



ESTADO DE RONDÔNIA  
CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI  
Poder Legislativo

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2018-2021



**ESTADO DE RONDÔNIA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI**  
**Poder Legislativo**

**MESA DIRETORA 2017-2018**

Edcarlos dos Santos  
Presidente

Benjamim Pereira Soares Junior  
Vice-Presidente

Raimundo de Assis Teixeira  
Primeiro-Secretário

Marcos Almeida da Hora  
Segundo-Secretário

**DIRETORIA-GERAL**

José Soares da Silva Junior  
Diretora-Geral



ESTADO DE RONDÔNIA  
CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI  
Poder Legislativo

## SUMÁRIO

1 - APRESENTAÇÃO .....	4
2 - METODOLOGIA.....	5
3 - MAPA ESTRATÉGICO.....	6
4 - MISSÃO .....	7
5 - VALORES .....	8
6 - ANÁLISE DE AMBIENTE .....	12
7 - VISÃO ESTRATÉGICA .....	13
8 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	14
8.1 - Objetivos Finalísticos.....	14
8.2 - Objetivos Organizacionais.....	17



## 1 - APRESENTAÇÃO

Muitos dos problemas enfrentados pelas organizações, tanto no setor privado quanto no público, decorrem da falta de planejamento. No âmbito do setor público, entretanto, a situação foi relevada por muito tempo, chegando ao ponto em que planejar de forma estruturada deixou de ser uma opção e passou a ser uma obrigação, seja pelos apontamentos dos órgãos de controle externo, seja pela demanda cada vez maior dos cidadãos por serviços públicos de qualidade. Ciente dessa situação, a Câmara Municipal de Candeias do Jamari (CMCJ) identificou a necessidade de realizar um Planejamento Estratégico (PE) para definir de modo estruturado suas principais linhas de atuação para os próximos anos.

O Planejamento Estratégico da Câmara Municipal de Candeias do Jamari seguiu uma metodologia própria (descrita em “Metodologia do PE”), definindo-se, em etapas subsequentes, a Missão, os Valores, a Análise de Ambiente, os Objetivos Estratégicos e, por fim, os Planos de Ação. A definição de cada uma das etapas contou com a participação do maior número possível de pessoas, envolvendo os setores administrativos, os gabinetes de vereadores e os terceirizados.

O resultado de todo esse trabalho encontra-se condensado e compilado nas próximas páginas, constituindo o Planejamento Estratégico da Câmara Municipal de Candeias do Jamari para o quadriênio 2018-2021. Esperamos que, com isso, uma nova fase seja inaugurada no Poder Legislativo de Candeias do Jamari.



# Metodologia do PE

Avaliação

MISSÃO

VALORES

AMBIENTE EXTERNO

AMBIENTE INTERNO

OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

POTENCIALIDADES E FRAQUEZAS

VISÃO

OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS

PLANOS DE AÇÃO



## MAPA ESTRATÉGICO

2018-2021

### Missão

Representar a população de Candeias oferecendo um espaço democrático e participativo, fiscalizando os atos da Administração Pública e legislando em prol de uma cidade mais justa e menos desigual

### Visão

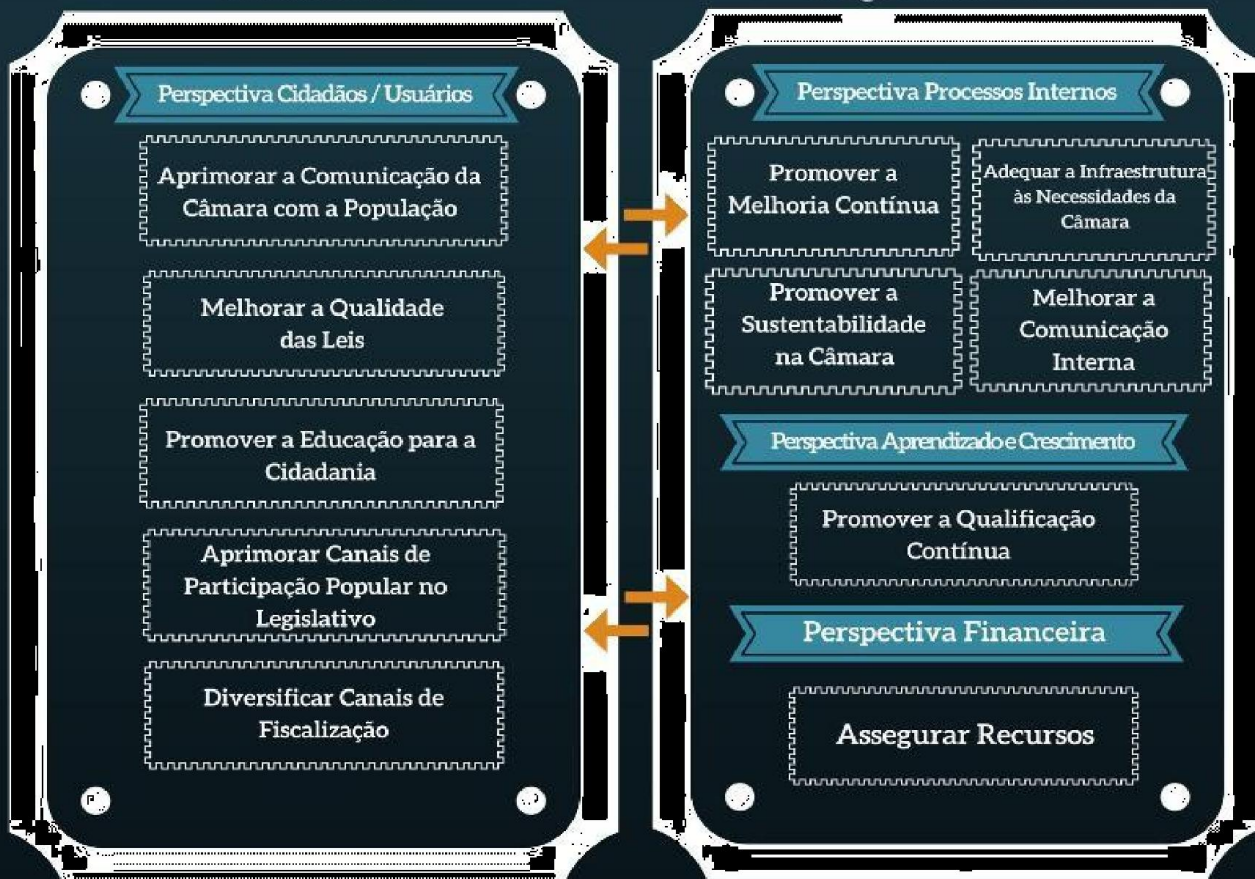
Até 2021, aproximar-se da população por meio de uma gestão transparente e contemporânea



### Objetivos Estratégicos

#### Finalísticos

#### Organizacionais



### Valores

Ética, Transparência, Comprometimento com as Demandas Sociais, Efetividade, Independência do Legislativo, Legalidade, Continuidade das Ações Institucionais e Pluralismo



## 4 - MISSÃO

A Missão representa a razão de ser de uma organização, seu propósito, seu sentido, seu papel na sociedade. Deve transmitir uma declaração de propósito ampla e duradoura. Ela distingue, portanto, o Legislativo candeense das demais casas legislativas. Após diversas consultas e reuniões de alinhamento, a Missão da Câmara Municipal de Candeias do Jamari ficou assim definida:

**Representar a população de Candeias do Jamari oferecendo um espaço democrático e participativo, fiscalizando os atos da Administração Pública e legislando em prol de uma cidade mais justa e menos desigual.**

A representação política constitui um dos pilares da democracia contemporânea e se baseia no princípio constitucional de que todo o poder do Estado emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou de modo direto.

Ao lado da representação, a oferta de um espaço democrático e participativo na agenda política é hoje reconhecida como condição indispensável à qualidade do debate e da deliberação públicos e ao pleno exercício da cidadania. Ao contemplar a manifestação da pluralidade, necessária para a busca do consenso possível, a participação também respalda o processo legislativo e estimula a cooperação dos atores sociais para que as ações sugeridas sejam colocadas em prática.

A fiscalização dos atos da Administração Pública e a legislação em prol de uma sociedade mais justa e menos desigual estão intrinsecamente relacionadas às atividades-fim do Poder Legislativo. Em nossa Missão, o ato de legislar por mais justiça e menos desigualdade foi destacado pela necessidade de comprometimento com a melhora da sociedade de que faz parte.





## 5 - VALORES

Valores são os princípios e atributos prezados pela organização, elementos que devem ser interiorizados e colocados em prática por todos. Os Valores complementam a Missão, portanto são referência para a atuação institucional. Na Câmara Municipal de Candeias do Jamari, são os seguintes:

**Ética**  
**Transparência**  
**Comprometimento com as Demandas Sociais**  
**Efetividade**  
**Independência do Legislativo**  
**Legalidade**  
**Continuidade das Ações Institucionais**  
**Pluralismo**

### **Ética**

Ética é um conceito complexo, cuja definição mais popular a relaciona com um conjunto de valores e princípios que norteiam a ação de um indivíduo ou instituição. Tal definição, entretanto, não serve para o fim aqui proposto, que é exatamente o de definir valores. Um valor definido com base em outros valores deixa de ser um valor em si.

A ética de um órgão é o agir sempre de acordo com a sua razão de existir, que, no âmbito do Poder Legislativo, é “representar a população de Candeias do Jamari oferecendo um espaço democrático e participativo, fiscalizando os atos da Administração Pública e legislando em prol de uma cidade mais justa e menos desigual”.

No âmbito individual, isso se traduz na consciência de que todos devem servir à população de Candeias do Jamari, de que a fiscalização é papel de todos e de que todos são cidadãos e, por isso, também têm o direito e o dever de contribuir para uma legislação “em prol de uma cidade mais justa e menos desigual”.





**ESTADO DE RONDÔNIA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI**  
**Poder Legislativo**

### **Transparência**

A CMCJ deve ser transparente em suas atividades externas e internas. No âmbito externo, deve divulgar e publicar suas informações de maneira clara, acessível e atualizada para os cidadãos.

*[...] dar transparência é chamar a sociedade para participar dos rumos do Estado, é motivar a decisão tomada e também divulgar todos os atos, salvo as exceções normativas. (Carlos Roberto Almeida da Silva<sup>1</sup>)*

Adicionalmente, no âmbito interno, é importante promover ampla transparência em todas as esferas de ação, seja na de servidores, seja na de agentes políticos.

### **Comprometimento com as demandas sociais**

O Poder Legislativo deve estar atento e em constante diálogo com os cidadãos e com os representantes dos diferentes grupos sociais de Candeias do Jamari. Além disso, deve se comprometer a atender, na medida do possível, às demandas apresentadas, assim como esclarecer os motivos da impossibilidade de atendê-las.

Quando não couber exclusivamente ao Legislativo o atendimento às reivindicações propostas, é importante que estabeleça um diálogo com o Executivo em prol de soluções mais efetivas para a sociedade.

### **Efetividade**

A efetividade não se confunde com eficácia nem com eficiência. Enquanto esta se refere à racionalidade no uso dos recursos para a consecução de um fim, a eficácia está relacionada à consecução do fim. Tanto uma como outra não se relacionam com os benefícios trazidos por uma ação, que são exatamente o escopo da efetividade.

*A efetividade, na área pública, afere em que medida os resultados de uma ação trazem benefício à população. Ou seja, ela é mais abrangente que a eficácia, na medida em que esta indica se o objetivo foi atingido, enquanto a efetividade mostra se aquele objetivo*

---

<sup>1</sup> Disponível em: <https://ralmeidasgc.jusbrasil.com.br/artigos/113024627/principio-da-transparencia-na-administracao-publica>.



**ESTADO DE RONDÔNIA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI**  
**Poder Legislativo**

*trouxe melhorias para a população visada. (Rodrigo Batista de Castro)<sup>2</sup>*

*[...] a preocupação central é averiguar a real necessidade e oportunidade de determinadas ações estatais, deixando claro que setores são beneficiados e em detrimento de que outros atores sociais. Essa averiguação da necessidade e oportunidade deve ser a mais democrática, transparente e responsável possível, buscando sintonizar e sensibilizar a população para a implementação das políticas públicas. (Marcelo Douglas de Figueiredo Torres)<sup>3</sup>*

Em suma,

- EFICÁCIA é exercer a capacidade de realizar objetivos;
- EFICIÊNCIA é utilizar produtivamente os recursos;
- EFETIVIDADE é realizar a ação certa para transformar a situação existente.

### **Independência do Legislativo**

A independência entre os diferentes Poderes (Legislativo, Executivo e Judiciário), apesar de condição elementar para que cada um deles atue de forma plena e satisfatória, não é realidade em nenhuma das esferas (federal, estadual e municipal). A solução para essa situação passa por uma ampla reforma política, cuja realização infelizmente ainda se encontra distante no horizonte político do país.

Apesar disso, é importante que a Câmara Municipal de Candeias do Jamari busque sua independência, principalmente do Executivo. A Câmara deve buscar a representação dos interesses da população acima de quaisquer outros e fiscalizar o Executivo, conforme atribuição constitucional. Ambos os compromissos só podem ser alcançados por meio de uma postura de independência do Legislativo.

### **Legalidade**

Aplicando-se o termo “legalidade”, associado diretamente ao princípio da legalidade, à Administração Pública, depreende-se que esta tem o dever de se subordinar à vontade popular materializada por lei.

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1840.pdf>.

<sup>3</sup> *Estado, democracia e administração pública no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. p. 224.



**ESTADO DE RONDÔNIA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI**  
**Poder Legislativo**

*As leis administrativas são, normalmente, **de ordem pública**, e seus preceitos não podem ser descumpridos, nem mesmo por acordo ou vontade conjunta de seus aplicadores ou destinatários, uma vez que contêm verdadeiros poderes-deveres, irrelegáveis pelos agentes públicos. (Hely Lopes Meirelles)<sup>4</sup>*

Dessa forma, a Administração Pública só deve fazer o que está previsto em lei e, ao interpretá-la, deve sempre visar ao interesse público.

Sendo assim, na elaboração de normas e no desempenho de suas funções institucionais, os membros da Câmara devem resguardar e respeitar o interesse público, que é o norte de sua atividade, pois o ato que se desencontra do interesse público por desvios de conduta no Legislativo agride os direitos de cada indivíduo e afronta o princípio da legalidade, que é uma proteção a todo o corpo social.

#### **Continuidade das ações institucionais**

A falta de uma gestão estratégica associada à troca, a cada dois anos, da presidência da Câmara leva com frequência ao abandono de ações institucionais em andamento para a adoção de outras, muitas vezes sem um critério bem definido e em detrimento do desenvolvimento da instituição.

Sem uma cultura de planejamento, privilegia-se o curto prazo ao invés do longo prazo, que se relaciona com a continuidade das ações institucionais e com o desenvolvimento contínuo da instituição. Por outro lado, a continuidade não deve ser buscada a qualquer custo. Quando a ação não estiver surtindo o efeito desejado ou tiver deixado de ser viável, deve ser substituída por outra, desde que se parta de critérios claros e objetivos.

#### **Pluralismo**

A Câmara Municipal de Candeias do Jamari deve ser um espaço político que abrigue diferentes ideias e manifestações de opiniões dos diversos grupos sociais que compõem a sociedade, de maneira que as decisões de poder se construam em torno do diálogo e do debate.

---

<sup>4</sup> *Direito Administrativo Brasileiro*. São Paulo: Malheiros Editores, 2013. pg. 91.



**ESTADO DE RONDÔNIA**  
**CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI**  
**Poder Legislativo**

No âmbito das relações humanas, deve-se reconhecer e respeitar a diversidade, não praticando discriminação em razão de preconceitos de raça, sexo, orientação sexual, nacionalidade, cor, idade, religião, posição político-partidária, posição social ou quaisquer outros motivos.

## 6 - ANÁLISE DE AMBIENTE

A fim de melhor entender a percepção dos diferentes atores envolvidos com as atividades do Poder Legislativo, foram elaboradas enquetes específicas direcionadas aos cidadãos, vereadores e servidores públicos da Câmara. As perguntas relacionadas a esse material basearam-se na nossa Missão Institucional.

Além da possibilidade de visualizar de forma mais abrangente as diferentes percepções acerca das atividades do Poder Legislativo, o resultado da pesquisa nos deu condições para que fosse elaborada a Análise de Ambiente, traduzida em “**Forças e Fraquezas**” e “**Oportunidades e Ameaças**”. A Análise de Ambiente constituiu ferramenta fundamental para a definição da Visão Estratégica e dos Objetivos Estratégicos.

<p style="text-align: center;"><b>FORÇAS</b></p> <p>Infraestrutura; Procedimentos internos; Avaliação de desempenho (desenvolvimento profissional); Gestão do conhecimento; Sistema de informação; Plano de carreira estruturado; Transparência de dados; Comunicação;</p> <p>Apoio técnico-operacional aos vereadores; Ética da instituição; Continuidade das ações institucionais; Contribuição ao desenvolvimento de Candeias do Jamari.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FRAQUEZAS</b></p> <p>Relação com o cidadão; Gestão estratégica; Continuidade das ações institucionais; Ausência de liderança; Ética na instituição; Bem-estar e motivação dos servidores; Integração da informação; Comunicação; Contribuição ao desenvolvimento de Candeias do Jamari; Infraestrutura dos gabinetes; <i>Softwares</i> e outros recursos tecnológicos.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMEAÇAS</b></p> <p>Independência em relação aos outros poderes; Continuidade das ações institucionais; Desinteresse da população pelo Poder Legislativo; Falta de conhecimento da população em relação ao Poder Legislativo e à estrutura política (relação com o cidadão); Visão preconceituosa quanto ao agente público; Mídia tendenciosa; “Engessamento” e desatualização da legislação; Corporativismo geral.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Momento político (transformação pela qual estamos passando); Ações de fiscalização dos órgãos (Ministério Público, Tribunais de Contas e Polícia Federal) e da sociedade civil; Tecnologia disponível; Plano Plurianual como resguardo para a continuidade das ações; <i>Benchmarking</i> (modelos de excelência em outros órgãos).</p>



## 7 - VISÃO ESTRATÉGICA

A Visão é o **elo entre o presente e o futuro**. O presente se caracteriza pela razão de ser da instituição (Missão), pelos princípios que regem sua atuação (Valores) e pelo seu diagnóstico interno e externo. Já o futuro se refere ao que a instituição pretende alcançar em um horizonte de tempo definido e à forma como isso será alcançado (Objetivos Estratégicos e Planos de Ação).

*Um futuro sem presente é apenas especulação. Um presente sem futuro é sinônimo de estagnação.*

A Visão da Câmara Municipal de Candeias do Jamari tem um horizonte temporal de quatro anos, em consonância com o tempo de vigência do Plano Plurianual (PPA). Com a conclusão das etapas anteriores e com o horizonte temporal definido, nossa Visão foi traduzida da seguinte forma:

**Até 2021, aproximar-se da população por meio de uma gestão transparente e contemporânea.**

A Visão definida engloba duas ideias principais: a) “[...] aproximar-se da população”; e b) “[...] por meio de uma gestão transparente e contemporânea”.

A primeira ideia, qual seja, “aproximar-se da população”, está diretamente ligada à Missão da Câmara, especialmente ao trecho “representar a população de Candeias do Jamari oferecendo um espaço democrático e participativo”, assim como aos Valores “comprometimento com as demandas sociais” e “pluralismo”. Além disso, o distanciamento entre o Poder Legislativo e a população de Candeias do Jamari apareceu com muita força nas respostas dos questionários e na consolidação da Análise Interna.

Dessa forma, o desejo de se aproximar da população surgiu quase naturalmente na construção da Visão. **Aproximar-se da população de Candeias do Jamari significa, nesse contexto, cumprir o objetivo principal da Câmara e também responder a uma situação de distanciamento entre a instituição e o restante da sociedade.**



ESTADO DE RONDÔNIA  
CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI  
Poder Legislativo

A segunda ideia, “[...] por meio de uma gestão transparente e contemporânea”, é ao mesmo tempo a forma como se alcançará uma maior proximidade e a tradução de elementos que apareceram nas etapas anteriores. Um dos motivos do distanciamento já referido é o descompasso entre o Poder Legislativo e seu entorno. Burocracia excessiva, uso de tecnologias arcaicas, gestão patrimonialista, falta de flexibilidade e transparência, entre outros obstáculos, são situações ainda costumeiras no Poder Legislativo, mas não condizentes com o mundo contemporâneo.

**Quando se fala em gestão transparente e contemporânea, fala-se de desburocratização, uso de tecnologias avançadas, sustentabilidade, flexibilidade, valorização do ser humano, gestão por resultados, gestão estratégica, excelência nos serviços prestados.** Acreditamos que apenas com uma mudança de postura interna seja possível reconquistar a credibilidade do Poder Legislativo, tão questionada atualmente.

## 8 - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os Objetivos Estratégicos são as diretrizes que devemos seguir para alcançar nossa Visão. São eles que indicam as principais linhas de atuação da instituição nos anos vindouros. São divididos em **Objetivos Finalísticos**, que representam a perspectiva Cidadãos/Usuários, e **Objetivos Organizacionais**, subdivididos, por sua vez, nas perspectivas Processos Internos, Aprendizado e Crescimento e Financeira.

### 8.1 - Objetivos Finalísticos

#### *Perspectiva Cidadãos/Usuários*

#### Objetivo

**Aprimorar a comunicação da Câmara com a população**

**Definição:** Adotar política de comunicação que assegure a transparência das ações e estimule o diálogo com a sociedade.

**Meta:** Aumentar as formas de comunicação e seu alcance.



ESTADO DE RONDÔNIA  
CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI  
Poder Legislativo

**Indicador:** Aumento das formas de comunicação e de seu alcance em comparação com o início do período.

## Objetivo

### Melhorar a qualidade das leis

**Definição:** Tornar as leis mais claras e efetivas para a população.

**Meta:** Aumentar a participação da população nos trabalhos do Legislativo.

**Indicadores:** Quantidade de audiências públicas realizadas, quantidade de requerimentos feitos, quantidade de normas jurídicas criadas (Leis Ordinárias, Leis Complementares e Emendas à Lei Orgânica) e quantidade de debates abertos realizados

## Objetivo

### Promover a educação para a cidadania

**Definição:** Propiciar à sociedade um melhor entendimento do papel do Legislativo para aumentar seu interesse em participar das discussões e da fiscalização.

**Meta:** Desenvolver e consolidar programas e ações educacionais voltados à população na esfera legislativa.

**Indicadores:** Número de programas consolidados e população atingida por programa ou ação implementada.





## Objetivo

### Aprimorar canais de participação popular no Legislativo

**Definição:** Melhorar os canais de participação já existentes, como o *site* oficial, a TV Câmara, as redes sociais, a rádio e a Ouvidoria, bem como diversificá-los.

**Meta:** Criar e consolidar canais de participação popular no Legislativo, aprimorando os já existentes.

**Indicadores:** Canais de participação criados e consolidados e participação nos canais existentes.

## Objetivo

### Diversificar canais de fiscalização

**Definição:** Incentivar a população e o Legislativo a utilizarem diversos canais a fim de acompanhar e fiscalizar os trabalhos da Administração Pública.

**Meta:** Criar canais alternativos de fiscalização.

**Indicador:** Número de canais criados.



## 8.2 - Objetivos Organizacionais

### Perspectiva *Processos Internos*

#### Objetivo

#### Promover a melhoria contínua

**Definição:** Promover a melhoria contínua dos processos, do uso de recursos e da estrutura interna visando à efetividade nos trabalhos da instituição.

**Meta:** Concluir ao menos nove dos projetos definidos.

**Indicador:** Número de projetos concluídos.

#### Objetivo

#### Adequar a infraestrutura às necessidades da Câmara

**Definição:** Aprimorar a estrutura da Câmara a fim de que ela se torne adequada para o bom andamento dos trabalhos.

**Meta:** Concluir 100% dos projetos.

**Indicador:** Projetos concluídos em relação ao total de projetos



## Objetivo

### Promover a sustentabilidade na Câmara

**Definição:** Acompanhar a tendência de otimizar o uso dos recursos pensando na economicidade.

**Meta:** Reduzir em 15% o total de uso de recursos.

**Indicador:** Comparação do uso de recursos em 2021 com o uso de recursos em 2018.

## Objetivo

### Melhorar a comunicação interna

**Definição:** Desenvolver a cultura de comunicação interna, transmitindo informações úteis e relevantes em um espaço curto de tempo a fim de melhorar os trabalhos internos.



ESTADO DE RONDÔNIA  
CÂMARA MUNICIPAL DE CANDEIAS DO JAMARI  
Poder Legislativo

**Meta:** Atingir a excelência quanto à comunicação interna na percepção dos servidores.

**Indicador:** Resultado de pesquisa interna.

**Perspectiva *Aprendizado e Crescimento***

**Objetivo**

**Promover a qualificação  
contínua**

**Definição:** Capacitar os servidores para que tragam resultados melhores para a instituição.

**Meta:** Capacitar e treinar 100% dos servidores.

**Indicador:** Número de servidores capacitados e treinados em relação ao total de servidores.

**Perspectiva *Financeira***

**Objetivo**

**Assegurar recursos**

**Definição:** Promover o alinhamento entre o planejamento e o orçamento, a fim de garantir o aporte de recursos necessário à implementação das ações estratégicas.

**Meta:** Ter recursos suficientes para atender à demanda anual da Câmara.

**Indicador:** Demandas não atendidas por falta de recursos.