locais assumirem responsabilidades e serem responsáveis pelas respetivas acções</p> <p>12 .....</p> <p><i>No Município, os funcionários locais explicam bem as suas decisões aos residentes</i></p>					

## Estratégia para a Inovação e Boa Governação a Nível Local do Conselho da Europa



**ELoGE - Questionário de Satisfação dos Eleitos Locais**

## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Eleitos Locais (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Eleições Justas, Representação e Participação</b>, com vista a assegurar a todos os cidadãos possibilidades reais de terem uma palavra nos assuntos públicos locais</p> <p>1 .....</p> <p><i>Na minha função enquanto eleito local mantenho contacto semanal individualmente com os cidadãos</i></p>					
<p><b>Orientação para a Resposta</b>, com vista a assegurar que a autoridade local vai ao encontro das legítimas expectativas e necessidades dos cidadãos</p> <p>2 .....</p> <p><i>Em termos globais, estou satisfeito com os serviços que o Município presta aos nossos residentes</i></p>					
<p><b>Eficiência e Eficácia</b>, com vista a assegurar que os objectivos são alcançados com o melhor uso dos recursos</p> <p>3 .....</p> <p><i>Como eleito local, sinto que estou a fazer algo útil</i></p>					

## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Eleitos Locais (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<b>4</b> <b>Abertura e Transparência</b> , no sentido de assegurar acesso público à informação e facilitar a compreensão sobre o modo como os assuntos públicos locais são conduzidos ..... <i>O Município realiza um bom trabalho de informação dos cidadãos sobre os assuntos da agenda política local</i>					
<b>5</b> <b>Primado da Lei</b> , de molde a assegurar justeza, imparcialidade e previsibilidade ..... <i>No Município prevalecem os interesses comuns de todos os residentes e não interesses especiais</i>					
<b>6</b> <b>Conduta Ética</b> , assegurando que o interesse público tem primazia sobre os privados ..... <i>No Município, todas as pessoas têm tratamento igual independentemente das suas conexões com os representantes eleitos e funcionários locais</i>					

## ELOGE - Questionário de Satisfação dos Eleitos Locais (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Competência e Capacidade</b>, no sentido dos representantes e funcionários locais são capazes de cumprir os seus deveres e funções</p> <p>7 .....</p> <p><i>A administração municipal está atenta aos sinais políticos dos eleitos locais</i></p>					
<p><b>Inovação e Abertura à Mudança</b>, assegurando benefícios provenientes de novas soluções e boas práticas</p> <p>8 .....</p> <p><i>O Município tem bons procedimentos para tratar das sugestões dos cidadãos com vista a melhorar a prestação dos serviços públicos</i></p>					
<p><b>Sustentabilidade Orientação de Longo Prazo</b>, assegurando que os interesses das futuras gerações são tomados em consideração</p> <p>9 .....</p> <p><i>No Município, os decisores locais envolvem os cidadãos na procura de soluções para os problemas locais</i></p>					



## ELoGE - Questionário de Satisfação dos Eleitos Locais (Indicativo)

### Questionário - Tipo

Princípios/Afirmações	Não Sabe, Sem Opinião (0)	Aplica-se Bastante Mal (1)	Aplica-se Pouco (2)	Aplica-se Bem (3)	Aplica-se Muito Bem (4)
<p><b>Sã Gestão Financeira</b>, com vista a assegurar o uso prudente e produtivo dos fundos públicos</p> <p>10 .....</p> <p><i>O Município faz um bom trabalho de informação dos cidadãos sobre o que os contribuintes obtêm dos impostos que pagam</i></p>					
<p><b>Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Coesão Social</b>, de modo a assegurar que todos os cidadãos são protegidos e respeitados e que ninguém é discriminado ou excluído</p> <p>11 .....</p> <p><i>O Município observa os direitos humanos, assim como os progressos da sua implementação para todos os segmentos da população</i></p>					
<p><b>Responsabilidade</b>, no sentido dos representantes e funcionários locais assumirem responsabilidades e serem responsáveis pelas respetivas acções</p> <p>12 .....</p> <p><i>No Município, os meus colegas eleitos explicam bem as suas decisões aos residentes</i></p>					



## The Strategy for Innovation and Good Governance at Local Level

Directorate of Democratic Institutions  
Directorate General of Democracy and Political Affairs  
Council of Europe – Strasbourg – F-67075

Tel: +33 3 88 41 28 48  
Email: [Info.DDI@coe.int](mailto:Info.DDI@coe.int)

[www.coe.int/local](http://www.coe.int/local)

