



## Estratégia e Prioridades 2011 - 2013

Documento de apoio à Gestão da Câmara v.1



PROGRAMA OPERACIONAL POTENCIAL HUMANO



QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL PORTUGAL 2007-2013



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Social Europeu





No âmbito do Projecto Douro Autarquia Digital foram definidos os seguintes objectivos:

- Requalificar os recursos humanos das autarquias envolvidas
- Homogeneizar o modelo organizacional das autarquias envolvidas
- Assegurar a modernização e simplificação administrativas
- Melhorar a qualidade dos serviços prestados
- Aumentar a eficiência

No sentido de garantir o Desenvolvimento Integrado da Organização e o Alinhamento Estratégico de toda a actividade e Projectos foi decidido adoptar uma abordagem Top Down, sistémica, orientada a processos e ao Cidadão, designada de Metodologia MLearn.

Um primeiro exercício traduziu-se na Clarificação da Estratégia da Câmara Municipal para o período 2011/2013 e definição das suas prioridades com base em sessões interactivas conjuntas envolvendo o Executivo e os dirigentes. A informação deste documento foi produzida durante o ano 2011.

Este documento representa um primeiro instrumento de apoio à gestão integrada do município, cuja melhoria se espera no decurso dos próximos exercícios de revisão de gestão. Tem como objectivo garantir o alinhamento estratégico de toda a actividade da câmara e contribuir para uma maior integração da sua organização.



Este documento sistematiza a Estratégia e suas prioridades com base nos seguintes elementos:

### **Organização**

- Missão/ Visão
- Modelo de *Stakeholders* Estratégicos
- Modelo de Competências Organizacionais de nível 1
- Modelo de Cruzamento das Competências Organizacionais de nível 1 com as Unidades Orgânicas

### **Objectivos**

- Objectivos e Indicadores Estruturantes
- Objectivos e Indicadores Operacionais

### **Plano de Actividades**

- Prioridades para o Plano de Actividades da Câmara Municipal
- Plano de Modernização administrativa e de Melhoria Contínua

### **Anexos**

- Matriz Objectivos Estruturantes versus Objectivos Operacionais
- Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais
- Matriz Objectivos Operacionais versus Stakeholders



## Organização



## Missão/ Visão

TORNAR O TERRITÓRIO CONCELHIO COESO, COMPETITIVO E COM QUALIDADE DE VIDA, TENDO EM CONTA AS EXPECTATIVAS E NECESSIDADES DOS CIDADÃOS, NUMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO CONCELHO.

Ser reconhecido como um concelho que aposta no desenvolvimento sustentável, na sua relação privilegiada com o Douro e Montemuro, na promoção e afirmação da base produtiva local (cereja e cavacas) , no Turismo e Termalismo.

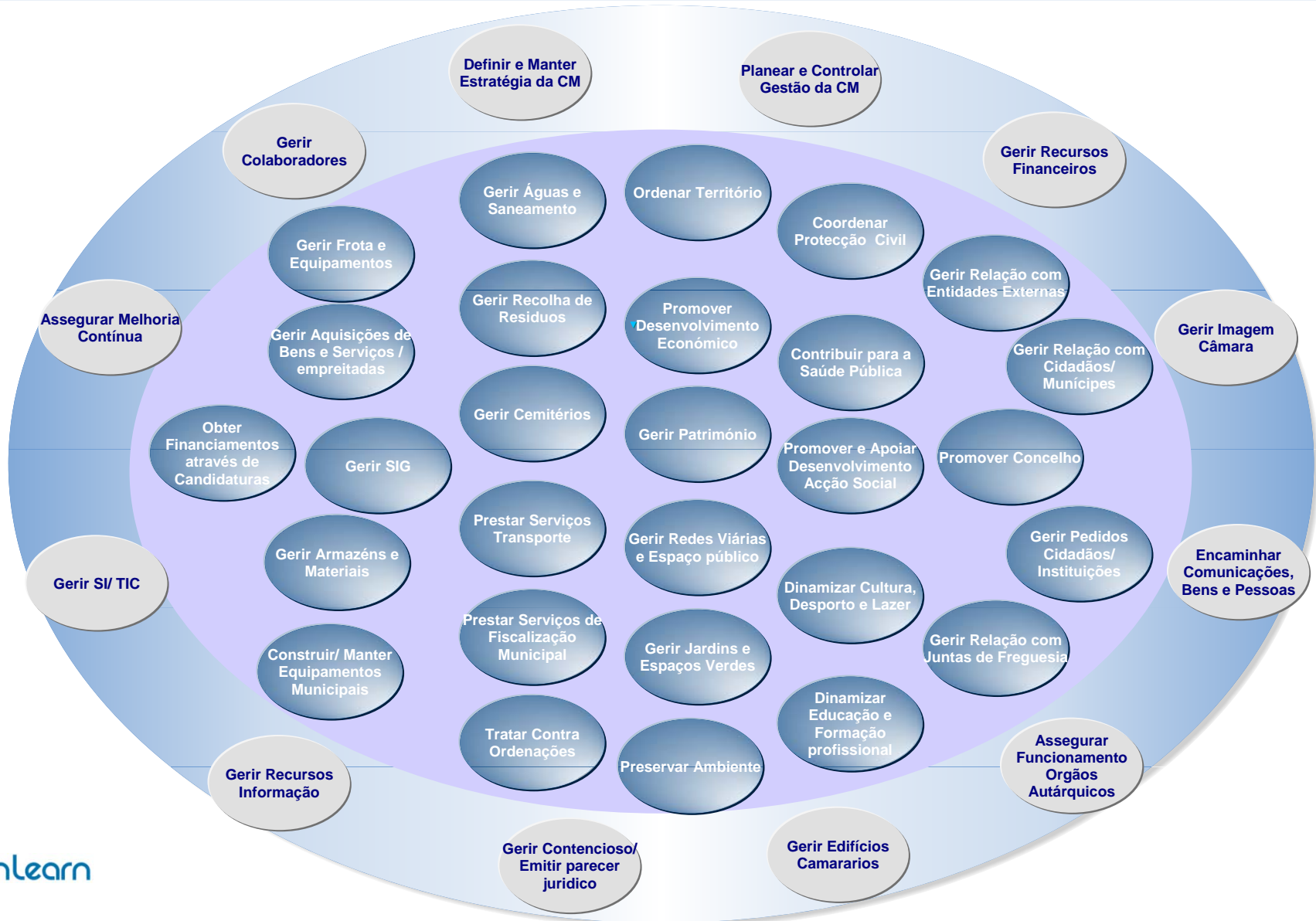


## Modelo de Stakeholders Estratégicos





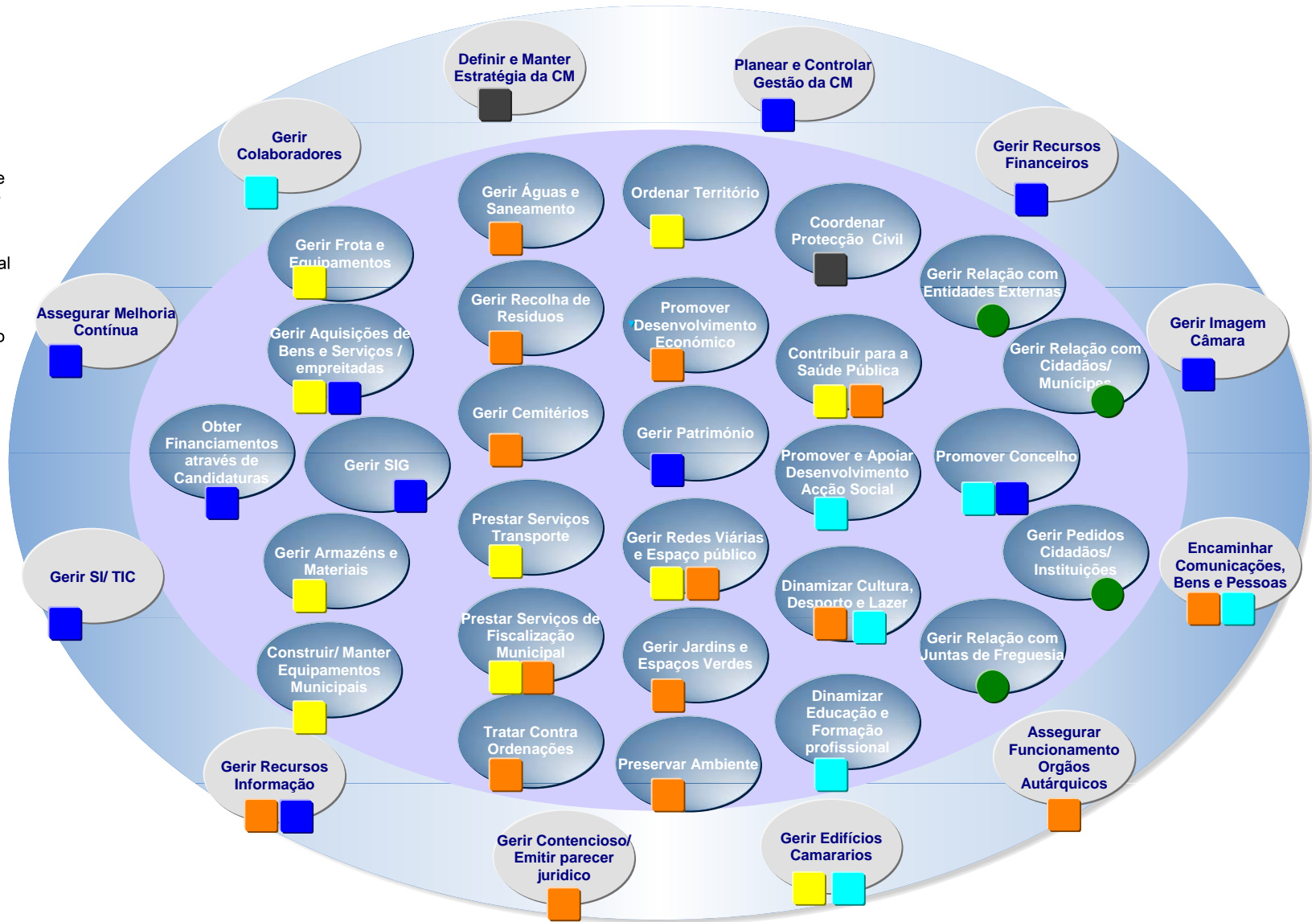
# Modelo de Competências Organizacionais nível 1





# Modelo de Cruzamento das Competências Organizacionais de nível 1 com as Unidades Orgânicas

- Presidente
- Div. Gestão Financeira e Sistemas de Informação
- Div. Gestão RH Educação e Acção Social
- Div. Obras e Planeamento urbanístico
- Div. Gest. Admin. e Serviços Urbanos
- Todos
- V DP
- V AS
- V FT







## Objectivos e Indicadores



## Objectivos e Indicadores Estruturantes 3 anos (2011-2013)

Objectivos Estruturantes	Indicadores Estruturantes
A. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos	A.1. Índice de contribuição da CM para a qualidade de vida
B. Contribuir para a sustentabilidade do território	B.1. Índice de contribuição da CM para a sustentabilidade do território
C. Assegurar o equilíbrio das finanças municipais	C.1. Grau de Endividamento



## Objectivos e Indicadores Operacionais

1 ano (1/3)

### Objectivos Operacionais

1. Melhorar a adesão do cidadão/empresas às iniciativas da CM **(A, B)**
2. Melhorar a satisfação do cidadão/empresas relativamente aos serviços da CM **(A)**
3. Contribuir para o aumento da qualificação dos cidadãos **(A, B)**
4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/empresas **(A, B, C)**
5. Contribuir para aumentar o numero de municipes do concelho **(B)**
6. Promover a sensibilização do cidadão/empresas para o ambiente **(B, C)**

### Indicadores Operacionais

- 1.1. Iniciativas com sucesso na adesão do cidadão/empresas **(A.1, B.1)**
- 2.1. Grau de satisfação do cidadão/empresas relativamente aos serviços da **(A.1)**
- 3.1. Cidadãos que frequentaram acções de qualificação do cidadão apoiadas pela CM **(A.1, B.1)**
- 4.1. Postos de trabalho decorrentes de iniciativas empreendedoras do cidadão/empresas com contributo da CM **(A.1, B.1)**
- 4.2. Receitas para a autarquia resultantes do empreendedorismo **(C.1)**
- 5.1. (Novos munícipes - munícipes perdidos) decorrentes do contributo da CM para o aumento populacional **(B.1)**
- 6.1. Custos de tratamento dos resíduos **(B.1, C.1)**



## Objectivos e Indicadores Operacionais

1 ano (2/3)

### Objectivos Operacionais

7. Melhorar a contribuição da escola para a estratégia da CM **(A)**
8. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com a Rede Social/IPSS **(A)**
9. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. s/fins lucrativos **(A)**
10. Melhorar o aproveitamento da colaboração das JF para a estratégia da CM **(A, B, C)**
11. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. Municípios/CIM/Outros Mun.**(C)**
12. Melhorar a articulação com as Ent Protecção Civil **(A)**

### Indicadores Operacionais

- 7.1. Iniciativas conjuntas com as Escolas Publicas e Privadas **(A.1)**
- 8.1. Iniciativas conjuntas com a Rede Social/IPSS **(A.1)**
- 9.1. Grau de interesse do relatório apresentado pelas Assoc. s/fins lucrativos **(A.1)**
- 10.1. Poupança decorrente da cooperação com as JF **(C.1)**
- 10.2. Contribuições das JF realizadas pela CM **(A.1, B.1)**
- 11.1. Poupança nos custos operacionais decorrentes das sinergias com Assoc. Mun./CIM/Outros Mun **(C.1)**
- 12.1. Grau de cumprimento do plano acordado com as Ent. Protecção Civil **(A.1)**



## Objectivos e Indicadores Operacionais 1 ano (3/3)

### Objectivos Operacionais

- 13. Aumentar o contributo da Companhia das Águas para a estratégia da CM (A, B, C)
- 14. Melhorar a articulação com as Ent Turismo (B)
- 15. Conseguir uma maior prioridade para as propostas da CM junto da Admin Central/Regional (A, B)
- 16. Melhorar o alinhamento dos Fornecedores estratégicos com a estratégia da CM (A, C)
- 17. Aumentar a motivação dos Colaboradores (A, B)

### Indicadores Operacionais

- 13.1. Postos de trabalho directos na Companhia das Águas (B.1)
- 13.2. Receita decorrente da Companhia das Águas (C.1)
- 13.3. Cidadãos que usufruem dos serviços da Companhia das Águas (A.1)
- 14.1. Acções conjuntas da CM com as Ent. Turismo (B.1)
- 15.1. Propostas da CM aceites pela Admin. Central/Regional (A.1, B.1)
- 16.1. Poupanças decorrentes de um melhor alinhamento dos Forn. Estratégicos (C.1)
- 16.2. Iniciativas propostas da CM aceites pelos Forn. Estratégicos (A.1)
- 17.1. Índice de motivação do Colaboradores (A.1, B.1)



# Plano de Actividades da Câmara Municipal



## Prioridades para o Plano de Actividades da Câmara Municipal

### 1ª Prioridade

#### MacroProcesso

- Gerir Relação com Entidades Externas
- Promover Desenvolvimento Económico
- Preservar Ambiente
- Promover Concelho
- Gerir Relação com Cidadãos/ Municípios

### 2ª Prioridade

#### MacroProcesso

- Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer
- Dinamizar Educação e Formação profissional
- Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social
- Gerir Colaboradores



## Plano de Modernização Administrativa e de Melhoria Contínua

Deu-se início a um exercício de elaboração do plano de modernização administrativa e de melhoria contínua, com base na ficha que a seguir se apresenta.

Não se trata ainda de um plano concebido por forma a responder completamente à estratégia, objectivos e metas traçadas, mas um primeiro esforço de contextualização e alinhamento das actividades previstas para o ano em curso.

Trata-se assim de um primeiro referencial para os futuros exercícios de planeamento





Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

SA M A	Unidade Orgânica	N.º Projecto/ Acção Melhoria/ Actividade	Designação do Projecto	Descrição sumária do projecto	Objectivos do Projecto	Resultados/ Benefícios Esperados	Nome do Responsável	Competência Organizacional Responsável	Outras Competências Organizacionais envolvidas								Fornecedor1	Fornecedor2	
	DOPU	1	Centro Escolar S. Cipriano	Reconstrução e ampliação do Centro Escolar	- Aumentar capacidade da Escola - Melhorar condições da Escola	- mais 300% capacidade - melhor conforto - melhores condições de aprendizagem	Elita Freitas	Dinamizar Educação e Formação profissional										Construir/ Manter Equipamentos Municipais	
x	DGFSI	2	Certificação da Qualidade	- Preparar toda a organização de forma a cumprir a ISO 9001	- Obter certificação - Melhorar a qualidade dos serviços	- Melhoria da Imagem da Câmara - Melhoria na Satisfação dos municipes - melhoria de eficiência	Jorge Sala	Assegurar Melhoria Contínua										Gerir SI/ TIC	

## Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

S M A	Unidade Orgânica	N.º Projecto/ Acção Melhoria/ Actividade	Designação do Projecto	Objectivos								
				1. Melhorar a adesão do cidadão/empresas às iniciativas da CM	2. Melhorar a satisfação do cidadão/empresas relativamente aos serviços da CM	3. Contribuir para o aumento da qualificação dos cidadãos	4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/empresas	5. Contribuir para aumentar o número de municipais do concelho	6. Promover a sensibilização do cidadão/empresas para o ambiente	7. Melhorar a contribuição da escola para a estratégia da CM	8. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com a Rede Social/IPSS	9. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. s/fins lucrativos
	DOPU	1	Centro Escolar S. Cipriano			X					X	
x	DGFSI	2	Certificação da Qualidade		X							

### Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

				Operacionais								
SA M A	Unidade Orgânica	N.º Projecto/ Acção Melhoria/ Actividade	Designação do Projecto	10 . Melhorar o aproveitamento da colaboração das JF para a estratégia da CM	11 . Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. Municípios/CIM/Outros Mun.	12 . Melhorar a articulação com as Ent Protecção Civil	13 . Aumentar o contributo da Companhia das Águas para a estratégia da CM	14 . Melhorar a articulação com as Ent Turismo	15 . Conseguir uma maior prioridade para as propostas da CM junto da Admin Central/Regional	16 . Melhorar o alinhamento dos Fornecedores estratégicos com a estratégia da CM	17 . Aumentar a motivação dos Colaboradores	
	DOPU	1	Centro Escolar S. Cipriano									
x	DGFSI	2	Certificação da Qualidade									

### Caracterização dos Projectos - Plano de Actividades

S M A	Unidade Orgânica	N.º Projecto/ Acção Melhoria/ Actividade	Designação do Projecto	Objectivos Estruturantes			Prioridade	Perfil de Risco	Data prevista de início	Duração Prevista (meses)	Custo Estimado (Euros)	Dependências e pré-requisitos	Observações
				A . Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos	B . Contribuir para a sustentabilidade do território	C . Assegurar o equilíbrio das finanças municipais							
	DOPU	1	Centro Escolar S. Cipriano				Elevada	Baixo	Janeiro	10 a 12			
x	DGFSI	2	Certificação da Qualidade			<b>x</b>	Média	Médio		10 a 12			



- Matriz Objectivos Estruturantes versus Objectivos Operacionais
- Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais
- Matriz Objectivos Operacionais versus Stakeholders

### Matriz de Cruzamento dos Objectivos Estruturantes vs Objectivos Operacionais

2	A . Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos	2	3	2	2			3	1	1	1		1	2		2	1	3	
2	B . Contribuir para a sustentabilidade do território	1		3	2	3					1			2	1	1		3	
3	C . Assegurar o equilíbrio das finanças municipais				1						1	1		2			2		
Objectivos Estruturantes  Objectivos Operacionais		1 . Melhorar a adesão do cidadão/empresas às iniciativas da CM	2 . Melhorar a satisfação do cidadão/empresas relativamente aos serviços da CM	3 . Contribuir para o aumento da qualificação dos cidadãos	4 . Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/empresas	5 . Contribuir para aumentar o numero de municipes do concelho	6 . Promover a sensibilização do cidadão/empresas para o ambiente	7 . Melhorar a contribuição da escola para a estratégia da CM	8 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com a Rede Social/IPSS	9 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com as Assoc. s/fins lucrativos	10 . Melhorar o aproveitamento da colaboração das JF para a estratégia da CM	11 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com as Assoc. Municipios/CI M/Outros Mun.	12 . Melhorar a articulação com as Ent Protecção Civil	13 . Aumentar o contributo da Companhia das Águas para a estratégia da CM	14 . Melhorar a articulação com as Ent Turismo	15 . Conseguir uma maior prioridade para as propostas da CM junto da Admin Central/Regional	16 . Melhorar o alinhamento dos Fornecedores estratégicos com a estratégia da CM	17 . Aumentar a motivação dos Colaboradores	
		Ponderação Objectivos Operacionais	3	3	5	5	3	6	3	1	1	3	1	1	6	1	3	3	6
		Ponderação Obj. Op. pelos Obj. Estruturantes	6	6	10	11	6	15	6	2	2	7	3	2	14	2	6	8	12
		Valor Ponderado	2	2	2	3	2	3	2	1	1	2	1	1	3	1	2	2	3

Valor Máximo:	15	5	10
Valor ponderado:	1	1	2



Matriz de Prioridades de Intervenção nas Competências Organizacionais



Objectivos Operacionais	1. Melhorar a adesão do cidadão/empresas às iniciativas da CM	2. Melhorar a satisfação do cidadão/empresas relativamente aos serviços da CM	3. Contribuir para o aumento da qualificação dos cidadãos	4. Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/empresas	5. Contribuir para aumentar o número de municípios do concelho	6. Promover a sensibilização do cidadão/empresas para o ambiente	7. Melhorar a contribuição da escola para a estratégia da CM	8. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com a Rede Social/IPSS	9. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. s/fins lucrativos	10. Melhorar o aproveitamento da colaboração da JF para a estratégia da CM	11. Aumentar os benefícios decorrentes das sinergias com as Assoc. Municípios/CIM/Outros Mun.	12. Melhorar a articulação com as Ent. Protecção Civil	13. Aumentar o contributo da Companhia das Águas para a estratégia da CM	14. Melhorar a articulação com as Ent Turismo	15. Conseguir uma maior prioridade para as propostas da CM junto da Admin Central/Regional	16. Melhorar o alinhamento dos Fornecedoros estratégicos com a estratégia da CM	17. Aumentar a motivação dos Colaboradores	Prioridade	
<b>Competências Organizacionais</b>																			
<b>Peso a associar a cada objectivo</b>	2	2	2	3	2	3	2	1	1	2	1	1	3	1	2	2	3		
Gerir Relação com Entidades Externas				2			2	2	2		2	2	2	2	1	2		32	3
Promover Desenvolvimento Económico				3	2								2	2				21	3
Preservar Ambiente	3					3	3											21	3
Promover Concelho				3									3	2				20	3
Gerir Relação com Cidadãos/ Municípios	3	3		2														18	3
Dinamizar Cultura, Desporto e Lazer	2						2		2				2					16	2
Dinamizar Educação e Formação profissional			3				3											12	2
Promover e Apoiar Desenvolvimento Acção Social	3		2					2										12	2
Gerir Colaboradores																	3	9	2
Gerir Aquisições de Bens e Serviços / Manutenção																2		4	1
Construir/ Manter Equipamentos Municipais																1		2	1
Obter Financiamentos através de Candidaturas											2							2	1
Gerir Relação com Juntas de Freguesia										1								2	1
Coordenar Protecção Civil												1						1	1
Definir e Manter Estratégia da CM																		0	1
Gerir SIG																		0	1
Planear e Controlar Gestão da CM																		0	1
Assegurar Funcionamento Órgãos Autárquicos																		0	1
Gerir Recursos Financeiros																		0	1
Gerir Edifícios Camararios																		0	1
Gerir SI/ TIC																		0	1
Gerir Contencioso/ Emitir parecer jurídico																		0	1
Encaminhar Comunicações, Bens e Pessoas																		0	1
Gerir Recursos Informação																		0	1
Gerir Imagem Câmara																		0	1
Assegurar Melhoria Contínua																		0	1
Gerir Pedidos Cidadãos/ Instituições																		0	1
Contribuir para a Saúde Pública																		0	1
Gerir Cemitérios																		0	1
Gerir Jardins e Espaços Verdes																		0	1
Gerir Redes Viárias e Espaço público																		0	1
Gerir Recolha de Resíduos																		0	1
Gerir Águas e Saneamento																		0	1
Ordenar Território																		0	1
Gerir Património																		0	1
Gerir Armazéns e Materiais																		0	1
Tratar Contra Ordenações																		0	1
Gerir Frota e Equipamentos																		0	1
Prestar Serviços Transporte																		0	1
Prestar Serviços de Fiscalização Municipal																		0	1

### Matriz de Cruzamento de Stakeholders vs. Objectivos Operacionais

Objectivos Operacionais	1 . Melhorar a adesão do cidadão/ empresas às iniciativas da CM	2 . Melhorar a satisfação do cidadão/ empresas relativamente e aos serviços da CM	3 . Contribuir para o aumento da qualificação dos cidadãos	4 . Incentivar o empreendedorismo por parte do cidadão/ empresas	5 . Contribuir para aumentar o numero de municipes do concelho	6 . Promover a sensibilizaã o do cidadão/ empresas para o ambiente	7 . Melhorar a contribuição da escola para a estratégia da CM	8 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com a Rede Social/IPSS	9 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com as Assoc. s/fins lucrativos	10 . Melhorar o aproveitamento da colaboração das JF para a estratégia da CM	11 . Aumentar os beneficios decorrentes das sinergias com as Assoc. Municipios/CIM/Outros Mun.	12 . Melhorar a articulação com as Ent Protecção Civil	13 . Aumentar o contributo da Companhia das Águas para a estratégia da CM	14 . Melhorar a articulação com as Ent Turismo	15 . Conseguir uma maior prioridade para as propostas da CM junto da Admin Central/ Regional	16 . Melhorar o alinhamento dos Fornecedores estratégicos com a estratégia da CM	17 . Aumentar a motivação dos Colaboradores
Cidadãos	X	X	X	X	X	X											
Empresas	X	X		X		X											
Escolas Públicas e Privadas							X										
IPSS								X									
Rede Social							X										
Assoc. Locais s/fins lucrativos								X									
Juntas Freguesia									X								
Assoc. Municipios/CIM/Outros Mun.										X							
Ent. Protecção Civil											X						
Companhia das Águas												X					
Ent. Turismo													X				
Admin Central/Regional															X		
Fornecedores Estratégicos																X	
Colaboradores																	X





Este documento foi editado pela SISCONSULT no âmbito do Projecto Douro Autarquia Digital dinamizado pelas Associações de Municípios Douro Superior, Vale Douro Norte e Vale Douro Sul com a cooperação da Estrutura de Missão da Região do Douro da CCDR-N.

Porto, Junho 2011

