



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

SANTA ROSA, 2021-2031



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Elaboração do Projeto:

Anderson Mantei
Prefeito Municipal

Aldemir Ulrich
Vice prefeito

Ademir Rosa
Secretário Extraordinário de Gestão

Fernanda Dresch
Diretora de Política Institucional;

Elisete Mônica Stefan Tiede
Gerente de Planejamento Institucional e Orçamentário;

Diones Almir Linck
Administrador



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Odaylson Eder
Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Tecnologia

André Stürmer
Secretário Municipal de Administração e Fazenda

Lires Zimmermann Fuhr
Secretária Municipal de Educação e Cultura

Douglas Fronza
Procurador-Geral do Município (PGM)

Fernando Clasmann
Secretário Municipal de Esporte

Cláudio Franke
Secretário Municipal de Planejamento Urbano e Habitação

Paulo Roberto dos Santos
Secretário Municipal de Agricultura



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Rita de Cássia Strasser
Secretária Municipal de Desenvolvimento Social

João Carlos de Castro Dorneles
Secretário Municipal de Meio Ambiente

Lisandra Steffen Danda
Secretária Municipal de Comunicação

Rodrigo Valmor Burkle
Secretário Municipal de Obras

Délcio Stefan
Presidente da Fundação Municipal de Saúde

Salatiel Oliveira Santos
Presidente da Previrosa



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Entidades convidadas a contribuir no diagnóstico:

Hospital Vida e Saúde

Confederação Nacional das Cooperativas Médicas (UNIMED)

FENASOJA

INDUMÓVEIS

HORTIGRANJEIROS

COOPERMIL

COTRIROSA

COOPERLUZ

SICREDI

CRESOL

SICOOB

ACISAP

ACICRUZ

Sindicato do Comércio Varejista de Santa Rosa (SINDILOJAS)

Sindicato das Ind. de Construção e do Mobiliário do Noroeste do RS (Sinduscom)

Sindicato das Indústrias Metalúrgica, Mecânicas e de Material Elétrico (SIMMME-SR)

Sindicato Rural

Sindicato Empresas Transporte de Passageiros de Santa Rosa

Sindicato das Empresas de Transporte de Cargas e Logística (SINTRALOG)

Sindicato dos Estabelecimentos Bancários

Sindicato dos Contabilistas

Associação Profissional de Engenheiros e Arquitetos (APEA)

APADA

APAE

ABEFRA

AFAPENE

AMA

APADEV

AVIPAE

PATRONATO AGRÍCOLA

CASF

ADAC - Lar do Idoso



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

APRHOROSA

Espaço Feliz

Liga Feminina do Combate ao Câncer - Projeto

CRENOVI - Programa

Associação Casa da Amizade

Associação dos Servidores Municipais (ASM)

Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL)

INTERACT CLUB

ROTARY

APROMES

Associação de Aposentados e Pensionistas de Santa Rosa

Associação dos Deficientes Físicos (ADEFISA)

Sindicato dos Servidores Municipais (SSMSR)

Sindicato Trabalhadores da Indústria de Alimentação

Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Metalúrgica, Mecânica e Material Elétrico
(STIMMME)

Sindicato dos Profissionais de Saúde (SINDISAÚDE)

Sindicato dos Trabalhadores Rurais

Sindicato dos Empregados em Cooperativa de Produtores Agrícola da Região

Sindicato dos Trabalhadores em Transportes Rodoviários

Sindicato dos Empregados no Comércio de Santa Rosa (COMERCIÁRIOS)

Sindicato dos Professores do Ensino Privado (SINPRO)

Sindicato dos Radialistas

Conselho Regional de Engenharia e Agronomia

Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável

Conselho Municipal de Assistência Social

Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente

Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional do Município de Santa Rosa

Conselho Municipal de Educação

Conselho Municipal Meio Ambiente (CONSEMMA)

Conselho Municipal de Habitação

Conselho Municipal de Defesa dos Direitos do Idoso

Conselho Municipal de Direitos da Mulher



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Conselho Municipal de Saúde
Conselho Municipal de Turismo
Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública (CONSEPRO)
Conselho Municipal de Política Cultural
Conselho Municipal de Trânsito
Brigada Militar
Polícia Civil
Ministério Público
Judiciário
Polícia Rodoviária
Exército



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

MENSAGEM DO PREFEITO

Anderson Mantei
Prefeito Municipal

Gestão 2021/2024



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	102.
OBJETIVO	112.1.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	113.
IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL	113.1.
PRIMEIROS FEITOS	113.2.
LOCALIZAÇÃO E DEMOGRAFIA	113.3.
BASE ECONÔMICA	124.
METODOLOGIA	134.1.
FERRAMENTAS UTILIZADAS	134.1.1.
FERRAMENTA 5W2H	134.1.2.
ANÁLISE SWOT (MATRIZ FOFA)	144.1.3.
BRAINSTORMING	154.1.4.
GOOGLE FORMS	154.2.
DEFINIÇÃO DA ESTRUTURA E MISSÃO, VISÃO E VALORES	154.2.1.
EIXO INSTITUCIONAL	164.2.2.
EIXO DE INFRAESTRUTURA E ECONOMIA	164.2.3.
EIXO HUMANO E SOCIAL	174.3.
IDENTIFICAÇÃO DE CENÁRIO	184.3.1.
ANÁLISE DE CENÁRIOS	184.3.1.
Indicador	não
definido	4.4.
DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS;	194.5.
DEFINIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO;	194.6.
MENSURAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS.	195.
PROPÓSITO INSTITUCIONAL	195.1.
MISSÃO:	205.2.
VISÃO:	205.3.
VALORES:	206.
DIAGNÓSTICO	206.1.
ANÁLISE DE CENÁRIO INTERNO	217.
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	237.1.
OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO INSTITUCIONAL	237.2.
OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO HUMANO SOCIAL	237.3.
OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO DE INFRAESTRUTURA ECONOMIA	238.
AÇÕES ESTRATÉGICAS E METAS	248.1.
AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO DE INFRAESTRUTURA E ECONOMIA	248.2.
AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO HUMANO E SOCIAL	268.3.
AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO DE INFRAESTRUTURA E ECONOMIA	309.
MENSURAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS	3110.
MAPA ESTRATÉGICO	31



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

1. INTRODUÇÃO

Planejar estrategicamente significa pensar na melhor forma de utilizar os recursos disponíveis de forma eficiente, aumentando a produtividade e buscando a eficácia dos serviços prestados. Nesse contexto, ressalta-se a importância da gestão dos recursos disponíveis, tanto financeiros, como de pessoal, de tempo e de infraestrutura.

O Planejamento estratégico é um conceito comum no âmbito da administração, que facilita a gestão e auxilia na definição de objetivos e estratégias para alcançá-los, sendo por isso, uma parte crucial do empreendedorismo.

Apesar de ser desenvolvido e amplamente utilizado para planejar o desenvolvimento empresarial, é possível e viável a utilização do Planejamento Estratégico na área pública, ainda mais com o grande aumento da demanda e a diminuição dos recursos orçamentários que obrigam a gestão pública a planejar cada dia mais suas ações de forma profissional, utilizando-se de ferramentas adequadas para garantir a efetividade da implementação de programas e políticas públicas.

O Planejamento Estratégico tem como principal função a de guiar a instituição até o lugar onde almeja chegar em determinado prazo. Uma vez estabelecido, o plano deve ser seguido e respeitado para fins de tomada de decisões, estando sempre acima, com a incumbência de fornecer informações e determinar diretrizes para os planos de ações em todas as áreas institucionais.

Desta forma, a gestão municipal de Santa Rosa decidiu adotar o Planejamento Estratégico, o qual norteará suas ações de desenvolvimento para os próximos 10 anos, com a certeza de que, assim, o município há de caminhar a passos firmes em direção aos objetivos traçados, com a visão de que o desenvolvimento possa ser mensurado e que tenha o equilíbrio entre os maiores sonhos, as necessidades e as possibilidades do município.

O projeto do Planejamento Estratégico do município de Santa Rosa foi desenvolvido sob a coordenação da Secretaria Extraordinária de Gestão, com a participação e cooperação das entidades e lideranças da comunidade. Também foram utilizados como documentos subsidiários o Plano Plurianual 2022 a 2025, o Plano Estratégico de Desenvolvimento do Município 2014 - 2031 e o diagnóstico de Revisão do Plano Estratégico de Desenvolvimento Santa Rosa, 100 anos 2018 – 2031.



**MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO**

2. OBJETIVO

Implementar uma cultura organizacional, garantir o passo-a-passo detalhado para o crescimento e otimização de recursos, além de proporcionar o direcionamento das ações do município para os próximos anos.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Desenvolver metodologia, com planejamento e transparência, que facilite o entendimento, a execução das atividades e o alinhamento entre metas e objetivos;
- ✓ Otimizar a execução dos serviços, visando a satisfação dos cidadãos e dos servidores;
- ✓ Construir e implementar um Sistema de Aperfeiçoamento de Gestão, buscando a melhor prática de gerenciamento de processos e monitoramento das ações.

3. IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL

A emancipação de Santa Rosa ocorreu através de decreto assinado no dia 1º de julho de 1931 pelo general José Antônio Flores da Cunha (Interventor do Estado) e a solenidade de instalação do município de Santa Rosa aconteceu no dia 10 de agosto de 1931. Neste mesmo dia, tomou posse o primeiro prefeito, Arthur Ambros, nomeado pelo Interventor Federal do Estado.

3.1. PRIMEIROS FEITOS

Os primeiros progressos e melhoramentos em Santa Rosa foram feitos através da iniciativa de particulares. A estrada de ferro que ligava Santa Rosa a Santo Ângelo foi inaugurada em 12 de maio de 1940. Com ela aumentou a população, pois vieram muitos trabalhadores para cá. O telefone chegou ao nosso município em 1945, por iniciativa da Prefeitura Municipal.

3.2. LOCALIZAÇÃO E DEMOGRAFIA

O Município localiza-se na Faixa de Fronteira do Brasil com a Argentina, conforme Figura 01, distante 36 km da divisa com o país vizinho. Situa-se na Região do Alto



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Uruguai, latitude 27°52'15" Sul e Longitude 54°28'53" Oeste, a uma distância de 526 km da capital Porto Alegre, área territorial é de 489 km², e a população estimada em 2018 é de 72.919 pessoas (IBGE).

A densidade Demográfica (2010) é de 140 hab/km² com Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (2010) de 0,769 e PIB per capita (2016) de R\$ 35.597,73. A taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade é de 98,6 % (IBGE 2010).

Figura 01: Mapas



3.3. BASE ECONÔMICA

O município tem sua base produtiva voltada à Agricultura, Indústria e Comércio, sendo reconhecida como o Berço Nacional da Soja. Na agropecuária, destaca-se o rebanho bovino manejado com modernas técnicas de produção, que faz desta a maior bacia leiteira do Rio Grande do Sul, fornecendo, com a suinocultura, matéria-prima qualificada para as agroindústrias. No Município encontra-se Frigorífico de Suínos, Indústria de Óleo Vegetal, Indústria de Lácteos, Cooperativas Agrícolas, constituindo uma rede em seu entorno, fomentando o desenvolvimento, Prestação de Serviços, Comércio, Universidades, Centro Tecnológicos, Órgãos Públicos, gerando Emprego e Renda.

Encontra-se no Mapa do Turismo, integrado a Rota do Rio Uruguai, sendo considerado Município Polo da Região Fronteira Noroeste.

Santa Rosa possui ampla atuação no cenário da saúde brasileira como modelo de organização e gestão em saúde desde a criação da Fundação Municipal de Saúde e a constituição da rede de atenção à saúde, de abrangência macrorregional, e neste ano de 2021 completa 26 anos de criação.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

O Município possui um Parque Industrial que abriga pequenas, médias e grandes indústrias fabricantes de equipamentos agrícolas e insumos para indústria metalmeccânica, que fornece peças e conjuntos mecânicos para indústrias desse ramo de várias regiões do país. Santa Rosa tem grande participação neste setor industrial, sendo que, na região do Grande Santa Rosa são produzidas aproximadamente 60% das máquinas colheitadeiras do país.

4. METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentados os métodos e técnicas utilizadas para o desenvolvimento deste projeto, definidas com foco no desenvolvimento municipal. Para a construção do Planejamento Estratégico do Município de Santa Rosa, definiu-se 5 etapas:

1. Elaboração da Missão, Visão e Valores;
2. Análise de cenários;
3. Definição de objetivos;
4. Definição do Plano de Ação;
5. Mensuração e acompanhamento de resultados.

4.1. FERRAMENTAS UTILIZADAS

A seguir, apresentamos as ferramentas auxiliares de gestão utilizadas para o desenvolvimento deste projeto:

4.1.1. Ferramenta 5W2H

A sigla 5W2H remete às iniciais das sete diretrizes de um *checklist* de atividades específicas que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência para a construção de um projeto. São 5 palavras com a inicial “W” e 2 com a inicial “H”: *What* (o que será feito?); *Why* (por que será feito?); *Where* (onde será feito?); *When* (quando?); *Who* (por quem será feito?); *How* (como será feito?); *How much* (quanto vai custar?), conforme Figura 02.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Figura 02: Parâmetros do Plano de Ação - 5W2H



A principal função das sete diretrizes é eliminar quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo do processo, ou seja, a metodologia tem sua base nas respostas para estas sete perguntas essenciais, as quais formam um mapa de atividades para tornar a execução do projeto mais clara e efetiva.

4.1.2. Análise SWOT (Matriz FOFA)

A ferramenta de Análise SWOT, sigla que corresponde às palavras em inglês, *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats* e suas respectivas traduções, Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, é utilizada para fazer análise ambiental e pode ser usada para qualquer tipo de análise de cenário a fim de verificar a real condição da instituição no ambiente em questão frente ao seu anseio estratégico.

A matriz de análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (FOFA ou SWOT) é um método muito simples e fácil de entender, tanto que pode ser usado em qualquer organização, de qualquer porte ou segmento.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

4.1.3. Brainstorming

O nome *brainstorming* é um termo em inglês que, na tradução livre significa “tempestade de ideias”. Consiste em deixar fluir os pensamentos e ideias que podem otimizar o serviço de alguma maneira.

Geralmente desenvolvida em sessões em grupo, a técnica possui o objetivo de gerar um volume considerável de novas ideias e tem como base, princípios fundamentais, como foco em quantidade, falta de críticas às ideias e combinação de ideias.

O *brainstorming* é feito com base em 6 princípios fundamentais que moldam a técnica com exatidão, quais sejam:

- 1) Quantidade;
- 2) Evitar críticas;
- 3) Valorizar ideias mais criativas;
- 4) Aperfeiçoar as ideias que já foram criadas;
- 5) Colocar as ideias em prática;
- 6) Monitorar os resultados.

4.1.4. Google Forms

O *Google Forms* é uma ferramenta de gerenciamento de pesquisas do *Google*, que é usado para pesquisas e coleta de informações através de questionários e formulários elaborados pelo próprio usuário.

4.2. DEFINIÇÃO DA ESTRUTURA E MISSÃO, VISÃO E VALORES

A gestão pública municipal tomou como base a divisão em eixos setoriais, cada um com sua área de atuação estrutural, nas quais se pretende desenvolver e executar projetos com bases e referenciais de demanda adquiridos através de diagnóstico local e regional.

Em cada um dos eixos setoriais, a definição das diretrizes organizacionais a serem aplicadas impõe a adoção de objetivos e ações para o desenvolvimento, compreendendo os seguintes eixos: Eixo Institucional, Eixo de Infraestrutura e Economia e Eixo Humano e Social.

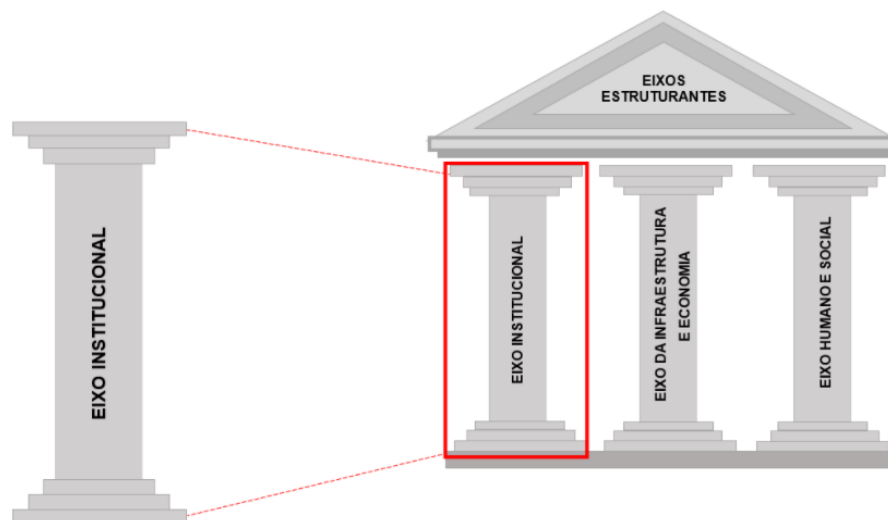


MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

4.2.1. Eixo Institucional

Conforme Figura 03, formaram o Eixo Institucional, às ações de governança pública, que através destas atividades, contribuem com a promoção dos interesses do município, com foco na entrega efetiva de serviços e na melhoria da qualidade de vida da população.

Figura 03: Eixo Estruturante - Eixo Institucional



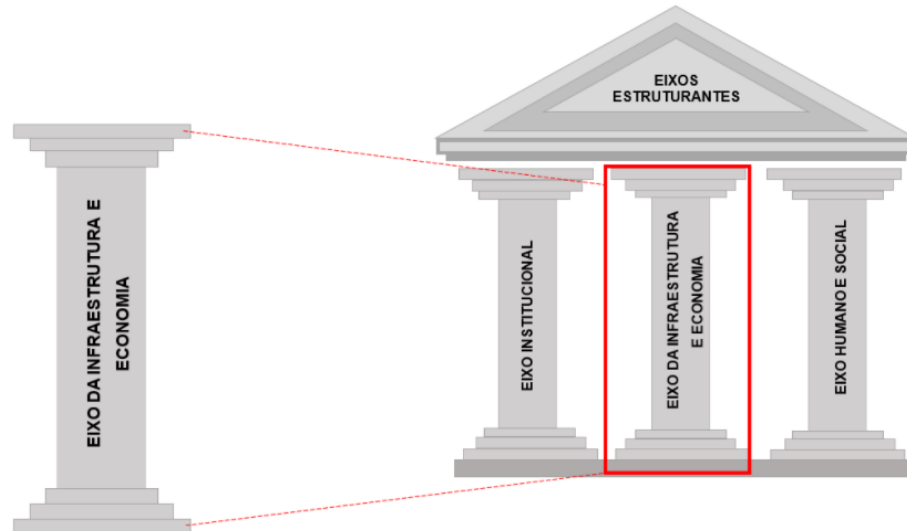
4.2.2. Eixo de Infraestrutura e Economia

O Eixo de Infraestrutura e Economia, conforme Figura 04, foi definido através das ações que produzam reflexos e/ou interferências nas áreas da sociedade, sendo estas responsáveis por atividades cujos resultados principais sejam a geração de emprego, renda e desenvolvimento tecnológico e de infraestrutura.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

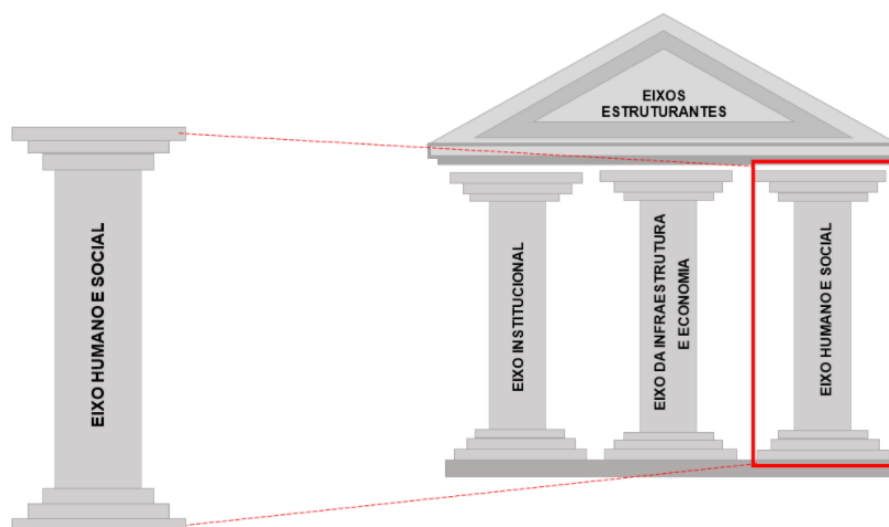
Figura 04: Eixo Estruturante - Eixo Infraestrutura e Economia



4.2.3. Eixo Humano e Social

Conforme Figura 05, fizeram parte do Eixo Humano e Social as ações de desenvolvimento ou execução de serviços e políticas voltadas à promoção social e do acesso à educação, saúde, cultura, lazer e segurança para todos os cidadãos.

Figura 05: Eixo Estruturante - Eixo Humano e Social





MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

4.3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE CENÁRIO

Com a utilização das ferramentas citadas no item 4.1, buscou-se o diagnóstico da atual situação do cenário municipal.

Foram realizadas reuniões individuais com todas secretarias municipais e autarquias, além de reuniões de secretários com a participação de todos gestores, a fim de ajustar diretrizes e alinhar os objetivos e definição do propósito de cada secretaria e autarquia.

Com a realização de um seminário, contando com a participação das lideranças do governo municipal, foram aplicadas as ferramentas análise *SWOT* e *Brainstorming*, situação em que foi identificado o atual panorama do cenário interno, na visão do governo municipal.

Ainda, entendendo a importância do papel das Instituições no desenvolvimento do município, a gestão convidou-as para integrar e contribuir com propostas para o Plano Estratégico, ocasião em que definiu-se pelo envio, através da ferramenta *Google Forms*, de formulário de perguntas com múltiplas escolhas, bem como para manifestação descritiva. O processo consiste em 3 etapas, sendo:

1) Análise e identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de cada segmento. Nesta etapa esperou-se que o participante indicasse o que entende que temos de qualidades, recursos, especialidades, oportunidades, dificuldades e riscos, ou seja, tudo aquilo que nos diferencia, tanto positivo quanto negativo.

2) Sugestão de ações estratégicas no âmbito de atuação do município. Nesta etapa o participante deveria levar em conta atividades nas quais o município tem responsabilidade direta (provedor).

3) Sugestões de ações para as Instituições representadas. Nesta etapa o participante deveria considerar atividades nas quais as Instituições serão condutoras/participantes dos processos.

4.4. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS;

Os objetivos foram definidos através dos levantamentos realizados no decorrer do período, com base no seminário de Planejamento Estratégico, no Plano Plurianual, no Plano Estratégico de Desenvolvimento e no formulário encaminhado para as entidades com representatividade do município.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

4.5. DEFINIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO;

O plano de ação foi construído levando em conta as ferramentas de gestão, conforme item 4.1.1, os propósitos de cada secretaria, com base na arrecadação e na complexidade de cada objetivo.

4.6. MENSURAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS.

A mensuração e o acompanhamento dos resultados serão através de indicadores de performance, sendo os quais, avaliados mensalmente na reunião de análise crítica.

4.7. CONSTRUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO

Com a definição das 5 etapas estabelecidas para a construção do Planejamento Estratégico do Município de Santa Rosa, quais sejam: Elaboração da Missão, Visão e Valores; Análise de cenários; Definição de objetivos; Definição do Plano de Ação e; Mensuração e acompanhamento de resultados, foi construído o Mapa Estratégico 2021-2031.

5. PROPÓSITO INSTITUCIONAL

Para guiar as ações com vistas a formulação do Planejamento Estratégico, é importante que sejam construídas as bases do propósito institucional, com a elaboração da Visão, Missão e Valores institucionais, conforme segue:

5.1. MISSÃO:

Contribuir para o desenvolvimento em todas as áreas do município, promovendo a valorização do ser humano, entregando serviços de excelência para os cidadãos e garantindo o bem-estar social da nossa população.

5.2. VISÃO:

Ser um município sustentável com excelência na prestação de serviços, preservando o meio ambiente, apoiando ações de desenvolvimento social e econômico, tornando-se referência em gestão pública.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

5.3. VALORES:

- ✓ Ética;
- ✓ Trabalho;
- ✓ Honestidade;
- ✓ Transparência;
- ✓ Excelência no atendimento;
- ✓ Respeito e Valorização das Pessoas;
- ✓ Comprometimento e Responsabilidade.

6. DIAGNÓSTICO

Este item mostra o resultado do diagnóstico que foi desenvolvido em várias etapas. Dentro destas, foram realizadas inúmeras reuniões de alinhamentos, construção dos propósitos, objetivos e metas com os secretários municipais e equipes de apoio. Além da realização de um seminário para entendimento e conhecimento da metodologia e da estruturação. Ainda foi solicitada a participação da sociedade, através das entidades representativas. Todo diagnóstico foi realizado conforme a metodologia definida e com as ferramentas descritas no projeto.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

6.1. ANÁLISE DE CENÁRIO INTERNO

EIXO	FORÇAS	FRAQUEZAS
EIXO INSTITUCIONAL	Capacidade de Gestão Segurança Jurídica Qualificação técnica dos servidores Estrutura física e equipamentos Voluntariado Capacidade financeira de investimentos Articulação política em outras esferas de governo	Plano de Cargos desatualizado Falta de processos padronizados Deficiência na Comunicação Interna Resolutividade no atendimento das demandas Burocratização institucional Falta de políticas de Recursos Humanos Falta de alinhamento em ações multidisciplinares Falta de estrutura tecnológica e integração dos sistema Falta de conhecimento do software de gestão Falta de organização e integração Lentidão nos processos de aquisição de materiais
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Criação de novo plano de cargos Planejamento estratégico Uso de novas tecnologias Treinamento e capacitação de servidores Alinhamento das secretarias Qualificação contínua Usar a força política para buscar soluções em outras esferas de Governo Melhoria nos processos elencados como fraquezas	Falta de reajuste dos repasses Federal/Estadual Retração da economia (Desemprego//Pandemia) Alteração na Legislação, gerando demandas administrativas e jurídicas Alteração Mercado Financeiro Meta atuarial (Juros + Inflação) Maior participação do município no repasse para atender a saúde Ineficiência e insegurança da Justiça



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

EIXO	FORÇAS	FRAQUEZAS
EIXO HUMANO E SOCIAL	Estrutura Física da Saúde e Educação Formação e qualificação para os profissionais da Educação Políticas públicas e legislação pertinente Voluntariado Atendimento em rede Capacidade de atendimento Multiprofissional com resolutividade Qualificação técnica dos servidores Especialização dos Serviços de Saúde	Deficiência de estrutura física e equipamentos (Social e Esporte) Excesso de burocracia para receber doações/patrocínio Distorção da idade /série no Ens. Fundamental (séries finais) Falta de integração dos dados informatizados com a Rede Privada. Plano de Cargos desatualizado Falta de resolutividade no Atendimento das demandas Deficiência na Comunicação Interna Lentidão na elaboração e execução de projetos
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Melhoria dos espaços físicos (Social e Esporte) Melhoria nos processos elencados como fraquezas Otimização de recursos e estruturas Captação de Recursos Estaduais e da sociedade civil Novas habilitações no serviço de saúde municipal Informatização integrada dos dados de saúde Elaborar projetos de voluntariados	Intempéries do clima Alteração na Legislação, gerando demandas administrativas e jurídicas Retração da economia (Desemprego//Pandemia) Defasagem na aprendizagem/Pandemia Lentidão e/ou paralização de obras por dificuldades de prestadores de serviços Aumento da violência

EIXO	FORÇAS	FRAQUEZAS
EIXO INFRAESTRUTURA E ECONOMIA	Resolutividade Voluntariado Capacitação de servidores Infraestrutura Oferta de serviços Integração com órgãos governamentais Busca de Inovação	Falta de Estrutura Física, estrutural Falta Capacitação de Pessoal Legislação Desatualizada Falta de Padronização Ruído na Comunicação Sistema de gestão Ineficaz Baixa qualidade no serviço prestado Demora nos processos de manutenção máquinas Deficiência na qualificação de mão obra em alguns segmentos Dificuldade na logística
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Conhecimento de experiências mundiais Disponibilidade de Formação Técnica Padronização processos possíveis Recursos Naturais disponíveis Melhoria nos processos elencados como fraquezas Investimento em Ecommerce	Demanda maior que a capacidade de ação Alteração na Legislação, gerando demandas administrativas e jurídicas Intempéries Naturais Redução na capacitação de recursos financeiros Demora nos processos de manutenção máquinas Carência de mão de obra



**MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO**

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

De posse do diagnóstico, foram estabelecidos os objetivos estratégicos, levando em consideração as áreas de atuação de cada eixo estruturante definido neste projeto, conforme segue:

7.1. OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO INSTITUCIONAL

- 1) Promover a governança municipal, buscando otimizar os recursos e evidenciar a eficiência nos processos e fluxos de trabalhos.
- 2) Desenvolver projetos visando melhorar a qualidade de vida da população.
- 3) Planejar e executar a infraestrutura do município, com agilidade e eficiência, proporcionando melhoria na qualidade de vida.
- 4) Promover o desenvolvimento do agronegócio

7.2. OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO HUMANO SOCIAL

- 1) Planejar e executar ações visando o fortalecimento da família, do crescimento pessoal, da integração e da proteção do cidadão.
- 2) Planejar e executar a saúde pública, de forma preventiva e complementar, com foco na resolutividade e inovação.
- 3) Assegurar educação de qualidade, promovendo aprendizagem, inovação e integração cultural.
- 4) Trabalhar pela sustentabilidade ambiental
- 5) Incentivar a prática esportiva.

7.3. OBJETIVOS TRAÇADOS PARA O EIXO DE INFRAESTRUTURA ECONOMIA

- 1) Planejar e executar obras de infraestrutura, estabelecendo ambiente favorável ao empreendedor, gerando vagas de trabalho e melhorando a qualidade de vida da população.
- 2) Planejar as ações buscando a viabilização de projetos de desenvolvimento, garantindo o crescimento ordenado.
- 3) Elaborar o Plano Municipal de Mobilidade Urbana.



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

8. AÇÕES ESTRATÉGICAS E METAS

Definidos os objetivos, foram estabelecidas as ações para para cada um e suas respectivas metas para os próximos , levando em consideração as áreas de atuação de cada eixo, descritos a seguir:

8.1. AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO INSTITUCIONAL

1) Promover a governança municipal, buscando otimizar os recursos e evidenciar a eficiência nos processos e fluxos de trabalhos.	2022-2023	2024-2025	2026-2027	2028-2029	2030-2031
a) Fortalecer ações para uma gestão moderna, buscando a eficiência e otimização da aplicação dos recursos públicos e, mais agilidade para a aprovação e liberação de processos junto às secretarias municipais.					
b) Padronizar os processos, proporcionando resposta rápida para as demandas, com eficiência e obediência a legislação;					
c) Desburocratizar e facilitar o acesso às licenças ambientais					
d) Instituir o Programa de Desenvolvimento Municipal (PDM), auto sustentável, que servirá como uma ferramenta para auxiliar o gestor na tomada de decisões e na interconexão					
e) Manter uma gestão transparente em relação a todos os atos realizados pela administração municipal, disponibilizando informação de forma ativa aos cidadãos.					
f) Fornecer ao servidor público condições modernas e adequadas de trabalho para que o mesmo tenha condições de executar suas atribuições com qualidade, agilidade e segurança.					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

2) Desenvolver projetos visando melhorar a qualidade de vida da população.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028 -2029	2030- 2031
a) Elaborar e acompanhar os indicadores dos programas das 100 cidades melhores de se viver e das 100 cidades mais desenvolvidas					
b) Desenvolver projetos visando estruturar banco de vagas					
3) Planejar e executar a infraestrutura do município, com agilidade e eficiência, proporcionando melhoria na qualidade de vida.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028 -2029	2030- 2031
a) Modernizar o sistema de iluminação pública					
b) Promover melhorias e recapeamento das ruas pavimentadas com equipe permanente estabelecendo cronograma de trabalho.					
c) Manter os canteiros, jardins, passeios, logradouros públicos e praças municipais.					
d) Promover substituições de pontes de madeiras por pontes de concreto no município, conforme disponibilidade financeira e cronograma.					
e) Regularizar as áreas ocupadas irregularmente					
4) Promover o desenvolvimento do agronegócio.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028 -2029	2030- 2031
a) Incentivar o Agronegócio do município					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

b) Estabelecer um elo de diálogo com as comunidades do interior					
c) Manter e aperfeiçoar os cuidados com as estradas do interior					
d) Estudar a possibilidade de criação de um programa para melhorias das habitações rurais em parceria com entidades de agricultura e programas governamentais.					
e) Melhorar a infraestrutura das comunidades do interior					
f) Criar o programa de microcrédito para atividade rural, estimulando a permanência do jovem no campo, fortalecendo a sucessão familiar					
g) Manter as parcerias com as Cooperativas, Emater/Ascar e outros para a realização de treinamentos e cursos para o trabalhador e trabalhadora rural.					
h) Desenvolver programa que estimule o consumo e a produção de alimentos orgânicos.					
i) Fortalecer o Turismo Rural com a criação de programa que estabeleça ações interligadas com a produção.					
j) Proporcionar aos agricultores familiares o acesso a serviços de máquinas agrícolas.					

8.2. AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO HUMANO E SOCIAL

1) Planejar e executar ações visando o fortalecimento da família, do crescimento pessoal, da integração e da proteção do cidadão.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

a) Planejar, fomentar, implementar e coordenar as políticas públicas de desenvolvimento social no âmbito do Município de Santa Rosa.					
b) Prestar de forma contínua os serviços de Proteção Social Básica					
c) Prestar de forma contínua os serviços de Proteção Social Especial de Média e Alta Complexidade					
2) Planejar e executar a saúde pública, de forma preventiva e complementar, com foco na resolutividade e inovação.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Qualificar o cuidado de saúde desenvolvendo os processos de trabalho focado na humanização e acolhimento em 100% dos serviços prestados.					
b) Manter e ampliar os campos de residências					
c) Capacitar os profissionais de saúde					
d) Manter a educação continuada/permanente					
e) Aprimorar a Vigilância epidemiológica, ambiental e sanitária					
f) Fortalecer o atendimento de pessoas com Transtorno do Espectro Autista, através de um centro especializado.					
g) Manter e aperfeiçoar o CEREST - Centro de Referência em Saúde do Trabalhador, com equipe multiprofissional,					
h) Manter e aperfeiçoar o CER - Centro Especializado em Reabilitação, do Hemocentro Regional, do Centro de					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

Especialidades.					
i) Manter o programa das academias abertas para realização de atendimento para atividades físicas junto aos bairros, vilas e interior, realizando estudos para qualificação das mesmas.					
j) Manter, ampliar e aperfeiçoar o programa “Melhor em Casa” que presta atendimento aos pacientes acamados e com diagnóstico médico ou multiprofissional.					
k) Manter os serviços de urgência e emergência					
l) Apoiar e garantir o pleno funcionamento do Conselho Municipal de Saúde, bem como apoiar a realização das conferências municipais de saúde e ampliar o relacionamento com a 14ª Coordenadoria Regional de Saúde, com a Secretaria Estadual de Saúde e com o Ministério da Saúde, buscando a melhor construção do SUS.					
m) Desenvolver política contínua de saúde ocupacional para os servidores da FUMSSAR.					
n) Implantar hemodinâmica no município					
3) Assegurar educação de qualidade, promovendo aprendizagem, inovação e integração cultural.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Ampliar gradativamente o atendimento de alunos em tempo integral.					
b) Ampliar o nº de vagas na educação infantil, especialmente para crianças de zero a três anos.					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

c) Elaborar projeto e implantar sistema de gestão com reconhecimento para as escolas, professores e alunos com bom desempenho.					
d) Oferecer condições de acesso à escola para os estudantes					
e) Oferecer nutrição saudável e adequada aos alunos					
f) Ampliar o acesso digital às novas tecnologias na rede municipal.					
g) Melhorar o rendimento escolar através do acompanhamento psicossocial					
h) Desenvolver a cultura da Paz					
i) Consolidar as atividades previstas no calendário anual de eventos					
j) Incentivar a leitura e valorizar os escritores					
k) Aperfeiçoar o atendimento a crianças e pessoas com necessidades especiais					
l) Realizar estudos para verificar a necessidade de implantação de turmas para educação de jovens e adultos, utilizando os espaços existentes em bairros e vilas.					
m) Realizar ações visando a aproximação do aluno ao mercado de trabalho					
n) Desenvolver programa de reconhecimento dos melhores alunos.					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

4) Trabalhar pela sustentabilidade ambiental.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Melhorar o sistema pluvial do município					
b) Ampliar a rede de tratamento de esgoto, tornando acessível a 100% das residências, com baixo custo.					
c) Aplicar o bem estar animal no município					
d) Atender a legislação quanto aos resíduos sólidos					
e) Cuidar da arborização do município					
f) Melhorar os índices de abastecimento de água e coleta de esgoto					
g) Otimizar as ações de fiscalização de Meio Ambiente e Saneamento					
h) Incentivar a reciclagem de resíduos sólidos, através de cooperativas, bem como campanhas de educação ambiental.					
5) Incentivar a prática esportiva.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Revitalizar a infraestrutura do Estádio Municipal Carlos Denardin, com amplo uso da comunidade.					
b) Instituir calendário de eventos esportivos para o município, considerando a prática esportiva em todas as modalidades.					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

c) Fomentar a integração esportivas nas escolas					
d) Instituir um programa de bolsa remunerada para profissionais ou estudantes, buscando orientação e trabalhos em projetos que envolvam atividades físicas e esportivas de caráter público ou comunitário, sem fins lucrativos.					
e) Buscar a regularização das entidades					
f) Melhorar a qualidade de vida das crianças e adolescentes, através de práticas esportivas					
g) Revitalizar a infraestrutura do Ginásio João Batista Moroni					
h) Revitalizar a infraestrutura do Ginásio Lívio Cecconi					
i) Revitalizar a infraestrutura do Ginásio Pedro Deon					
j) Revitalizar a infraestrutura do Parcão					

8.3. AÇÕES PARA OS OBJETIVOS DO EIXO DE INFRAESTRUTURA E ECONOMIA

1) Planejar e executar obras de infraestrutura, estabelecendo ambiente favorável ao empreendedor, gerando vagas de trabalho e melhorando a qualidade de vida da população.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Desenvolver ações de geração de trabalho, renda e empreendedorismo.					
b) Ampliar a área dos Distritos Industriais e Multissetoriais para novas empresas, ampliando o mercado de trabalho.					



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

c) Implantar um centro logístico rodoviário					
d) Incentivar a implantação de um polo tecnológico e qualificação da mão de obra					
2) Planejar as ações buscando a viabilização de projetos de desenvolvimento, garantindo o crescimento ordenado.	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Melhorar o sistema pluvial do município					
b) Modernização da elaboração dos projetos e fiscalização de obras					
c) Modernizar e atualizar o sistema de Georreferenciamento					
d) Ampliar e fortalecer a captação de recursos para atender as demandas do Governo					
3) Elaborar o Plano Municipal de mobilidade urbana	2022- 2023	2024- 2025	2026- 2027	2028- 2029	2030- 2031
a) Garantir linhas aéreas regulares					
b) Elaborar projeto e trabalhar pela implementação das ruas laterais em todo anel rodoviário.					

9. MENSURAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE RESULTADOS

A mensuração e o acompanhamento dos resultados, efetividade do plano, serão através de indicadores de performance, sendo os quais, avaliados mensalmente na reunião de análise crítica.



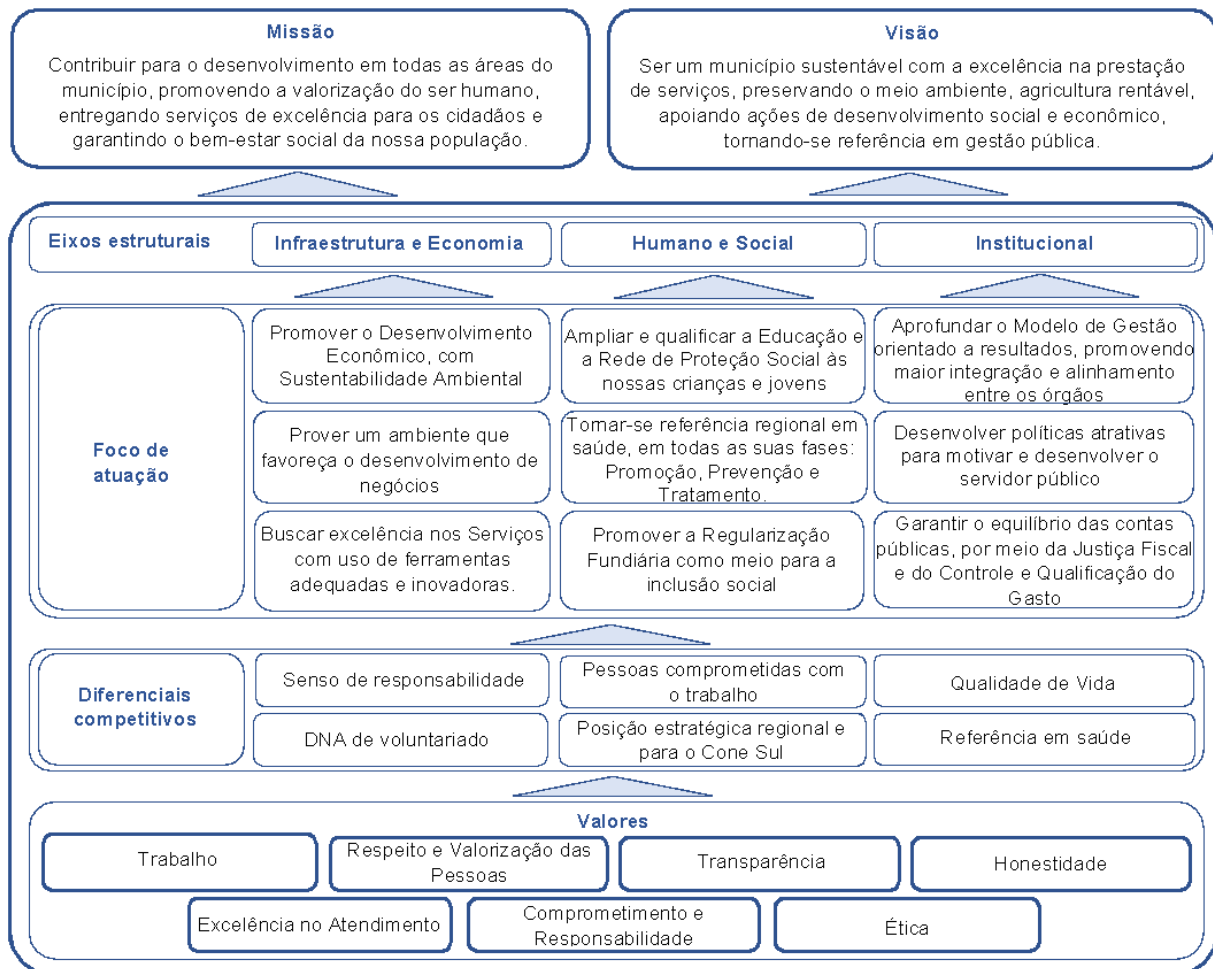
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

10. MAPA ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO 2021 – 2031



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO



11. REFERÊNCIA BIBLIOGRAFIA

IBGE. CENSO DEMOGRÁFICO 2010. Disponível em:
<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/default_censo_2010>



MUNICÍPIO DE SANTA ROSA
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PODER EXECUTIVO

FEE. PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS. Disponível