

Ministério da Economia

Serviço: IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

**MISSÃO:** Promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurar o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia, designadamente das empresas de pequena e média dimensão, com exceção do setor do turismo e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direção-Geral das Atividades Económicas.

**VISÃO:** Ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresários e empreendedores.

Objetivos Estratégicos

- OE1: Estimular o empreendedorismo qualificado e inovador.
- OE2: Aumentar e consolidar a dimensão crítica das empresas nacionais.
- OE3: Capacitar as empresas, os seus recursos humanos e as suas lideranças.
- OE4: Atuar em proximidade e reduzir custos de contexto.
- OE5: Gerir de forma competente os recursos materiais e imateriais da organização.

Objetivos Operacionais

Eficácia										Ponderação	25%
O1. Promover o desenvolvimento de ideias de negócio e facilitar a sua transformação em iniciativas empresariais.										Peso	12%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 1. Execução do plano de implementação da segunda edição do Startup Voucher.	n.a.	n.a.	80%	5%	100%	100%					
O2. Aumentar a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.										Peso	12%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 2. Grau de execução financeira dos sistemas de incentivo.	112%	100%	100%	10%	137.5%	100%					
O3. Maximizar a recuperação de créditos em contencioso.										Peso	10%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 3. Valor dos créditos em contencioso recuperados e arquivados no ano (M €).	13,5	11	12	1,2	16,5	100%					
O4. Promover estratégias de crescimento através do reconhecimento público e da promoção da notoriedade conferida pelo estatuto PME Líder e PME Excelência.										Peso	12%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 4. N.º de empresas com facilitação no acesso a financiamento através da atribuição do estatuto PME Líder.	7203	7400	7400	740	10175	100%					
O5. Promover e dinamizar processos de revitalização e de transmissão empresarial.										Peso	10%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 5. Execução do plano de implementação do Portal de Negócios e Transação de Empresas (Medida do Programa Capitalizar).	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%					
O6. Estimular a inovação empresarial e a gestão da inovação, a competitividade e a internacionalização, através da disponibilização de serviços especializados e ferramentas específicas da Enterprise Europe Network (EEN).										Peso	10%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 6. N.º de serviços especializados prestados a PME e entidades da envolvente nas áreas da inovação empresarial e gestão da inovação, do crescimento empresarial e da internacionalização, no âmbito da atividade da EEN.	n.a.	n.a.	270	27	371	100%					
O7. Reforçar o apoio de proximidade às empresas.										Peso	10%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 7. Execução do plano de implementação da segunda fase do projeto Espaço Empresa.	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%					
O8. Melhorar o nível de serviço prestado pelas ferramentas de suporte ao Sistema de Indústria Responsável (SIR).										Peso	12%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 8. Execução do plano de implementação de nova plataforma eletrónica de suporte ao SIR.	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%					
O9. Promover a simplificação dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.										Peso	12%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 9. Execução do plano de apresentação de medidas de simplificação dos sistemas de incentivos (PT2020).	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%					

Eficiência										Ponderação	60%
O10. Aumentar a eficiência no processamento e controlo do incentivo ao investimento empresarial qualificado.										Peso	30%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 10. Proporção de candidaturas analisadas no prazo.	99%	85%	85%	5%	100%	50%					
Ind 11. Proporção de pedidos de pagamento decididos no prazo.	80%	85%	85%	5%	100%	50%					
O11. Assegurar a realização das verificações no local, no âmbito dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.										Peso	20%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 12. Proporção de relatórios de verificação no local (Portugal 2020) realizados dentro do prazo.	99%	95%	95%	2,5%	100%	100%					
O12. Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE.										Peso	50%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 13. Proporção de trabalhadores/as com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho.	n.a.	n.a.	90%	0%	100%	100%					
Qualidade										Ponderação	15%
O13. Promover a sensibilização de empreendedores/as e empresários/as para a utilização de programas comunitários e instrumentos europeus indutores de inovação.										Peso	15%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 14. Execução do plano de sensibilização de empreendedores/as e empresários/as para a utilização de programas comunitários e instrumentos europeus indutores de inovação.	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%			0%		
O14. Capacitar as empresas para a transformação digital e para a i4.0.										Peso	15%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 15. N.º de ações de demonstração i4.0 para PME.	n.a.	n.a.	7	1	10	100%			0%		
O15. Capacitar as empresas para a transição para a economia circular.										Peso	15%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 16. N.º de participantes em ações de capacitação no âmbito da economia circular.	n.a.	n.a.	120	12	165	100%			0%		
O16. Promover a utilização otimizada da Certificação PME.										Peso	20%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 17. Execução do plano de ação para a utilização otimizada da Certificação PME.	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%			0%		
O17. Promover a utilização otimizada do Portugal 2020.										Peso	20%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 18. Execução do plano de ação para a utilização otimizada do Portugal 2020.	n.a.	n.a.	90%	5%	100%	100%			0%		
O18. Qualificar as capacidades e competências dos recursos humanos do IAPMEI.										Peso	7,5%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 19. Proporção de trabalhadores/as abrangidos/as por ações de formação.	82%	75%	75%	5%	100%	100%			0%		
O19. Promover a utilização de horários e modalidades de organização do trabalho no IAPMEI que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.										Peso	7,5%
INDICADORES	2017	2018 E	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	Monitorização (30 de junho)	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 20. Proporção de trabalhadores/as com parecer favorável à prática de horário de trabalho diferenciado por motivos de saúde, sociais, económicos ou familiares.	n.a.	n.a.	85%	5%	100%	100%			0%		

Objectivos Relevantes: O1, O2, O4, O8, O9, O10, O11, O12, O16, O17.

JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO
Ind 1. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 2. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 3. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 4. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 5. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 6. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 7. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 8. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 9. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 10. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (todas as análises no prazo).
Ind 11. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (todos os pagamentos decididos no prazo).
Ind 12. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico suficiente para o mesmo efeito, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (todos os relatórios no prazo).
Ind 13. Por orientação do GPEARI, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (totalidade dos trabalhadores).
Ind 14. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 15. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 16. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 17. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 18. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (plano executado na íntegra).
Ind 19. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, considera-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponde à taxa de realização de 125%.
Ind 20. Não existindo referencial de excelência para o Indicador, nem histórico que permita comparações diretas, considerou-se como valor crítico o valor que, por convenção, corresponderia à taxa de realização de 125%. Contudo, como esse valor ultrapassa os 100% e como se trata de Indicador que, pela sua natureza, não admite uma taxa de realização superior a 100%, o valor crítico é definido como sendo o valor máximo passível de ser atingido (totalidade dos trabalhadores).

Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação
Ind 1. N.º de ações, ponderadas, do plano de implementação da segunda edição do StartUp Voucher executadas / N.º total de ações do plano de implementação da segunda edição do StartUp Voucher * 100	Plataforma eletrónica StartUp Voucher, relatórios, notícias publicadas e outros suportes de divulgação das ações.
Ind 2. Montante de pagamentos decididos Portugal2020 + FMC / Meta de pagamento Portugal2020 + FMC x 100	Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI).
Ind 3. Somatório dos créditos em contencioso, recuperados e arquivados no período (M €)	Decisões judiciais, deliberações do CD, acordos de reembolso e garantias bancárias.
Ind 4. N.º de empresas com facilitação no acesso a financiamento através da atribuição do estatuto PME Líder.	Base de dados da PME Líder; lista de empresas; Plataforma Geslíder.
Ind 5. N.º de ações, ponderadas, do plano de implementação do Portal de Negócios e Transação de Empresas executadas / N.º total de ações do plano de implementação do Portal de Negócios e Transação de Empresas * 100	Portal de Negócios e Transação de Empresas.
Ind 6. N.º de serviços especializados prestados a PME e entidades da envolvente nas áreas da inovação empresarial e gestão da inovação, do crescimento empresarial e da internacionalização, no âmbito da atividade da EEN.	"CRM" Customer Relationship Management da EEN-Portugal.
Ind 7. N.º de ações, ponderadas, do plano de implementação da segunda fase do projeto Espaço Empresa executadas / N.º total de ações do plano de implementação da segunda fase do projeto Espaço Empresa * 100	Espaços Empresa e respetivos catálogos de serviços.
Ind 8. N.º de ações, ponderadas, do plano de implementação de nova plataforma eletrónica de suporte ao SIR executadas / N.º total de ações do plano de implementação de nova plataforma eletrónica de suporte ao SIR * 100	Nova plataforma eletrónica de suporte ao SIR.
Ind 9. N.º de ações, ponderadas, do plano de apresentação de medidas de simplificação dos sistemas de incentivos (PT2020) executadas / N.º total de ações do plano de apresentação de medidas de simplificação dos sistemas de incentivos (PT2020) * 100	Propostas de simplificação apresentadas.
Ind 10. N.º de candidaturas aos sistemas de incentivo analisadas no prazo, no período / N.º total de candidaturas analisadas no período * 100	Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI).
Ind 11. N.º de decisões de pedidos de pagamento tomadas no prazo, no período / N.º total de decisões sobre pedidos de pagamento tomadas no período x 100 / (a) (a) fator de correção da capacidade instalada = $\sum (N^{\circ} \text{ de técnicos em ETI, no período} \times N^{\circ} \text{ de dias úteis no período afetos a tarefas padrão}) / \sum (\text{pedidos em carga no período (decididos e não decididos)} \times \text{Tempo padrão})$ , até ao máximo de 1	Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI).
Ind 12. N.º de relatórios de verificação no local emitidos no período dentro do prazo / N.º de relatórios de verificação no local emitidos no período * 100	Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI) / SGO2020. Base dados Excel do DpFC. Quadro de indicadores do DpFC - "Lista de Projetos".
Ind 13. N.º de trabalhadores/as com acréscimo no mês seguinte / N.º total de trabalhadores/as com valorização até à data em referência / 100. No final do ano em análise: N.º de trabalhadores/as com acréscimo no mês seguinte / N.º total de trabalhadores/as com valorização no ano / 100).	Base de dados com processos de avaliação; plataforma de processamento.
Ind 14. N.º de ações, ponderadas, do plano de sensibilização de empreendedores/as e empresários/as para a utilização de programas comunitários e instrumentos europeus indutores de inovação executadas / N.º total de ações do plano de sensibilização de empreendedores/as e empresários/as para a utilização de programas comunitários e instrumentos europeus indutores de inovação * 100	Plano de ações; Suportes de divulgação das ações; Folhas de presença.
Ind 15. N.º de ações de demonstração i4.0 para PME.	Suportes de divulgação das ações.
Ind 16. N.º de participantes em ações de capacitação no âmbito da economia circular.	Fichas por ação realizada com identificação de presenças. Base de dados DCE/DPCE.
Ind 17. N.º de ações, ponderadas, do plano para a utilização otimizada da Certificação PME executadas / N.º total de ações do plano para a utilização otimizada da Certificação PME * 100	Plano de ações; Suportes de divulgação das ações; Folhas de presença.
Ind 18. N.º de ações, ponderadas, do plano para a utilização otimizada do PT2020 executadas / N.º total de ações do plano para a utilização otimizada do PT2020 * 100	Plano de ações; Suportes de divulgação das ações; Folhas de presença.
Ind 19. N.º trabalhadores/as abrangidos por ações de formação / N.º total de trabalhadores/as * 100	Lista de presenças nas ações; Certificados de formação (quando aplicável).

Ind 20. N.º de trabalhadores/as com parecer favorável à prática de horário de trabalho diferenciado por motivos de saúde, sociais, económicos ou familiares / N.º total de trabalhadores/as com pedido para a prática de horário de trabalho diferenciado por motivos de saúde, sociais, económicos ou familiares * 100	Despachos do CD; plataforma de assiduidade.
---	---

**Recursos Humanos**

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	N.º EFECTIVOS PLANEADOS (Mapa de Pessoal)	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	N.º EFETIVOS 30 junho/31 dezembro (Balanço Social)	DESVIO/ Pontos
Dirigentes - Direcção Superior	20	3	60			
Dirigentes - Direcção intermédia e chefes de equipa	16	34	544			
Técnico Superior (inclui especialistas de informática)	12	284	3408			
Coordenador Técnico (inclui chefes de secção)	9	0	0			
Assistente Técnico (inclui técnicos de informática)	8	64	512			
Assistente Operacional	5	12	60			
<b>Total</b>		<b>397</b>	<b>4584</b>			

**Recursos Financeiros**

Unidade: euros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS (30 jun 2019)	EXECUTADOS (31 dez 2019)	DESVIO
<b>Orçamento de Atividades (AO)</b>	<b>692.978.920</b>				
<b>Despesa Própria</b>	<b>23.112.480</b>				
Despesas c/Pessoal	13.401.676				
Aquisições de Bens e Serviços	3.595.856				
Transferências correntes	143.400				
Outras despesas correntes	5.971.548				
<b>Medidas de Apoio a Empresas</b>	<b>651.296.440</b>				
dos quais extraorçamental	86.285.661				
<b>Medidas de Apoio à Envolvente</b>	<b>18.570.000</b>				
<b>Orçamento de Projetos (OP)</b>	<b>6.645.825</b>				
<b>Despesa Própria</b>	<b>1.037.367</b>				
Aquisições de Bens e Serviços	57.108				
Investimentos	980.259				
<b>Medidas de Apoio à Envolvente</b>	<b>5.608.458</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>699.624.745</b>				

**Parâmetros**

**AVALIAÇÃO FINAL**

Eficácia (L24)

Eficiência (L53)

Qualidade (L62)

**JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS**

Ind 1	
Ind 2	
Ind 3	
Ind 4	
Ind 5	
Ind 6	
Ind 7	
Ind 8	
Ind 9	
Ind 10	
Ind 11	
Ind 12	
Ind 13	
Ind 14	
Ind 15	
Ind 16	
Ind 17	
Ind 18	
Ind 19	
Ind 20	

**RELAÇÃO entre OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e OBJETIVOS OPERACIONAIS**

	Obj Op 1	Obj Op 2	Obj Op 3	Obj Op 4	Obj Op 5	Obj Op 6	Obj Op 7	Obj Op 8	Obj Op 9	Obj Op 10
<b>Objetivo Estratégico 1</b>	x									
<b>Objetivo Estratégico 2</b>		x	x	x	x	x				x
<b>Objetivo Estratégico 3</b>										
<b>Objetivo Estratégico 4</b>										
<b>Objetivo Estratégico 5</b>							x	x	x	
	Obj Op 11	Obj Op 12	Obj Op 13	Obj Op 14	Obj Op 15	Obj Op 16	Obj Op 17	Obj Op 18	Obj Op 19	
<b>Objetivo Estratégico 1</b>		x								
<b>Objetivo Estratégico 2</b>	x									
<b>Objetivo Estratégico 3</b>				x	x					
<b>Objetivo Estratégico 4</b>						x	x			
<b>Objetivo Estratégico 5</b>			x					x	x	