

# ATENDIMENTO MUNICIPAL

Memórias  
de um Caminho



BOAS



L15804



LISBOA





**O Município constrói  
o seu Caminho, pág.3**

**Até anos 70, pág.5**

**Anos 80, pág.5**

**Anos 90, pág.7**

**2000 a 2013, pág.13**

**2014 a 2019, pág.19**

**2020 a 2025, pág.22**

**O Futuro, pág.27**

**O Atendimento Municipal  
é um serviço fundamental  
para construir uma relação  
de confiança com os cidadãos.**



# ATENDIMENTO MUNICIPAL

## Memórias de um Caminho

## O Município constrói o seu Caminho

**O** Município de Lisboa, ao longo dos anos, construiu o seu **caminho de aproximação aos Cidadãos**, tomando em consideração as circunstâncias políticas, económicas e sociais, do país e da cidade. O Atendimento Municipal, normalmente o primeiro contacto entre os serviços municipais e o cidadão, permite uma experiência que é determinante na avaliação que este fará da qualidade do serviço e na construção de uma relação de confiança, caso este responda às suas necessidades e expetativas.

A partir dos anos 90, a aproximação ao cidadão foi reforçada com a modernização de processos, alavancados nas tecnologias de informação e comunicação, bem como na formação dos Trabalhadores. Reorganizaram-se serviços e uniformizaram-se procedimentos, com o objetivo de **disponibilizar ao cidadão um atendimento descentralizado, integrado e multicanal**.



Reconhecer o caminho percorrido é compreender o Presente a pensar o Atendimento do Futuro, integrando fatores como sustentabilidade, transparência, abordagens baseadas em dados e tecnologias emergentes. Trabalhar no Atendimento Municipal, hoje, é cocriar um serviço com o cidadão, é antecipar as suas necessidades, oferecer-lhe respostas ágeis e personalizadas. Gerir o atendimento é dialogar com a mudança. O grande desafio é garantir que a tecnologia não se sobrepõe às relações humanas. Não podemos deixar ninguém para trás!

Esta exposição pretende promover um olhar retrospectivo e amplo sobre o atendimento municipal, esperando que tal fomenta, nos Técnicos de Atendimento, nos outros serviços municipais e nos decisores, a reflexão sobre o seu valor estratégico e a importância de valorizar os seus Trabalhadores. O “caminho”, passado, presente e futuro, não se esgota nestas memórias.

**O “caminho” passa, sobretudo,  
pelas pessoas que o construíram,  
constroem e construirão:  
cidadãos, trabalhadores e dirigentes.**

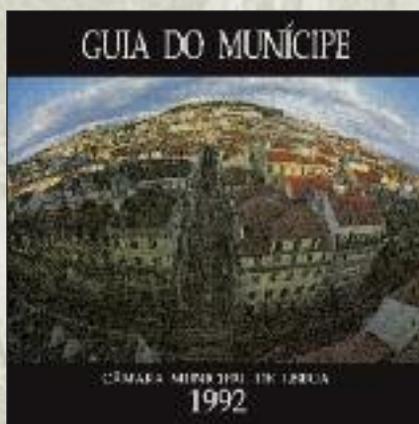
## O CAMINHO...

**Até anos 70** O atendimento, feito em *guichets* dispersos pela cidade, por vezes em condições desadequadas, tem como prioridade o cumprimento dos procedimentos e não as necessidades do cidadão.

A relação município-cidadão é distante e de desconfiança. Os horários de atendimento são diminutos e os serviços encerram à hora de almoço. O funcionamento é burocrático, não uniforme e cada assunto é tratado num local diferente. Após a revolução de 74, há uma crescente descentralização do poder central para o autárquico e progressiva autonomia. O município foi essencial para dotar a cidade de infraestruturas e equipamentos, aumentando os pontos de interação com o cidadão, tornando este relacionamento mais complexo e mais exposto ao escrutínio.

A Câmara de Lisboa, face a esta realidade, manifestou, em 1979, a intenção de construir um edifício para os serviços da autarquia, no Campo Grande, projeto que sofreu várias alterações e que foi inaugurado em 1997.

**Anos 80** Em 1986, Portugal adere à CEE, beneficiando de fundos comunitários, que foram um motor da modernização administrativa da CML. Lisboa transforma-se, gradualmente, numa cidade mais moderna e multicultural. O atendimento ao cidadão é considerado como aspeto relevante da modernização e a responsabilidade do “acolhimento e informação do público” é atribuída, no ano de 1989, a um serviço específico do Município. Avança o plano de construção de um edifício municipal, com espaço de atendimento centralizado.



1ª e 2ª edições do Guia do Município,  
um instrumento de aproximação  
do Município ao cidadão,  
promovendo o direito à informação.



**Anos 90** Continua o processo de aproximação ao cidadão, quer disponibilizando informação sobre o funcionamento do Município e serviços prestados, quer modernizando os serviços de atendimento.

Com a ligação de Portugal à *internet*, em 1991, e o aumento exponencial da utilização das tecnologias de informação e comunicação, abre-se uma oportunidade para facilitar a relação do município com o cidadão. **A CML é uma das primeiras instituições públicas a ter um site. Neste é disponibilizado um e-mail azul para reclamações e sugestões eletrónicas.**

É inaugurado o Edifício Central do Município (Campo Grande), onde o atendimento municipal é centralizado num espaço funcional, direcionado para a qualidade do serviço e a satisfação das necessidades do cidadão, que passa a ser visto como cliente. Passam a existir computadores no atendimento: o registo dos pedidos deixa de ser feito manualmente e em papel.

**1991** Publicada a 1ª edição do Guia do Múncipe, com informação sistematizada, no respeito pelo direito dos cidadãos à informação.

**1992** Serviços de Atendimento Municipal passam a “ter um sistema de identificação, com as indicações essenciais sobre os serviços prestados”. Funcionários passam a usar um cartão de identificação próprio. ► Criada Divisão de Atendimento e Informação (DAI). ► Criado Sistema de Sugestões e Reclamações do Município de Lisboa. ► Publicada a 2ª edição do Guia do Múncipe.

**1993** Linha Azul do Lisboeta: linha de informação e encaminhamento municipal, dias úteis das 8h30 às 19h30.

**1995** Instalado primeiro terminal de pagamento automático (Multibanco), no 1º Serviço de Atendimento Municipal, na Rua dos Douradores.



Inauguração do Edifício Central do Município  
27 de novembro de 1997

**1996/1997** Planeamento da reestruturação do funcionamento dos serviços de atendimento ao cidadão, com a normalização de conceitos e processos, racionalização de procedimentos, linguagem acessível e criação de Manuais de Procedimentos de suporte ao atendimento no novo Edifício Central do Município.

**1997** Inauguração do Edifício Central do Município (27/11/1997). Abertura ao público, com a centralização da maioria das áreas de atendimento no Gabinete do Município (28/11/1997). Equipa seleccionada e formada para o novo conceito de atendimento municipal, com horário alargado. Atendimento Técnico feito, por escala, por Trabalhadores de diversos serviços, em áreas específicas do edifício.

**1998** *E-mail* Azul: é disponibilizado, no novo *site* da CML, um *e-mail* para reclamações e sugestões electrónicas.

**1999** Início da utilização do GESCOR v2 no atendimento (plataforma de gestão documental interna). Passam a existir computadores no *front-office*.

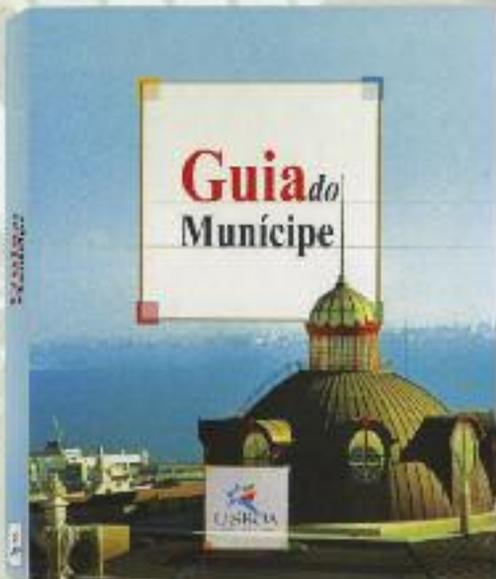




**Primeira fotografia da equipa do DOGEC - Departamento de Organização e Gestão do Edifício Central, que integra a Divisão do Gabinete do Município:** Aida Pinto, Alexandra Costa, Alice Palmela, Ana Luísa Silva, Bela Mariani, Bruno Cunha, Carla Gomes, Carlos Caetano, Carlos Nogueira, Catarina Galo, Claudia Silva, Cristina Esteves, Cristina Miguel, Dora Gonçalves, Ermelinda Martins, Florbela Paredes, Helena Vidigal, Jaime Isidoro, João Silva, Joaquim Capelo, Lina



Fernandes, Luís Barreiros, Luís Borges, Magda Lacerda, Manuela Santos, Margarida Oliveira, Maria Demetília Figueiredo, Maria do Céu Macedo, Maria Filomena Pinto, Maria João Cardoso, Maria José Anjos, Marina Teixeira, Olinda Carvalho, Paula Costa, Paulo Mendes, Pedro Vieira, Regina Alves, Sandra Amorim, Sandra Coelho, Sandra Gomes, Sara Oliveira, Sílvia Costa, Teresa Vilaverde, Vasco Ferreira e Vítor Taborda.



3ª edição do Guia do Município “Páginas Azuis do Lisboaeta”, com um formulário para Opiniões e Sugestões.

## 2000 a 2013

Em 2002, uma reorganização orgânica promove a **centralização dos atendimentos ainda dispersos pela cidade**, no Edifício Central do Município: a Divisão de Informação e Atendimento unifica procedimentos e, gradualmente, os espaços de atendimento são reorganizados para integrar os trabalhadores aqui reunidos.

O **diagnóstico sobre a função Atendimento da CML**, realizado em 2008, serviu de base à posterior reorganização do Atendimento Municipal, uma vez que revelou ainda existirem:

- Dispersão de Atendimentos pela Cidade (cerca de 15 locais diferentes de atendimento municipal; 50% dos atendimentos municipais encontram-se no mesmo espaço físico no Edifício Central do Município);
- Identificação de grande diversidade de horários de funcionamento (15 tipologias de horários diferentes);
- Número elevado de recursos humanos afetos ao Atendimento: 275 funcionários;
- Falta de homogeneidade de procedimentos na instrução dos pedidos;
- Imagem desarticulada da Autarquia face ao Cidadão (disponibilização de diferentes canais de comunicação ao cidadão; repetição e sobreposição do atendimento generalista, ...).



A “Proposta de Reorganização do Atendimento Municipal: Rede de Atendimento Municipal-Balcão Único 2.0”, **descentralizado, integrado e multicanal**, foi, desde 2011, implementada pela Divisão de Relação com o Município, promovendo a avaliação sistemática da satisfação dos cidadãos, a desmaterialização dos processos, a redução da burocracia, a redução do tempo de espera e a integração de equipas, procedimentos e horários de atendimento no Edifício Central do Município.

**2000** Pagamento por Multibanco no atendimento municipal do Campo Grande. ▶ Publicada a 3ª edição do Guia do Município “Páginas Azuis do Lisboaeta”, junto com um formulário para Opiniões e Sugestões.

**2001** Sistema de Gestão de Atendimento: implementação do MS-WAIT, com 2 dispensadores de senhas, no Edifício Central do Município.

**2002** Emissão de fatura/recibo deixa de ser manual e passa a ser suportada numa aplicação informática (SLIC). ▶ Centralização, no Edifício Central do Município, dos atendimentos ainda dispersos pela cidade.

**2003** Transferência, para as Câmaras Municipais, de competências dos Governos Cíveis, em matérias consultivas, informativas e de licenciamento. ▶ Encerra o Serviço de Atendimento Municipal, sediado na Rua da Palma, e os funcionários mudam para o Edifício Central do Município; gerem a Linha Azul do Lisboaeta. ▶ Inaugurado o CAM - Centro de Atendimento ao Município, o call center da CML. ▶ Encerra o Serviço de Atendimento Municipal, sediado na Av. 24 de Julho, e funcionários passam para o Edifício Central do Município.

## Informação do município 24h por dia, 365 dias por ano

### Centro de Atendimento ao Município

• Atendimento telefónico, presencial e online  
• Atendimento em português, espanhol e inglês  
• Atendimento em português, espanhol e inglês  
• Atendimento em português, espanhol e inglês  
• Atendimento em português, espanhol e inglês

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

## Centro de Atendimento ao Município

### Atendimento

• Atendimento telefónico, presencial e online  
• Atendimento em português, espanhol e inglês  
• Atendimento em português, espanhol e inglês

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município

### Atendimento ao Cidadão

• Atendimento presencial no edifício central do município  
• Atendimento presencial no edifício central do município



Informação  
do  
Município

24h  
por  
dia

**2004** Abertura da Loja do Município da Baixa Pombalina (Rua dos Douradores), posteriormente encerrada. ▶ Livro de Reclamações passa a estar disponível em todos os locais de atendimento.

**2005** Publicada a 4ª edição do Guia do Município, denominado “Lisboa mais Perto”, acompanhado do MapaLx: Lisboa mais Perto.

**2007** Introdução de nova aplicação informática para gestão do Atendimento Municipal (CRM).

**2008** Realizado diagnóstico sobre a função Atendimento na CML, que identifica necessidades de melhoria. ▶ SIMPLEX Autárquico - Programa de Simplificação Administrativa e Legislativa: CML adere e lança o SIMPLIS - Programa de Simplificação Administrativa de Lisboa. ▶ *Chat* do CAM - Centro de Atendimento ao Município: implementada a aplicação gratuita



centro  
de atendimento  
ao município

de conversação em tempo real, entre o cidadão e a CML, assegurado pelos assistentes da CML.

**2009** Projeto “Balcão Único Municipal”, com o objetivo de reforçar os mecanismos multicanal de atendimento e uniformizar metodologias, instrumentos de trabalho e horários de funcionamento. ▶ Balcão Intermunicipal, na Loja de Cidadão das Laranjeiras, em parceria com a Câmara Municipal de Cascais (posteriormente encerrado).

**2010** Centro Local de Apoio à Integração de Imigrantes (CLAII), no Edifício Central do Município (posteriormente encerrado).

▶ Caixa para Depósito Rápido, colocada no átrio do Edifício Central do Município, para entrega rápida de requerimentos.

**2011** Criada a Divisão de Relação com o Município (DRM), que agrega, numa mesma estrutura, todas as competências



## Rede de Atendimento Municipal



de atendimento, o que permite o desenvolvimento da Rede de Atendimento Municipal, com Balcão Único descentralizado junto de cada Unidade de Intervenção Territorial. Gradualmente, outras áreas de atendimento são integradas na DRM, junto com alguns trabalhadores que as asseguravam (por exemplo, Atividades Económicas, Espaço Público, Higiene Urbana e Recursos Humanos). ▶ Relação com o Município é definida como função transversal, reconhecendo esta atividade como estruturante de toda a ação do município. ▶ Catálogo de Serviços da CML (levantamento de procedimentos e tramitação de todos os pedidos, organizados por áreas temáticas), criado para alimentar o *site* da CML, respondendo às questões: o quê, quando, onde, como, quanto e legislação.

**2012** Abertura de Balcão Social, atendimento especializado dirigido a cidadãos com carências sociais ou em situação de exclusão social. ▶ Criado o GOPI: Gestão de Ocorrências e Pedidos de Intervenção, aplicação informática que promove a participação ativa na identificação e resolução de ocorrências

em Lisboa. ▶ Publicadas “Normas para a Uniformização e Normalização dos Documentos da CML”. ▶ Abertura do Balcão Único Municipal do Centro (Campo Grande). ▶ Implementado sistema de Inquérito de Avaliação da Satisfação do Cliente, em todos os balcões de atendimento do Edifício Central do Município. ▶ Reorganização Administrativa de Lisboa (RAL), com 24 freguesias, às quais são atribuídas novas competências. ▶ Abertura do Balcão Único Municipal do Centro Histórico (Baixa). ▶ Abertura do Balcão Único Municipal Oriental (Marvila).

**2013** Implementado sistema de Inquérito de Avaliação da Satisfação do Cliente, em todos os balcões de atendimento. ▶ Abertura do Balcão Único Municipal Ocidental (Alcântara). ▶ Abertura do Balcão Único Municipal Norte (Lumiar), posteriormente encerrado. ▶ Disponibilizada, no *site* da CML, área reservada “A minha CML”, em que o cidadão, mediante autenticação, pode fazer os seus pedidos *online*, consultar os seus processos, aceder a notificações sobre os seus pedidos, carregar documentos e atualizar os seus dados pessoais. ▶ Abertura da extensão do Balcão Único Municipal Oriental (Parque das Nações), que viria a encerrar com a instalação da nova Junta de Freguesia do Parque das Nações. ▶ Abertura do Balcão Iniciativa Lisboa (Campo Grande), para prestação de toda a informação necessária à criação e desenvolvimento de um negócio. Resultou de um protocolo com a AMA - Agência para a Modernização Administrativa, para a instalação de uma Loja Empresa.

**Atendimento Municipal  
O foco são as Pessoas.**

## 2014 a 2019

Prosseguindo o Caminho de aproximação ao Cidadão, é **criada uma imagem gráfica uniforme** do Atendimento Municipal (espaços, vestuário e sinalética), à qual foi acrescentado o lema “um serviço mais próximo de si”.

Os locais de atendimento passam a designar-se **Lojas Lisboa**: Loja Lisboa Marvila, Loja Lisboa Baixa, Loja Lisboa Alcântara, Loja Lisboa Lumiar e Loja Lisboa Entrecampos.

O *chat* passa a funcionar com assistente virtual. Inicia-se a emissão de senhas virtuais, a simplificação de processos na relação com cidadãos e empresas e o agendamento do atendimento. Continua a integração de diversas áreas de atendimento numa mesma unidade orgânica.

O objetivo é garantir o Atendimento Municipal descentralizado, integrado e multicanal. A regra passa a ser **a modernização, a simplificação e a transparência**.

Abre a Loja de Cidadão do Saldanha, a primeira sob gestão da Câmara Municipal de Lisboa.





**2015** Uniformizada imagem gráfica do Atendimento Municipal, sob o lema “um serviço mais próximo de si”. ▶ Na sequência da Reforma Administrativa de Lisboa (RAL) é editado o “Guia de Licenciamento de Proximidade”. ▶ Integradas no Atendimento Municipal áreas do “Tráfego” e dos “Mercados e Feiras”.

**2016** Editados os “Guia de Manutenção e Limpeza do Espaço Público”, “Guia de Gestão e Manutenção de Equipamentos” e “Guia de Habitação e Intervenção Comunitária”, na sequência da RAL. ▶ Elaborado “Manual de Atendimento”, documento que sistematiza conceitos e procedimentos para normalização das respostas ao cidadão. ▶ Renovação da imagem gráfica das Lojas Lisboa ao nível do espaço, vestuário e sinalética. ▶ Protocolo de Colaboração, entre a Agência para a Modernização Administrativa (AMA) e a CML, para a instalação da Loja de Cidadão do Saldanha, no «Mercado 31 de Janeiro». ▶ Área da “Inspeção de Elevadores” integrada no Atendimento Municipal. ▶ CAM - Centro de Atendimento ao Município disponibiliza canal de *chat* com assistente virtual. ▶ Normalização



do sistema de gestão das Sugestões, Elogios e Reclamações (SER) dirigidas aos serviços da CML, com a criação do *e-mail* [drm.ser@cm-lisboa.pt](mailto:drm.ser@cm-lisboa.pt) e de linha própria em CRM (*Customer Relationship Management*), a alteração ao documento e a elaboração de modelos de resposta. ▶ Atendimento a cidadãos surdos, em Língua Gestual Portuguesa, em colaboração com o Departamento para os Direitos Sociais e a Federação Portuguesa das Associações de Surdos.

**2017** Abertura da “Loja Lisboa Cultura”, integrada na rede Lojas Lisboa. ▶ Adaptação do espaço físico e integração de todos os canais de atendimento não presenciais do “Contact Center” da CML (telefone, *e-mail*, *chat* e Balcão Virtual). ▶ Lançamento do Portal e App “Na Minha Rua LX”. ▶ App “Loja Lisboa” permite a emissão de senhas virtuais através dos *smartphones* e a consulta das filas e tempos de espera nas diversas Lojas; ainda não permite agendar atendimentos.

**Atendimento Municipal**  
**Modernização, Simplificação e Transparência.**

**2018** Criado o Departamento de Relação com o Múncipe e Participação (DRMP), que integra a Divisão de Atendimento.

▶ Encerra a Loja Lisboa do Lumiar.

**2019** “Loja Lisboa Online” (LLO): plataforma informática de submissão de pedidos. ▶ Abertura da Loja de Cidadão do Saldanha, a primeira sob gestão da CML. ▶ CML aceita competências transferidas para os municípios nas áreas de educação, ação social, saúde, proteção civil, cultura, património, habitação, estruturas de atendimento ao cidadão, policiamento de proximidade, proteção e saúde animal, estacionamento público e jogos de fortuna e azar, entre outras.

**2020 a 2025** Em março de 2020, declara-se a pandemia de COVID 19, com inúmeras implicações no atendimento municipal, levando à necessidade de uma rápida organização de oferta de serviços *online*, o que foi conseguido com o esforço de todos, num curto espaço de tempo e sem quebras no serviço ao cidadão e às empresas.

Algumas das adaptações feitas permanecem até hoje, ou foram melhoradas como suporte a um serviço mais desmaterializado.

**A evolução tecnológica tem acelerado a transição digital do Atendimento Municipal, num processo promotor da inovação e da criação de valor para a cidade e para o cidadão.**

Desde 2024, passou a ser possível fazer-se o agendamento do atendimento na aplicação SIGÄ (Sistema de Informação

**O Atendimento do futuro  
será cocriado com o Cidadão  
e a sua gestão sustentada em dados.**



**Rostos do Atendimento:** Alda Freitas, Alice Palmela, Camila Lima, Catarina Santos, Céu Correia, Cláudia Duarte, Daniela Amaro, Elisabete Sapateiro, Estela Pereira, Helena Xavier, Isabel Sousa, Isabel Ventura, Ivone Albuquerque, Júlia Castro, Licélia Costa, Luísa Paixão, Maria João Paiva, Maria Martinho, Marta Dias, Paula Santos, Pedro Dias, Rosário Cruz, Sofia Brito, Sónia Fachadas e Susana Teixeira.

para Gestão do Atendimento), disponível para todas as Lojas Lisboa e para atendimento por videochamada. Foi melhorada a acessibilidade aos serviços municipais, através do novo número de telefone gratuito.

O **paradigma do atendimento municipal mudou**: os cidadãos utilizam mais as plataformas digitais e os canais de atendimento não presenciais, o agendamento do atendimento é uma prática normalizada e a videochamada é uma nova ferramenta de atendimento.

Inicia-se o projeto de cocriação “Vamos Pensar o Atendimento: reorganização do modelo de Relação com o Cidadão”, com a participação dos trabalhadores, cidadãos, empresas, universidades e outras entidades.



**2020** Encerra o Balcão Social, sendo as áreas de atendimento que assegurava integradas nas várias Lojas Lisboa e na Loja de Cidadão do Saldanha.

▶ Início da disponibilização de agendamento do atendimento. ▶ Protocolo com a AMA para criar o LxLEM – Laboratório de Experimentação Municipal. ▶ Implementado Plano de Contingência para o Atendimento Municipal, procurando desmaterializar os pedidos e manter o serviço. ▶ Devido à pandemia COVID 19, entre março e maio, encerra a Loja de Cidadão do Saldanha. ▶ Implementado Urbanismo Digital: submissão e tramitação dos pedidos da área do urbanismo em formato digital. ▶ Implementado Plano de Retoma do Atendimento Municipal, integrando a prevenção do contágio do COVID 19.

**2021** Formulário digital “Contacte-nos”, forma sistematizada de atendimento *online*, no *site* da CML.

**2022** Participação no projeto "Parceria para o Reforço da Governação Urbana, Inclusão Social e Promoção do Empreende-



dorismo", com o objetivo de capacitar o Município de Díli, capital de Timor-Leste, na área de atendimento ao cidadão, entre outras.

**2023** Gabinete Finanças Saudáveis, assegurado por técnicos da DECO. ▶ Novo número gratuito da CML: 800 910 211. ▶ Início do projeto “Vamos Pensar o Atendimento: reorganização do modelo de Relação com o Cidadão”, processo de cocriação desenvolvido pelo LxLEM. ▶ Gabinete do Município (GM) passa a responder, por telefone e por *e-mail*, a questões colocadas pelos cidadãos sobre o Plano Geral de Drenagem de Lisboa. No caso de questões técnicas, encaminham-nas para a Equipa de Projeto, cuja resposta o GM transmite ao cidadão. ▶ Atendimento Municipal participa na implementação da Estratégia da Transparência e Prevenção da Corrupção da Câmara Municipal de Lisboa (2023-2026).

**2024** Adotada, em todas as Lojas Lisboa, a aplicação SIGÄ-Sistema de Informação para Gestão do Atendimento. ▶ Guia do Atendimento Municipal elaborado mediante

processo colaborativo. ▶ Reforço da equipa de atendimento com um processo de recrutamento externo, seleção e formação.

**2025** Início do agendamento do atendimento, presencial e por vídeo, no SIGÄ. ▶ Criada Equipa de Atendimento Multicanal para o Urbanismo. ▶ Elaborado “Guia de Atendimento”. ▶ Novo formulário para “Sugestões e Elogios”. ▶ Atendimento Municipal participa no Programa *Open Government Partnership*. ▶ Encerramento da Loja Lisboa Alcântara.



# SORRIA

Aqui pode elogiar e sugerir  
Here you can compliment and suggest



A sua opinião importa!  
Your opinion matters!

LISBOA  
Departamento de Trabalho com o Município e Participação



### LISBOA SUGESTÕES E ELOGIOS

N.º de registo

Sugestão  Elogio

LISBOA Alcântara Baixa Entrecampos Marvila Saldanha

Nome \_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_

Assinatura e envio de informação documentada desta comunicação para o endereço eletrónico.

Morada \_\_\_\_\_

Validade \_\_\_\_\_ data \_\_\_\_\_

# ATENDIMENTO MUNICIPAL

## Memórias de um Caminho

## O Futuro

**A** experiência da pandemia mostrou-nos que temos de aprender a lidar e a gerir a incerteza e a imprevisibilidade, a olhar para os fenómenos de forma global e promover a ética e o respeito pelo bem comum. O Atendimento Municipal do futuro tem de se adaptar à evolução das necessidades das pessoas, inovando permanentemente, no sentido de acrescentar valor e melhorar vidas.

**A visão de futuro  
perspetiva um serviço mais proactivo,  
acessível, justo e inclusivo.**

Perante a complexidade da sociedade de hoje, nomeadamente no que concerne à transformação digital, às alterações demográficas e às alterações climáticas, temos, sobretudo, questões sobre como será a relação do município com o cidadão, as empresas e as famílias.

**O questionamento é uma bússola para o caminho que estamos a contruir.** Temos de estar atentos às mudanças que se vão operando, na sociedade, na cidade e no mundo.

- Que impacto terão a transformação digital, a inteligência artificial e a automação nesta relação?

- Permitirão estas libertar recursos humanos para interações mais complexas que requerem atenção pessoal?
- Será que as abordagens baseadas em dados, permitirão compreender melhor as necessidades e preferências dos cidadãos, viabilizando uma prestação de serviços mais direcionada e eficiente?
- Conseguiremos que a experiência do cidadão seja tranquila, intuitiva e respeitosa?
- O envolvimento das comunidades para cocriar serviços, garantirá que estão alinhados com as necessidades específicas dos diferentes grupos demográficos?
- Como garantir a acessibilidade e a inclusão, assegurando que todos os cidadãos, incluindo os que têm deficiência ou barreiras linguísticas, possam aceder facilmente aos serviços?
- À medida que as interações digitais aumentam, como poderá a Câmara Municipal de Lisboa garantir a cibersegurança e a privacidade dos dados dos cidadãos, acautelando a confiança nos sistemas que utilizam?
- Que investimento teremos de fazer na formação e desenvolvimento dos trabalhadores para que acompanhem os avanços tecnológicos e adquiram competências para prestar um serviço personalizado e de alta qualidade num ambiente “digital primeiro”?



- Como poderemos integrar, nos serviços de atendimento municipal, as questões da sustentabilidade, da transparência e do acesso a documentos administrativos?
- Tendo em conta a experiência do período pandémico, como poderemos desenvolver melhores protocolos de gestão de crises, garantindo que a Câmara Municipal de Lisboa se pode adaptar rapidamente a desafios imprevistos e continuar a apoiar eficazmente os cidadãos?
- Como incorporar a questão da saúde mental na gestão e funcionamento do Atendimento?
- Como pode, cada um de nós, trabalhadores e dirigentes, contribuir para um atendimento municipal mais ágil e mais justo, que favoreça a construção de uma relação de confiança com os cidadãos?

## **A construção do caminho para o futuro já começou!**





Este projeto contribui para os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):

**10** REDUZIR AS DESIGNAIDADES

**11** Cidades e Comunidades Sustentáveis

**16** PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES

## **ALGUMAS DAS PESSOAS QUE CONSTRUIRAM O CAMINHO DO ATENDIMENTO MUNICIPAL:**

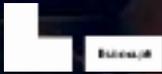
Adelaide Joaquim, Agostinho Gomes, Aida Pinto, Aida Ribeiro, Alda Freitas, Alexandra Carvalho, Alexandra Magno, Alice Ferreira, Alice Palmela, Álvaro Chalupa, Ana Barros, Ana Borges, Ana Carvalho, Ana Conceição Marques, Ana Cristina Esteves, Ana Cristina Teixeira, Ana Luísa Silva, Ana Maria Casimiro, Ana Maria Mariani, Ana Paula Costa, Ana Paula Martins, Ana Paula Oliveira, Ana Rita Lança, Ana Santos, Anabela Folgado, Anabela Magalhães, André Fernandes, Andreia Gregório, Andreia Vasconcelos Andreia Vicente, Ângela Silva, António Ferreira, António Passinhas, Bruno Cunha, Camila Lima, Carina Silva, Carla Campos, Carla Cardoso, Carla Gomes, Carla Proença, Carlos Andrade, Carlos Caetano, Carlos Costa, Carlos Nogueira, Catarina Fidalgo, Catarina Galo, Catarina Neves, Catarina Santos, Célia Batista, Cláudia Duarte, Cláudia Silva, Conceição Freire, Cristina Barreto, Cristina Gomes, Cristina Miguel, Cristina Silveira, Cristina Vieira, Custódia Dias, Daniel Fernandes, Daniela Amaro, Daniela Pias, Delfina Crispim, Deolinda Nunes, Deolinda Silva, Dora Gonçalves, Dulce Baptista, Eduardo Gonçalves, Elisabete Sapateiro, Elisabete Silva, Elsa Santos, Emanuel Braga, Emília Ferreira, Ermelinda Martins, Estela Pereira, Eugénia Silva, Fátima Fonseca, Fátima Pires, Fátima Silva, Fernanda Lopes, Fernanda Santos, Fernando Mascarenhas, Fernando Silva, Filipa Marcos, Filomena Pinto, Florbela Damas, Florbela Paredes, Franciso Albuquerque, Francisco Cruz, Gabriela Pinto, Glória Gíria, Helena Cerdeira, Helena Moreno, Helena Santos, Helena Vidigal, Helena Xavier, Hugo Cabelo, Ilda Pires, Inês Baleizão, Inês Rodrigues, Isabel Baptista, Isabel Cidra, Isabel Colaço, Isabel Bernar, Isabel Leite, Isabel Mendonça, Isabel Rosa, Isabel Sousa, Isabel Ventura, Ivone Albuquerque, Jaime Isidoro, Joana Ferreira, Joaquim Capelo, João Braga, João Silva, Jorge Cardoso, Jorge Remédio Pires, José de Afonseca, José Filipe, José Mourato Testas, Júlia Castro, Laura Santinha, Licélia Costa, Lina Cardoso, Lina Fernandes, Luis Barreiros, Luis Borges, Luís Noronha, Luisa Paixão, Maria Aurora Candeias, Maria do Céu Correia, Maria de Fátima Coelho, Maria João Cardoso, Maria João Paiva, Madalena Silva, Magda Lacerda, Manuela Santos, Manuela Vaz, Margarida Almeida, Margarida Coelho, Margarida Mendes, Margarida Oliveira, Margarida Veloso, Maria Adelaide Figueiredo, Maria Adelaide Oliveira, Maria Adélia Eiras, Maria Alexandra Costa, Maria Angélica Caldeira, Maria Bela Mariani, Maria da Conceição Encarnação, Maria das Dores Bastos, Maria de Fátima Gomes, Maria Demetília Figueiredo, Maria do Céu Macedo, Maria do Rosário Vidal, Maria Elisabete Inácio, Maria Fernanda Marques, Maria Filomena Pinto, Maria Jesus Rodrigues, Maria João Cardoso, Maria José Anjos, Maria Lapa, Maria Manuela Heleno, Maria Martinho, Maria Olinda Carvalho, Maria Otilia Silva, Maria Salomé Almeida, Maria Virgília Encarnação, Marília Ascenso, Marina Teixeira, Mário Salgado, Marisa Ferreira, Marta Cavaco, Marta Dias, Marta Leal, Miguel Abrantes, Miguel Brito, Mónica Gomes, Mónica Vaz, Munira Cardoso, Neuza Sousa, Nuno Grazina, Paula Delgado, Paula Miranda, Paula Palmeira, Paula Salazar, Paulo Faria, Paulo Mendes, Pedro Dias, Pedro Vieira, Regina Alves, Ricardo Pita, Rita Ferreira, Rita Mira, Rita Simões, Roberto Marcos, Rosário Cruz, Rosário Vilela, Rute Piorek, Sandra Amorim, Sandra Basílio, Sandra Coelho, Sandra Godinho, Sandra Soares, Sandra Subtil, Sara Soares, Sílvia Costa, Sílvia Vivas, Sofia Brito, Sofia Henriques, Sónia Brites, Sónia Fachadas, Susana Covas, Susana Loureiro, Susana Mariano, Susana Mendonça, Susana Rocha, Susana Santareno, Susana Teixeira, Tatiana Torres, Teresa Flor, Teresa Tavares Carvalho, Teresa Vilaverde, Tiago Ramos, Vanessa Lemos, Vasco Ferreira, Violeta Feijão, Vítor Carvalho, Vítor Cola, Vítor Taborda.



Lisboa tem  
um novo  
número.  
**Gratuito.**

**800 910 211**

Número gratuito de apoio ao município.  
O Município de Lisboa é formado por 32 freguesias.



**Edifício Central  
do Município**  
Campo Grande 25

**ATENDIMENTO  
MUNICIPAL**  
Memórias  
de um Caminho

**Edição 2025:** Câmara Municipal de Lisboa / Secretaria Geral  
Departamento de Relação com o Município e Participação (DRMP)

**Coordenação:** Sandra Godinho e Florbela Paredes (DRMP) | **Recolha de Informação:** Graça Pissarra (DRMP) | **Coordenação/Conceção de Texto e Imagem:** Graça Pissarra, Cláudia Silva e Nuno Alves (DRMP); Rui A.Pereira e Ana Guedes (DAOSM/IML) | **Fotografia:** Carlos Silva, Nuno Correia, Sofia Serra e Susana Silva (Departamento de Marca e Comunicação) | **Revisão:** Manuel Mamede Pereira | **Edifício Central do Município:** Paula Levy, Teresa Sancha Pereira (DAOSM) | **Montagem /Iluminação:** Jorge Brites, Fernando Gomes e Paulo Nogueira (Divisão de Manutenção de Edifícios Municipais), Paulo Silva, Manuel Soares (Divisão de Execução e Manutenção de Instalações Eléctricas e Mecânicas) | **Apoio:** Manuel Rocha, José Alexandre Brandão, Lourenço Vicente, Jorge Augusto, Vítor Dias, Carlos Filipe (DAOSM) | **Impressão:** Imprensa Municipal de Lisboa, 2025 | **Tiragem:** 300 exemplares

**Agradecimentos:** Centro de Documentação do Edifício Central do Município (CDECM) | Divisão de Arquivo Municipal (DAM) | Departamento de Marca e Comunicação (DMCom) | Departamento de Sistemas de Informação (DSI) | Divisão de Manutenção de Edifícios Municipais (DMEM) | Imprensa Municipal de Lisboa (IML) | Alice Palmela (SG/DRMP) | Ana Cosme (DMCom) | Ana Luísa Silva (DOGEC) | Ana Pisco (DMC/DPC/DAM/AML-ACD) | António Marques, Nuno Pires e Rodrigo Banha (DMC/DPC/CAL) | Aurora Candeias (SG/DRMP/DA/LLE) | Catarina Félix (SG\DAOSM\CDECM) | Carlos Silva (DMCom) | Cecília Barbeitos (DMC/DRB/BMCPCG) | Céu Macedo (DRMP/DA/DAM) | Cristina Engrácia (DMC/DPCC) | Cristina Gomes (SG/DRMP/DA) | Cristina Miguel (DTPC/DTAPC) | David Monteiro (DMCom) | Equipa DRMP-Projetos e Inovação / Comunicação / LxLEM | Emanuel Barreto (DMC/DHM/DIH) | Estela Casanovas (DMC/DPC/DAM/AML-AF) | Fernando Gomes (DMMC/DEM/DMEM) | Filomena Pinto (SG/DRMP/LCS-UG) | Helena Isabel Silva (DMC/DPC/DAM) | Helena Neves (DMC/DPC/DAM) | Helena Xavier (SG\DRMP\DA\LLE) | Isabel Castela (DMRH/DGRH/DPGRH) | Isabel Cidra (DMRH) | Isabel Corda (DMC/DPC/DAM/AML-AF) | Jorge Brites (DMMC/DEM/DMEM) | José Barbosa (DMCom) | Laurentina Pereira e Mafalda Tavares (DMC) | Luís Ramos (DMC/DPC/DAM) | Luísa Guedes (SG/DRMP) | Mário Salgado (SG/DRMP) | Nuno Correia (DMCom) | Olinda Carvalho (SG/DRMP/DA/LLB) | Paula Costa (DSI/DCISI) | Paulo Batista (DMC/DPC/DAM) | Pedro Cordeiro (DSI/DASIC) | Teresa Sancha Pereira (SG/DAOSM/NAS) | Vasco Silva Brito (DMC/DPC/DAM)

O Município  
constrói o seu  
Caminho

**ATENDIMENTO  
MUNICIPAL**  
Memórias  
de um Caminho



**CML/Secretaria Geral**  
**Departamento de Relação com o Múncipe e Participação**

Campo Grande, 25 – 1.º A, 1749-099 Lisboa  
tel.: (+351) 217 988 000 | e-mail: [sg.drmp@cm-lisboa.pt](mailto:sg.drmp@cm-lisboa.pt)  
[www.lisboa.pt](http://www.lisboa.pt)