

Tema A – Percurso Profissional da chefe da DCPHM

Categorias	Indicadores	Unidades de Registo
Formação académica e experiência profissional	Formação académica	“...entrei em Ciências da Comunicação na Universidade Nova de Lisboa, e depois tirei a especialização em cinema (...) fiz um estágio curricular na videoteca da Câmara Municipal de Lisboa (...) fiz uma pós-graduação na Universidade de Barcelona, em Gestão Cultural e depois voltei a Universidade Nova de Lisboa para fazer Mestrado, que não acabei porque entretanto vim aqui para o Barreiro, em Cultura Contemporânea e Novas Tecnologias (...)”
	Experiência Profissional até integrar o cargo de chefe da DCPHM	“ (...) acabei por entrar na Câmara Municipal de Lisboa assim, através do estágio curricular, e fiquei 10 anos na Câmara Municipal de Lisboa. (...) depois desses tais dez anos na Câmara de Lisboa, fui convidada para vir aqui para o Barreiro para chefiar a Divisão da Cultura e Património Histórico e Museológico onde estou há três anos e meio.”
	Ingresso no cargo	“eu estava há dez anos na CML num meio ultra específico só ligado ao audiovisual, e Lisboa é uma Câmara tão megalómana que às vezes tinha uma escala tão gigantesca que eu sentia-me a trabalhar num nicho (...) quando o desafio que me foi lançado foi para trabalhar em todas as áreas artísticas num contacto mais próximo com a população, obviamente que isso logo do plano teórico foi muito importante, claro que depois há a parte financeira e há a parte geográfica de aproximação à zona de residência e isso foi muito importante”
	Seleção dos Recursos Humanos na CMB	“o cargo para chefe de divisão digamos que é o base que tem carga mais política (...) política tem a ver com o convite com a consulta política nem sequer tem a ver com partidos políticos, portanto é feito o convite e somos nomeados a título provisório, depois teve de se fazer um concurso que envolveu avaliação curricular, que envolveu também entrevista (...)”

Tema B - A DCPHM

Categorias	Indicadores	Unidades de Registo
Competências funcionais	Competências inerentes à divisão	“divulgar e promover a cultura na cidade, ou seja, dar a conhecer novas formas de arte, isto na parte da cultura, na parte do património tens dois principais objectivos preservar o património que temos e dá-lo a conhecer (...) em relação à cultura temos obrigação e a missão de apoiar os agentes locais, trazer ao Barreiro produtos e artistas de fora que dinamizem a actividade cultural no Barreiro, apoiar as actividades artísticas, apoiar as instituições locais, ao nível da formação também, dinamizar espaços públicos e equipamentos culturais”
	Dinâmicas de funcionamento	“cada unidade orgânica municipal tem o seu plano de orçamento que normalmente é aprovado no ano anterior, assim sabemos que meios temos para trabalhar ao longo do ano (...) a actividade da divisão está muito alicerçada em grandes ciclos de programação ao longo do ano que têm de ser concretizados, e isso é feito com a equipa que nós temos de produção, mas sempre em consonância com outros equipamentos do município”
Recursos Financeiros	Valor geral da DCPHM	“Foi 1.700.000, é relativo a 2009/2010, sofreu cortes, tivemos muitos muitos muitos cortes, este ano desceu o plano de actividade, foi cortado e sofreu um corte de 10% (...)”
	Razões que estão na base do corte no montante	“teve mesmo a ver com a conjuntura económica.”
Planeamento, execução e avaliação de actividades	Objectivos operacionais definidos	“são objectivos operacionais ao longo deste ano e tentam aplicar durante o ano de 2010 aqueles que são os objectivos estratégicos. (...) O primeiro objectivo é o de aumentar o número de participantes da comunidade educativa nas actividades do serviço educativo da cultura e património (...) o segundo objectivo é aumentar a descentralização da programação cultural no conselho (...) O terceiro objectivo é envolver a participação dos protocolados nas actividades culturais organizadas pela autarquia (...) O penúltimo é apresentar um programa de actividades relativo às comemorações da república como a república faz cem anos (...) por último criar mecanismos de aferição do grau de satisfação dos utilizadores dos equipamentos da divisão.”

	Objectivo de qualidade	“o SIADAP 1 tem de ter objectivos de eficiência, eficácia e qualidade, este é de qualidade, são os objectivos mais difíceis porque tem que ser mensurável nós criamos uma serie de inquéritos para os equipamentos culturais que temos para perceber o nível de satisfação.”
	Processos de concretização de objectivos	“são sempre programação cultural. Podem ser concertos, exposições, debates, todas aquelas manifestações culturais que nos podem ajudar a chegar a mais pessoas e oferecer-lhes cultura.”
	Avaliação de acções e actividades	“para além da avaliação do SIADAP fazemos essencialmente ao nível dos grandes ciclos de programação, das festas e da Cidade e a Música, agora ao nível da exposição se calhar deveríamos fazê-lo.”, “estar a fazer uma reunião propositadamente para isso...não acontece com essa periodicidade.”
Estrutura organizacional	Tipo de relações estabelecidas	“eu sinto que existe bom ambiente na generalidade do relacionamento entre colegas, mas também sou a primeira pessoa a dizer que existem pessoas que podem estar desmotivadas, que podem não estar na categoria que gostariam (...) a área da função pública é uma área de hábitos, e há funcionários que são funcionários há dez, vinte ou trinta anos, a chegada...a crescente pressão sobre a sua avaliação veio alterar muito...”
	Regulamentos e protocolos	“não, não temos regulamento interno, o que existe é a legislação a todos os funcionários da administração pública e é por aí que nos regulamos.”
	Divisão de tarefas	“as tarefas são dadas por mim ou então por um dos coordenadores que existe (...) há funções muito específicas que são os técnicos que executam (...) as responsáveis por esse serviço por isso elas poderão dar também uma indicação aos técnicos do Gave sobre isso, e além disso é uma estrutura que, para além da burocracia normal na função pública, está um pouco desburocratizada. ”
	Critérios tomados em conta para a divisão de tarefas (nível de complexidade)	“não é muito burocrática. Existem muitos procedimentos burocráticos ao nível do município e da legislação inerente a todos os municípios, ao nível da divisão não se pretende que seja muito burocrática porque senão nada funciona. Uma das coisas que me faz confusão é a compartimentação das coisas, nem eu incuto isso a ninguém. (...) é muito complexa no sentido em que qualquer coisa que passe aqui é complexa porque tem um envolvimento das pessoas da comunicação, dos técnicos, da direcção de cena, da bilheteira, da frente de casa, da frente de sala (...) tentamos

		aligeirar um bocadinho (...)”
	Localização do poder (nível de centralização)	“o poder está no auditório. (...) sim, evidentemente dentro dos limites do razoável. (...) por exemplo... eu até posso estar presente mas quase que estou como espectadora, só para ver se está tudo bem e acompanhar essas actividades, os técnicos têm muita muita autonomia (...) acho que até sou muito centralizadora, agora na gestão corrente na actividade propriamente dita ai os técnicos têm total autonomia.”

Tema C - O cargo de Chefe da DCPHM

categorias	Indicadores	Unidades de Registo
Desempenho dos Chefes de Divisão em geral	Tarefas inerentes a um chefe de divisão	“coordenar equipas, coordenar equipamentos, no meu caso, e coordenar actividades... pronto se calhar estou a centralizar muito na minha, mas a minha é uma área muito específica (...) pronto posso falar da minha que é a que eu trabalhei sempre que é a área da cultura... tem a ver com: programação, gestão de pessoal e gestão de equipamentos, e a gestão de equipamentos é uma coisa que dá muito trabalho. (...)”
	Competências para o desempenho das tarefas	“eu acho que o chefe de divisão de cultura e património, tem o dever, ou a tarefa, de interpretar os princípios políticos, não é? Que os eleitos... a vereação lhes passa, tentar passar esses grandes objectivos políticos e estratégicos para toda a equipa de trabalho (...) motivar o pessoal que tem, fazê-lo crescer, fazê-lo ganhar confiança... depois fazê-lo levantar o rabo da cadeira e sentir que de facto que trabalha com um universo de 80 mil pessoas, que eu acho que as vezes nos falta um bocadinho essa perspectiva (...) portanto, a nossa obrigação é tocar a vida de 80 mil pessoas, neste caso não é? (...) fomentando o acesso a tais 80 mil pessoas à cultura, dar a conhecer o nosso património, tentar preservá-lo (...) incutir-lhes, nos funcionários, um bocado daquele espírito do serviço público mesmo... e também elevar a fasquia, ou seja, motivá-los a ver aquilo que melhor se faz, não é e que se pode fazer, e tentar depois aplicar aqui no Barreiro, pensar aquele chavão do... epa pensem, cresçam, vejam o que se faz lá fora, pensem globalmente para actuar localmente. (...) eu acho que um bom chefe deve ser

		flexível, deve motivar, deve conseguir tirar o melhor de cada um mas também deve ser rígido para não prejudicar aqueles que realmente trabalham.
Desempenho do cargo	Tarefas documentadas	“ (...) relatórios, sou eu que tenho de fazer... relatórios, propostas de planos de actividades e de orçamento também. (...) a avaliação dos funcionários está documentado, o envio de propostas de programação, sou eu que envio obviamente que retirando muito daquilo que é dado pelos funcionários todos (...)”
	Tarefas não documentadas	“ (...) eu enquanto Lurdes Lopes já apresentei projectos à vereação que foram meus, que eu as vezes até faço em casa, ou seja no meu tempo livre, são projectos estratégicos, isto é um exemplo...há outros...(...) toda a parte de programação, por exemplo, a parte de discussão sobre a programação. Quando sai, por exemplo, uma programação para a rua, ou quando uma exposição é inaugurada, quando há uma actividade cultural, como é que nós conseguimos saber o que é que é do técnico e o que é que é do chefe de divisão? Eu por exemplo, não sou nada burocrática e envolvo-me muito na programação, mas muito raramente, ou quase nunca, dou a cara, é mais fácil...”
	Cumprimentos das tarefas	“ (...) eu não tenho muitos problemas de ego... pronto não sou assim uma pessoa muito insegura... Mas cumprir, cumprir na totalidade não cumpro, mas também é assim, hã... a gente trabalha com os meios que tem, e os meios que temos... por exemplo, a nível de recursos humanos, têm muitas limitações. Há áreas que temos pessoas fantásticas e outras que não. (...) Agora não cumpro na totalidade, eu tento, de facto, esforçar-me e que os outros se esforcem também. Agora, também já tive muitas desilusões em relação a recursos humanos em que eu acreditava e que falharam completamente. E depois também existem “n” constrangimentos financeiros... não é? Mesmo que nos estejamos...”
	Tarefas que disponibiliza mais tempo	“Assinar papeis.”; “No horário laboral acho que devia gastar muito mais tempo só a pensar. (...) Acho que gasto demasiado tempo a trabalhar em coisas muito operacionais e pouco estratégicas no horário de trabalho, e depois acho que isso se reflecte nos tempos livres que é aí que eu vou investir nisso.”
	Competências adquiridas ao longo do cargo	“eu acho que gerir pessoas, que era uma coisa que eu não tinha antes, que fui “forçada a aprender, e isso é, é a gestão de, a responsabilidade de gerir pessoas e gerir equipamentos, e a seriedade que isso tem, porque a gente queixa-se muito do papel, do não sei quê, do não sei que mais...mas depois é muito complicado, porque é uma unidade orgânica que tem 30 pessoas e que são 30 pessoas diferentes. Pá eu dou-te um caso prático, a assiduidade. (...)”

		<p>por exemplo, decido, tomo a decisão de cortar o subsídio turno a determinado número de funcionários. Isso tem um real impacto na vida deles, ou seja, na vida pessoal deles... eles vão levar menos dinheiro para casa. E esse sentimento de justiça de tentar perceber que por um lado tem de se selar pelo bem público, mas que por outro lado trabalhas com 30 pessoas, muitas delas muito mal pagas, em que se tu mexes ali um bocadinho, não é?"; "(...) essa gestão de... de tentar por um lado ajudar as pessoas, por outro lado o bem público, é uma coisa muito complicada e de muita responsabilidade. (...) e depois a gestão dos próprios edifícios (...)</p>
<p>Estado de espírito relativamente ao cargo</p>	<p>Maior satisfação no exercício do cargo</p>	<p>“eu realizo-me imenso a trabalhar, gosto, também sempre trabalhei em áreas que gostava então facilita um bocadinho a coisa. A parte que me dá mais satisfação é construir programações e saber que consegues melhorar a vida das pessoas nem que seja por uma hora (...) nós conseguimos criar de vez enquanto, e chamar a atenção para isso e levá-las a participar, iniciativas que as possam colocar a pensar, que as possam fazer rir, que as possam emocionar, e isso é sempre a grande motivação, sentir que estou a fazer coisas que as pessoas depois possam participar e serem mais felizes ou pelo menos colocá-las a pensar é assim a grande motivação que eu tenho, não é o dinheiro, nem é o mandar.”</p>
	<p>Maior insatisfação no desempenho do cargo</p>	<p>“desagrada-me às vezes o desajustamento dos recursos humanos, o sentir que trabalho ao lado de pessoas que trabalham muito muito muito ao lado de outras que estão na função pública e que se calhar nunca houve a coragem de dizer um basta (...) vejo por um lado que o estado às vezes é muito injusto com alguns funcionários públicos (...) desagrada-me muito a incompetência às vezes, o deixa andar e a falta de entusiasmo, eu como sou uma pessoa optimista por natureza, aquelas pessoas muito nhónhó, com falta de pica.”</p>
	<p>Afectação do estado de espírito no desempenho do cargo e a organização</p>	<p>“eu acho que afecta num sentido, eu acho que com o meu aceleramento consigo passar isso a além e tentar de facto que as pessoas reajam um bocado.”; “eu gosto de acreditar que este estado de espírito afecta, mas também acho que pode ser muito irritante às vezes, por que eu por exemplo sou muito acelerada e tenho um espírito muito prático e de fazer coisas e pessoas mais contemporizadoras ou com uma maior capacidade de problematizar as coisas é um drama porque depois aquilo dá choque, segundo o meu prisma.”</p>

