

# RELATÓRIO DE GESTÃO MUNICIPAL

## 2009

### INTRODUÇÃO

A gestão na Administração Local enfrenta um novo ciclo de modernização e 2009 não foi excepção. Orientados pelo princípio da igualdade de oportunidades, consagrado à prestação de serviços de crescente qualidade aos cidadãos, os sistemas Autárquicos estão a experimentar importantes modificações internas, associadas à emergência de uma nova cultura organizacional e à afirmação da valorização das pessoas. É importante melhorar a qualidade dos serviços prestados aos munícipes sem esquecer a dignificação dos funcionários da Autarquia. São múltiplos os objectivos impostos na Modernização Administrativa Pública Local.

Este cenário é alcançável de forma segura e sustentada se as actividades de modernização de instalações e equipamentos forem acompanhadas de mudanças consistentes nos métodos, processos de trabalho e de gestão e de uma mudança cultural, traduzida numa mudança de mentalidades, que coloque o ênfase no cidadão/cliente e na Excelência da actividade.

A implementação do Sistema de Gestão da Qualidade é um projecto de modernização administrativa que tem sido um elemento estratégico na Câmara Municipal de Vale de Cambra, o qual avançou no ano de 2009 para uma frente mais alargada.

A implementação de um Sistema de Gestão Municipal, também designado por *“Integrated Process Design Management System”* abrange a totalidade das áreas funcionais do Município de Vale de Cambra, o que implica que cerca de 150 funcionários estão envolvidos na sua utilização para darem seguimento às actividades do dia-a-dia. Isto quer dizer que toda a câmara já utiliza a solução.

Para suportar a tramitação da informação associada aos processos municipais foi definido, em 2009, o workflow de 192 tipos diferentes de processos. O volume de trabalho tramitado através destes workflows corresponde à instrução, tramitação e informação, por cada mês, de cerca de 5000 novas pretensões, pedidos de informação, licenças, pagamentos, etc.

Com a solução implementada, a Câmara Municipal de Vale de Cambra abandonou uma visão funcional / departamental para adoptar um sistema de gestão baseado nos processos de trabalho, através dos quais fornece os serviços aos cidadãos/utentes. Este sistema veio permitir:

- A desmaterialização da informação recepcionada e tramitada na Câmara Municipal;
- A normalização da tramitação electrónica dos processos;
- A identificação, em cada momento, do estado de cada processo;
- A possibilidade de medição e monitorização dos processos (individualmente ou por áreas funcionais); com a possibilidade de criação de quadros de monitorização das actividades, e do seu desempenho, baseadas na informação disponibilizada pelo sistema (informação de suporte à gestão).
- Redução custos (ex: Redução da utilização do papel, libertação de recursos...)

O Sistema de Gestão da Qualidade implementado abrange, em 2009, todo o Departamento Técnico Municipal e Divisão Acção Social e Educação, Divisão Financeira, Divisão de Recursos Humanos e Gabinete de Qualidade. Apresenta neste momento uma estrutura integrada com todo o modelo da organização. Esta integração possibilitou dotar o Sistema de Gestão da Qualidade de uma maior capacidade de dinamização e de optimização de recursos preponderantes para a eficiência organizacional. Assim, a Câmara Municipal de Vale de Cambra está certificada na sua quase totalidade de acordo com a norma NP EN ISO 9001:2008.

Esta eficiência organizacional trará concerteza reflexos positivos na actividade geral do Município, possibilitando uma melhoria gradual e progressiva na sua

gestão orçamental, financeira e patrimonial, com os consequentes reflexos nos mais variados domínios da actividade municipal vertidos no respectivo relatório de gestão.

Assim, o presente Relatório de Gestão Municipal analisa a gestão do Município de Vale de Cambra durante o ano de 2009. Este relatório teve por base o Orçamento e as Grandes Opções do Plano (GOP's) – oportunamente aprovados pela Câmara e Assembleia Municipais, subdivididas em Plano Plurianual de Investimentos e Plano de Actividades Municipal, contendo ainda informações assentes em documentos financeiros de carácter patrimonial, como o Balanço e a Demonstração de Resultados.

Neste documento apresentam-se e explicam-se os indicadores de gestão que dizem respeito à estrutura da receita, nomeadamente quanto à sua análise global, à sua distribuição por classes, à sua evolução e à sua execução orçamental.

Já quanto à despesa, o critério de apresentação seguirá a mesma linha de orientação a que se junta uma explanação mais detalhada sobre a desagregação da despesa de capital pelos objectivos e programas incluídos no Plano Plurianual de Investimentos.

Será também possível obter-se uma comparação entre a receita e a despesa, permitindo-se assim apurar o valor com vista a uma eventual revisão orçamental a ser incluída no Orçamento de 2010, de acordo com a legislação em vigor.

Atentando estas considerações introdutórias, submete-se agora à apreciação e deliberação da Câmara Municipal de Vale de Cambra, para posterior análise e aprovação pela Assembleia Municipal de Vale de Cambra, o presente Relatório de Gestão, bem como todos os Documentos de Prestação de Contas respeitantes ao ano de 2009 que lhe estão associados, dando-se assim cumprimento ao preceituado no D.L. n.º 54-A/99 de 22 de Fevereiro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 162/99, de 14 de Setembro, pelo Decreto-Lei n.º 315/2000, de 2 de Dezembro e pelo Decreto-Lei n.º 84-A/2002, de 5 de Abril.

## ESTRUTURA DA RECEITA

### 1 – RECEITA

#### 1.1 – Análise Directa

Como se pode constatar através do mapa de *Controlo Orçamental da Receita*, cobrou-se, em termos de receita líquida, o valor de €21.456.633,74, um acréscimo face a 2008.

A estrutura analítica da receita consta dos quadros que acompanham o presente relatório, tendo em vista a uma análise sintética e imediata. O quadro que se apresenta de seguida resume, por tipos de receitas, as importâncias arrecadadas desde o ano de 2006, possibilitando assim visualizar com clareza a sua evolução.

Quadro n.º 1 – Receitas Correntes e de Capital

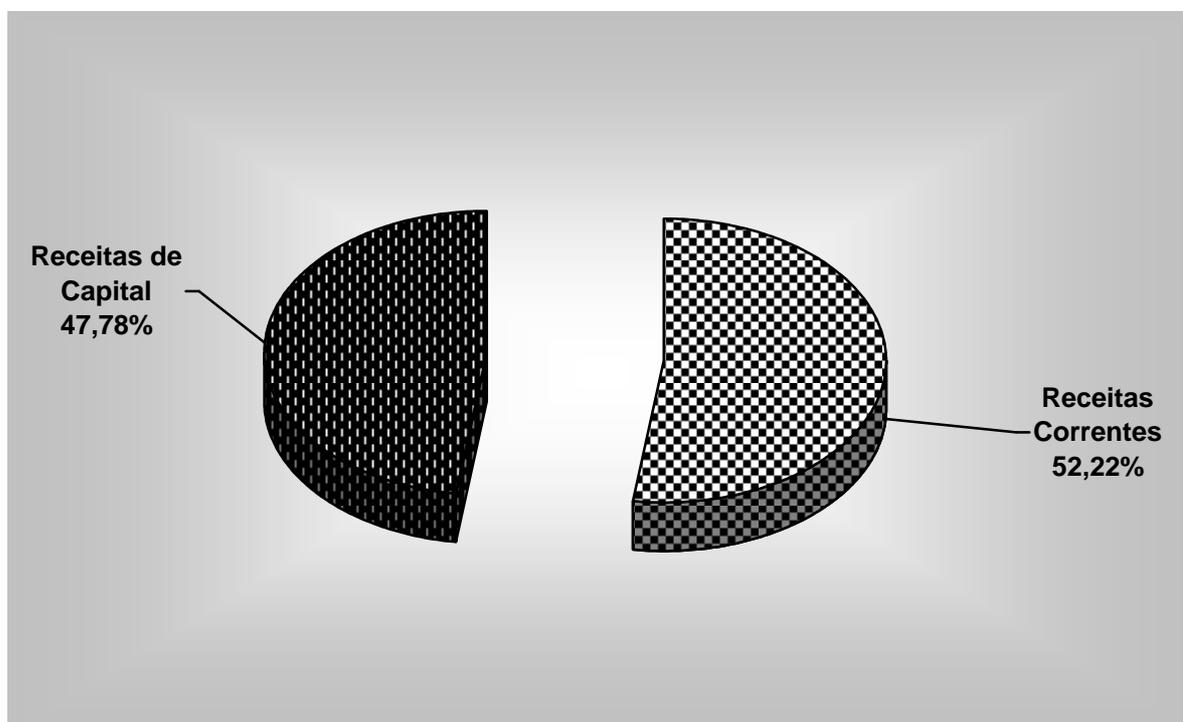
Valores em euros

Designação	Importância Cobrada 2006	% 2006	Importância Cobrada 2007	% 2007	Importância Cobrada 2008	% 2008	Importância Cobrada 2009	% 2009
<i>Receitas Correntes</i>	9.597.278,87	68,37	10.741.585,16	64,90	10.729.460,86	52,12	11.205.515,32	52,22
<i>Receitas de Capital</i>	4.440.879,65	31,63	5.810.983,37	35,10	9.855.286,34	47,88	10.251.118,42	47,78
<b><u>TOTAL</u></b>	<b>14.038.158,52</b>	<b>100</b>	<b>16.552.568,53</b>	<b>100</b>	<b>20.584.747,20</b>	<b>100</b>	<b>21.456.633,74</b>	<b>100</b>

Neste contexto, as receitas de capital possuem um peso de 47,78% desse total, consolidando a tendência progressiva para o equilíbrio (relativizando-se, por exemplo, com o ano de 2007), através do aumento claro das receitas de capital em detrimento das receitas correntes face a outros anos.

O seguinte gráfico permite-nos visualizar esta situação:

Gráfico n.º 1 – Receitas Correntes e de Capital



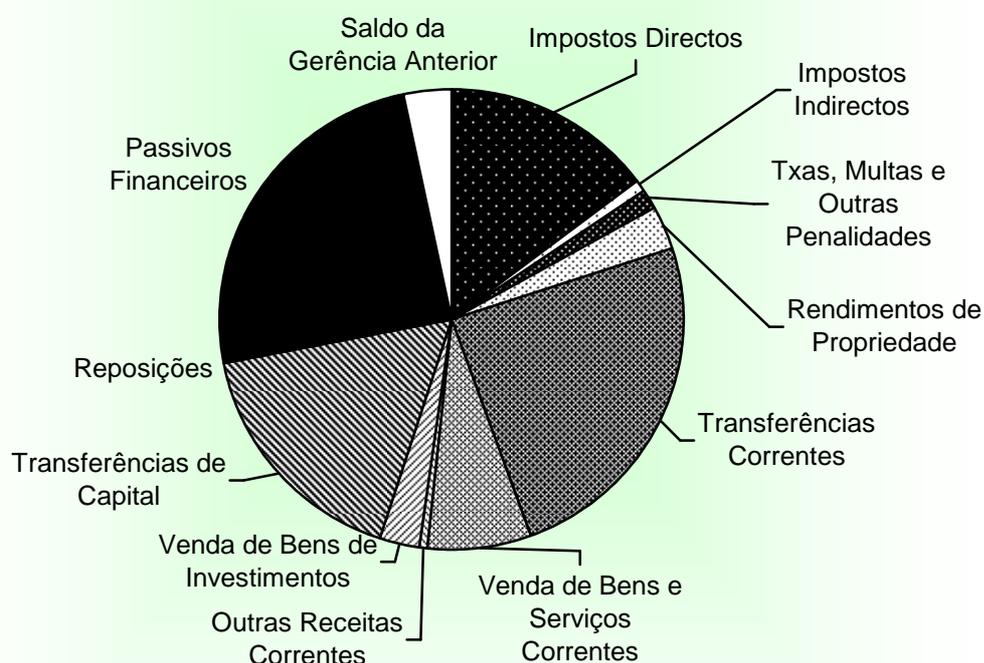
Os valores arrecadados podem ser analisados por classes, como se encontra apresentado no quadro seguinte.

Quadro n.º 2 – Receita por Classes

<b>Designação</b>	<b>Importância Arrecadada</b> (em euros)
Impostos Directos	3.143.933,56
Impostos Indirectos	208.457,27
Taxas, Multas e Outras Penalidades	302.046,99
Rendimentos da Propriedade	650.993,92
Transferências Correntes	5.231.885,14
Venda de Bens e Serviços Correntes	1.518.488,78
Outras Receitas Correntes	149.709,66
Venda de Bens de Investimento	570.145,00
Transferências de Capital	3.653.902,35
Passivos Financeiros	5.241.261,00
Outras Receitas de Capital	45.097,76
Saldo da Gerência Anterior	740.712,31
Repos. Não Abatidas Pagamentos	- X -
<b>TOTAL</b>	<b>21.456.633,74</b>

Constata-se, através da análise do gráfico n.º 2, que as receitas próprias do Município, que resultam da aplicação de impostos directos e indirectos, das taxas, multas e outras penalidades, dos rendimentos de propriedade, da venda de bens e serviços correntes e de investimento, etc, assumiram um volume significativo embora o volume das transferências, correntes e de capital, se mantenha muito relevante na receita do Município de Vale de Cambra. Em 2009, a candidatura ao Programa de Regularização Extraordinária de Dívidas do Estado provocou também o aumento da relevância dos passivos financeiros face a anos anteriores.

**Gráfico n.º 2 - Receita por Classes**



## 1.2 - Evolução

O quadro que se segue apresenta de forma resumida a caracterização da evolução da receita municipal no período compreendido entre os anos de 2004 e 2009.

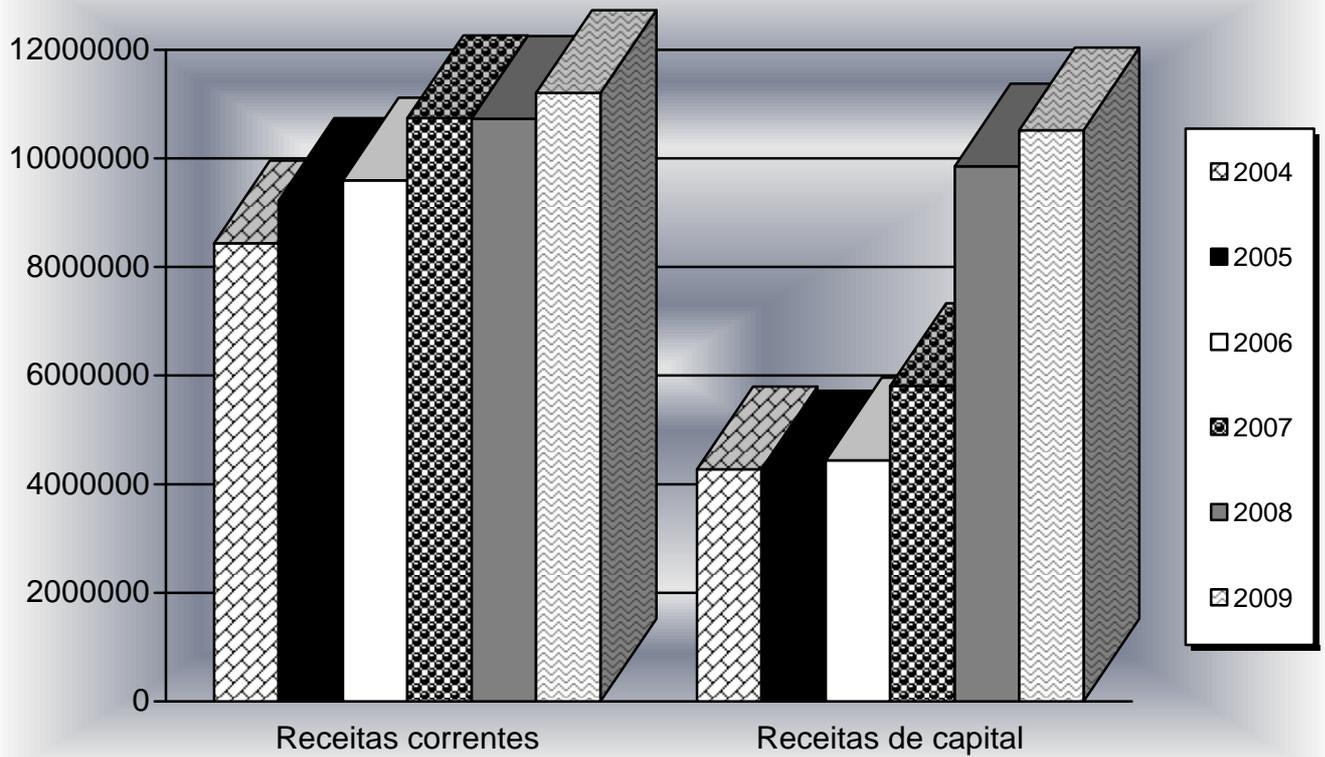
Verifica-se que, apesar da conjuntura nacional e internacional, se conseguiu um aumento da receita cobrada global, que ronda os 5%.

Quadro n.º 3 – Evolução da Receita (valores em euros)

Designação	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Receitas Correntes	8.439.990,52	9.218.739,57	9.597.278,87	10.741.585,16	10.729.460,86	11.205.515,32
Receitas de Capital	4.280.785,37	4.200.438,94	4.440.879,65	5.810.983,37	9.855.286,34	10.251.118,42
<b>TOTAL</b>	<b>12.720.775,89</b>	<b>13.419.178,51</b>	<b>14.038.158,52</b>	<b>16.552.568,53</b>	<b>20.584.747,20</b>	<b>21.456.633,74</b>

O gráfico seguinte revela esse aumento, conseguido pela subida de ambas as tipologias de receita.

Gráfico n.º 3 – Evolução da Receita (valores em euros)



### 1.3 – Execução Orçamental

O ano de 2009 terminou com uma percentagem de execução orçamental da receita na ordem dos 63,8%. Esta situação permitiu também uma execução da despesa muito superior ao verificado em anos anteriores, mesmo apesar das dificuldades financeiras generalizadas que se reconhecem, tendo, em termos absolutos, sido cobrado o valor líquido de €21.456.633,74.

Devemos realçar algumas percentagens de execução orçamental da receita, como as seguintes:

- Os *Impostos Directos*, com uma receita cobrada líquida de €3.143.933,56, tiveram uma execução de 103,9%;
- Os *Rendimentos de Propriedade*, com uma receita cobrada líquida de €650.993,92 tiveram uma execução de 92,3%;
- As *Transferências Correntes*, com uma receita cobrada líquida de €5.231.885,14, tiveram uma execução de 99,1%.

## ESTRUTURA DA DESPESA

### 2 – DESPESA

#### 2.1 – Análise Directa

Durante o ano de 2009 foi pago o valor de €19.267.418,93.

A estrutura da despesa pode ser analisada de forma mais detalhada no respectivo mapa do controlo orçamental que consta dos documentos anexos ao presente relatório.

De seguida faz-se uma apresentação geral das características da despesa do Município durante o ano de 2009, possibilitando fazer-se a sua análise imediata.

O quadro n.º 4, a seguir, demonstra alguma diminuição na despesa paga, relativamente a 2008. No entanto, e como esse ano envolveu fecho de quadro comunitário, parece uma situação perfeitamente normal, considerando também o volume da despesa paga em anos anteriores.

Quadro n.º 4 – Despesas Correntes e de Capital (valores em euros)

Designação	Execução 2006	% 2006	Execução 2007	% 2007	Execução 2008	% 2008	Execução 2009	% 2009
Despesas Correntes	8.431.477,66	61,87	9.065.158,97	58,57	9.200.366,11	46,36	10.734.615,54	55,71
Despesas de Capital	5.196.018,63	38,13	6.411.141,30	41,43	10.643.668,78	53,64	8.532.803,39	44,29
<b>TOTAL</b>	<b>13.627.496,29</b>	<b>100</b>	<b>15.476.300,27</b>	<b>100</b>	<b>19.844.034,89</b>	<b>100</b>	<b>19.267.418,93</b>	<b>100</b>

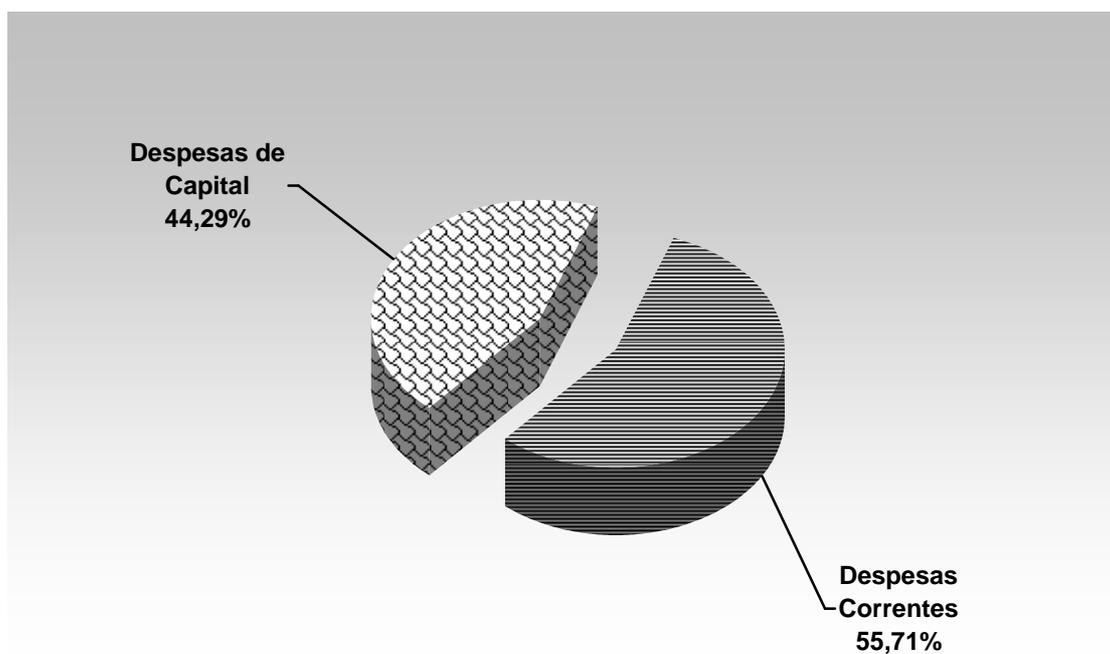
Mesmo tendo em conta a evolução da despesa anteriormente descrita, reforça-se uma vez mais o entendimento, já expresso em anos anteriores, de que o facto de as despesas correntes terem algum peso face às despesas de capital não é uma situação que acarrete prejuízos para os interesses do município.

A análise a fazer quanto a este ponto deve ser sobretudo substantiva, tendo a ver mais com a funcionalidade e produtividade dessas despesas do que com a sua pura classificação contabilística, de índole simplesmente formal.

Há despesas que por força dos classificadores previstos no POCAL são formalmente classificadas como correntes, quando pelos fins a que se destinam e pelas funções que cobrem acabam por ser autênticas despesas de investimento ou suas substitutas directas. Reafirmam-se exemplos já sobejamente referidos como as despesas com a formação dos funcionários do Município, a prestação do serviço de recolha dos RSU e limpeza urbana, a realização de “eventos desportivos / recreativos de dimensão relevante”, de “eventos culturais de dimensão relevante”, as despesas com os alugueres operacionais de viaturas, etc. São indiscutivelmente exemplos de despesas que, ainda que consideradas por lei como “correntes”, transportam consigo um autêntico espírito de investimento na valorização dos recursos humanos do município, no ambiente, no desporto, na cultura, na melhoria geral da qualidade de vida dos munícipes.

Independentemente das considerações atrás referidas, apresenta-se de seguida, por análise gráfica e de forma simples, o peso relativo de cada um desses dois grandes grupos da despesa:

Gráfico n.º 4 – Despesa: Corrente e de Capital



## 2.2 - Evolução

Apresenta-se agora o quadro n.º 5 que caracteriza, ainda que de forma sintética, a evolução da despesa do Município de Vale de Cambra de 2004 ao final do ano de 2008.

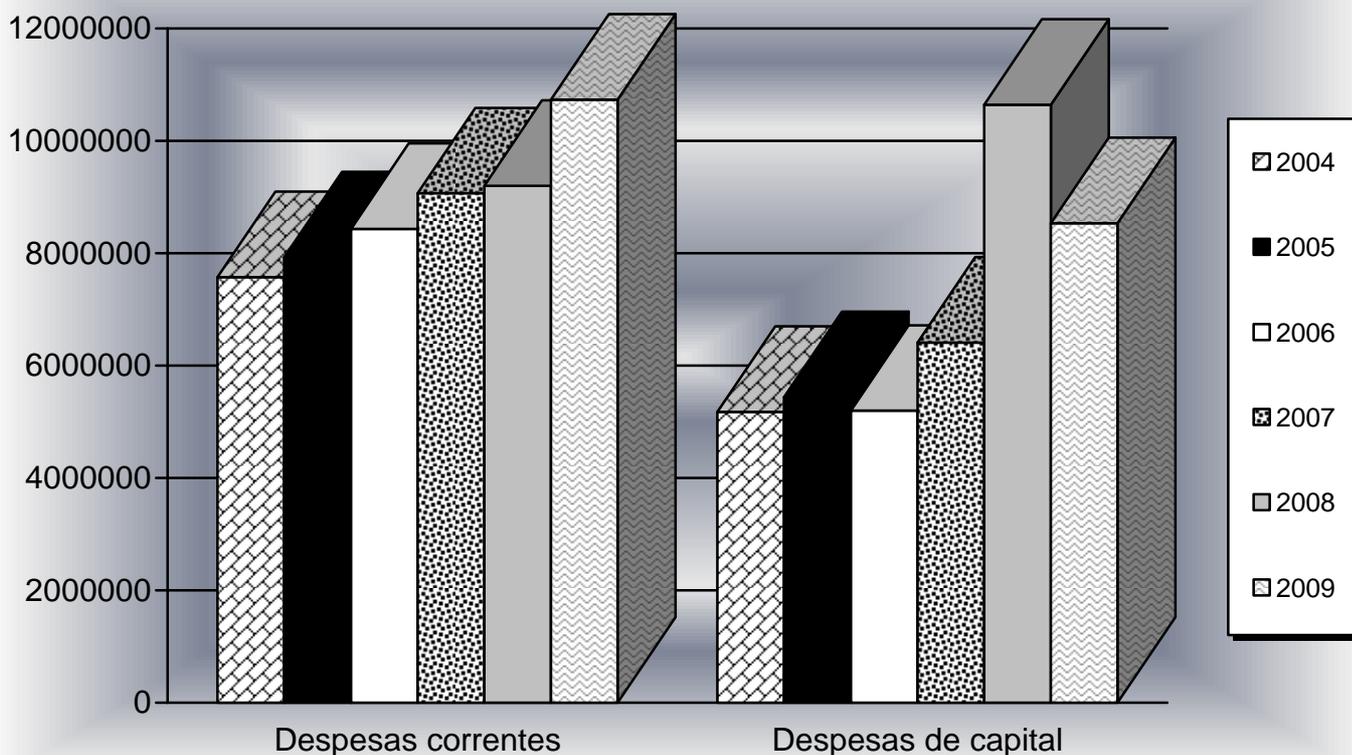
Quadro n.º 5 – Evolução da Despesa

<b>Desig.</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Despesas correntes	7.573.746,90	7.928.491,47	8.431.477,66	9.065.158,97	9.200.366,11	10.734.615,54
Despesas de capital	5.176.408,39	5.438.299,50	5.196.018,63	6.411.141,30	10.643.668,78	8.532.803,39
<b>TOTAL</b>	<b>12.750.155,29</b>	<b>13.366.790,97</b>	<b>13.627.496,29</b>	<b>15.476.300,27</b>	<b>19.844.034,89</b>	<b>19.267.418,93</b>

O gráfico n.º 5 vem demonstrar o aumento do pagamento das despesas correntes em 2009, também por força da já referida candidatura ao Programa de Regularização Extraordinária de Dívidas do Estado, o que ajuda a demonstrar também o aumento da execução da receita.

Como já ficou bem exposto na apreciação feita ao ponto 2 deste relatório, é da maior importância atendermos às características das despesas classificadas num e noutra grupo, designadamente a sua funcionalidade e a sua finalidade.

Gráfico n.º 5 – Evolução da Despesa



A análise da evolução das despesas desde o ano 2004 pode ser realizada por classes da despesa, conforme consta no orçamento municipal, e sintetizada em baixo através do quadro n.º 6.

Quadro n.º6 – Evolução das Despesas por Classes (valores em euros)

Designação	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Pessoal	3.821.296,37	3.865.168,93	3.923.493,69	3.825.007,48	4.128.649,61	4.371.053,30
Bens e serviços	1.854.635,36	2.166.726,80	2.420.751,21	2.837.865,50	2.684.472,70	3.871.052,13
Transferênc. Correntes	1.046.302,70	1.014.004,38	971.213,87	1.212.358,29	1.066.365,50	1.282.462,57
Encargos financeiros	384.586,62	391.845,74	477.353,65	748.575,74	768.353,85	603.484,44
Out. desp. Correntes	466.925,85	490.745,62	638.665,24	441.351,96	552.524,45	606.563,10
Investimentos	4.921.723,22	5.069.240,66	4.309.127,11	5.333.875,48	9.403.763,75	7.291.187,32
Transferênc. de capital	177.486,71	229.142,16	165.193,81	185.350,82	295.420,53	83.162,95
Activos financeiros	- X -	- X -	- X -	- X -	- X -	- X -
Passivos financeiros	77.198,46	139.916,68	721.697,71	891.915,00	944.484,50	1.158.453,12

Tanto o quadro n.º 7 como o gráfico n.º 6, apresentados de seguida, permitem-nos efectuar uma análise estrutural da despesa de capital através dos objectivos e programas do Plano Plurianual de Investimentos.

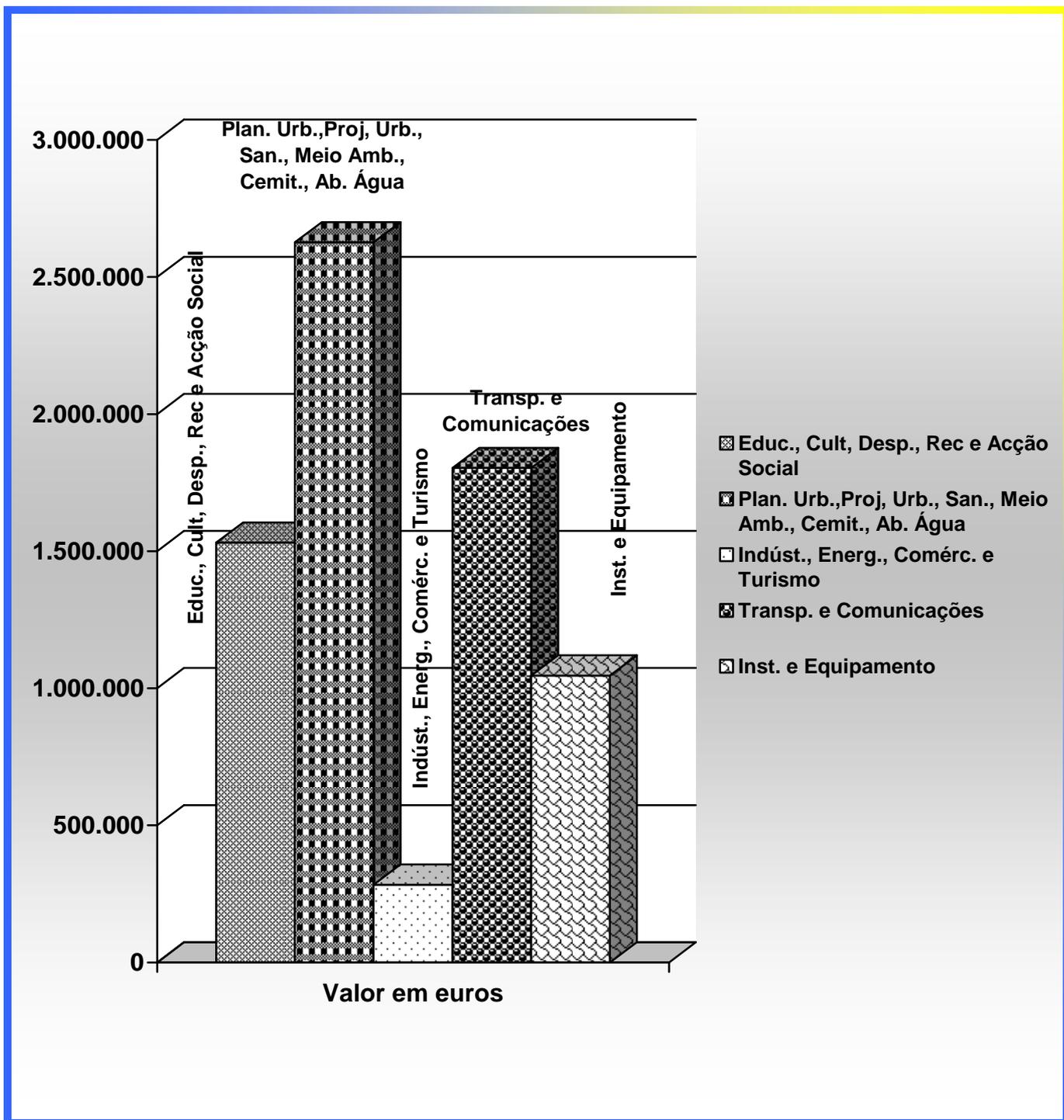
O quadro revela-nos um valor significativo dos montantes executados nas áreas das alíneas a) Educação, Cultura, Desporto, Recreio e Acção Social b) - Planeamento Urbanístico, Projectos, Urbanização, Saneamento, Abastecimento Água, Meio Ambiente, Cemitérios e d) – Transportes e Comunicações

Poder-se-á ainda efectuar um estudo com mais pormenor daquela estrutura mediante análise do mapa n.º 8 anexo ao presente relatório (Execução do Plano Plurianual de Investimentos), parte integrante dos documentos de prestação de contas agora sujeitos a apreciação

Quadro n.º 7 – Despesa de Capital pelos Objectivos e Programas do PPI

<b>Plano Plurianual de Investimentos</b>	<b>Montantes Executados</b>
<b>Objectivo</b>	
a) Educação, Cultura, Desporto, Recreio e Acção Social	€1.531.246,71
b) Planeamento Urbanístico, Projectos, Urbanização, Saneamento, Abastecimento Água, Meio Ambiente, Cemitérios	€2.626.517,85
c) Indústria, Energia, Comércio e Turismo	€283.649,58
d) Transportes e Comunicações	€1.803.333,00
e) Instalações e Equipamento Municipais	€1.046.440,18
<b>TOTAL</b>	<b>€7.291.187,32</b>

Gráfico n.º 6 – Despesa de Capital pelos Objectivos e Programas do PPI  
(valores em euros)



### 3 – COMPARAÇÃO ENTRE A RECEITA E DESPESA (Resumo dos Fluxos de Caixa)

Quadro n.º 8 – Comparação Receita / Despesa (Resumo dos Fluxos de Caixa)

<b>Recebimentos</b>		
<b>Saldo da Gerência Anterior</b>		<b>1.591.409,88 €</b>
Execução Orçamental	740.712,31 €	
Operações de Tesouraria	850.697,57 €	
<b>Receitas Orçamentais</b>		<b>20.715.921,43 €</b>
Correntes	11.205.515,32 €	
Capital	9.510.406,11 €	
Outras	0,00 €	
<b>Operações de Tesouraria</b>		<b>1.486.580,50 €</b>
<b>TOTAL</b>		<b>23.793.911,81 €</b>

<b>Pagamentos</b>		
<b>Despesas Orçamentais</b>		<b>19.267.418,93 €</b>
Correntes	10.734.615,54 €	
Capital	8.532.803,39 €	
<b>Operações de Tesouraria</b>		<b>1.633.822,26 €</b>
<b>Saldo p/ Gerência Seguinte</b>		<b>2.892.670,62 €</b>
Execução Orçamental	2.189.214,81 €	
Operações de Tesouraria	703.455,81 €	
<b>TOTAL</b>		<b>23.793.911,81 €</b>

O valor da poupança orçamental corrente no ano de 2009 (diferença entre as receitas orçamentais correntes e as despesas orçamentais correntes) atingiu o montante de €470.899,78. Esse valor foi utilizado para custear investimento (despesas de capital).

Para repercutir o valor de €2.189.214,81 no orçamento do ano contabilístico de 2009, dever-se-á efectuar uma revisão a este orçamento, de acordo com a legislação em vigor.

#### **4 – ENDIVIDAMENTO MUNICIPAL**

Os elementos relativos aos empréstimos a médio e longo prazo já contratados podem ser analisados recorrendo ao documento n.º 26 dos anexos ao presente relatório e parte integrante dos documentos de prestação de contas do ano de 2009.

Assim, o capital em dívida decorrente dos empréstimos obtidos, em 31 de Dezembro de 2009, atinge o valor de €18.087.529,32, incluindo o valor de €4.984.000,00 referente à já referida candidatura ao Programa de Regularização Extraordinária de Dívidas do Estado.

O montante do endividamento líquido total de cada município, em 31 de Dezembro de cada ano, não pode exceder 125% do montante das receitas provenientes dos impostos municipais, das participações do município no FEF, da participação no IRS, da derrama e da participação nos resultados das entidades do sector empresarial local, relativas ao ano anterior, isto de acordo com o art.º 37.º da Lei 2/2007 de 15 de Janeiro – Lei das Finanças Locais. Ainda neste âmbito, importa ter presente o disposto do art.º 39.º do mesmo diploma. Assim:

1 - O montante dos contratos de empréstimos a curto prazo e de aberturas de crédito não pode exceder, em qualquer momento do ano, 10% da soma do montante das receitas provenientes dos impostos municipais, das participações do município no FEF e da participação no IRS referida na alínea c) do n.º 1 do artigo 19.º, da derrama e da participação nos resultados das entidades do sector empresarial local, relativas ao ano anterior.

2 - O montante da dívida de cada município referente a empréstimos a médio e longo prazos não pode exceder, em 31 de Dezembro de cada ano, a soma do montante das receitas provenientes dos impostos municipais, das participações do município no FEF, da participação no IRS referida na alínea c) do n.º 1 do artigo 19.º, da participação nos resultados das entidades do sector empresarial local e da derrama, relativas ao ano anterior.

3 - Quando um município não cumpra o disposto no número anterior, deve reduzir, em cada ano subsequente, pelo menos 10% do montante que excede o seu limite de empréstimos, até que aquele limite seja cumprido.

4 - Para efeitos do cálculo dos limites dos empréstimos de médio e longo prazos, consideram-se os empréstimos obrigacionistas, bem como os empréstimos de curto prazo e de aberturas de crédito no montante não amortizado até 31 de Dezembro do ano em causa.

5 - Podem excepcionar-se do limite previsto no n.º 2 os empréstimos e as amortizações destinados ao financiamento de programas de reabilitação urbana, os quais devem ser autorizados por despacho do Ministro das Finanças.

6 - Podem excepcionar-se do disposto no n.º 2 os empréstimos e as amortizações destinados exclusivamente ao financiamento de projectos com participação de fundos comunitários, desde que o montante máximo do crédito não exceda 75 % do montante da participação pública nacional necessária para a execução dos projectos co-financiados pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) ou pelo Fundo de Coesão, os quais devem ser autorizados por despacho do Ministro das Finanças, devendo ser tido em consideração o nível existente de endividamento global das autarquias locais.

7 - São igualmente excepcionados do limite previsto no n.º 2 os empréstimos e as amortizações destinados ao financiamento de investimentos na recuperação de infra-estruturas municipais afectadas por situações de calamidade pública.

Perante o normativo legal agora apresentado de forma resumida, deve destacar-se o facto de, uma vez mais, o Município ter cumprido a Lei das Finanças Locais ao reduzir em mais de 10% o excedente do endividamento, cujo limite máximo legalmente previsto é, como se sabe, de 10%. Esta situação foi possível por efeito de uma gestão rigorosa e equilibrada, até porque esse objectivo de cumprimento daquela obrigatoriedade legal foi atingido sem que daí tenha resultado prejuízo para o investimento necessário quer em infra-estruturas quer em actividades, quaisquer uma delas importantes para a qualidade de vida das pessoas.

Por outro lado, o Município manterá todas as condições para poder recorrer a empréstimos bancários considerados excepção aos limites de endividamento líquido de médio e longo prazos, de acordo com o n.º 6 do art. 39.º da Lei das Finanças Locais.

O contínuo crescimento do Município passa também por manter a necessidade de obtenção das receitas, mantendo simultaneamente o rigor no objectivo de controlo das despesas, sobretudo as consideradas como correntes “típicas”. Este rigor e este esforço devem assentar num sistema de gestão e numa organização operacional dos serviços cada vez mais eficazes e eficientes, como resulta da situação exposta e enunciada na introdução ao presente relatório.

Os resultados obtidos mostram que o caminho que tem sido seguido é o que deve ser prosseguido e mesmo reforçado. Os índices de avaliação e os resultados da gestão do Município poderão ser sempre melhorados com a introdução daqueles novos mecanismos de análise e acompanhamento, sem descurar a todo o momento a persistência no rigor e na determinação na gestão municipal.