

**ORIENTAÇÕES BÁSICAS PARA UMA BOA
TRANSIÇÃO DE GOVERNO MUNICIPAL**



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
JOÃO DÓRIA
Governador

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO
MARCO VINHOLI
Secretário

RUBENS CURY
Secretário Executivo

Assessoria de Capacitação
Fernando Montoro

Organização da publicação: Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz

Autoria: Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz e Sílvia Maura Trazzi Seixas
Colaboração em itens específicos: Guilherme Rezende, Luiz Felipe Ambrozio, Maria Cristina Fogolin, Mírian Lucia Pereira e Veronice Teodoro Vidal Afonso

Revisão Técnica: Prof. Fernando de Souza Coelho
Apoio Técnico: Luciana Vitor Cury
Apoio Administrativo: Wilson Rocha Filho
Revisora: Luciane Colucci
Produção Editorial: Marcus Peres

Catálogo-na-Publicação (CIP)

- S675 São Paulo (Estado). *Secretaria de Desenvolvimento Regional*.
Orientações básicas para uma boa transição de governo municipal /
coordenação e autoria Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz; autoria Sílvia
Maura Trazzi Seixas; colaboração Guilherme Rezende *et al.*; revisão
técnica Fernando de Souza Coelho. – [ed. atual.]. – São Paulo: [s. n.],
2020.
151 p.: il.; cm.
- Atualização de: A transição de governo nos municípios paulistas.
Cepam, 2012. 2 v.
ISBN: 978-65-00-14247-1
1. Processos eleitorais. 2. Transição de governos municipais – São
Paulo. 3. Democratização política. I. Cruz, Maria do Carmo Meirelles
Toledo. II. Seixas, Sílvia Maura Trazzi. III. Rezende, Guilherme. IV.
Ambrozio, Luiz Felipe. V. Fogolin, Maria Cristina. VI. Pereira, Mírian Lucia.
VII. Afonso, Veronice Teodoro Vidal. VIII. Coelho, Fernando de Souza. IX.
Título.

CDD 23.: Transição de governos municipais – São Paulo 321.8098161
Elaborada por Éderson Ferreira Crispim CRB-8/9724

APRESENTAÇÃO

SECRETÁRIO MARCO VINHOLI

Quero cumprimentar os prefeitos (prefeitas) e demais gestores (gestoras) municipais atuais e dar boas-vindas aos futuros prefeitos, recém-eleitos nas eleições dos dias 15 e 29 de novembro, e à sua equipe.

A Secretaria de Desenvolvimento Regional, que dá apoio institucional aos municípios, tem oferecido capacitações nos últimos dois anos. Agora, dia 30 de novembro, iniciamos outra importante capacitação para orientar a TRANSIÇÃO DE GOVERNO MUNICIPAL.

É um curso com material de apoio e atividades didáticas, em que há dicas para se fazer uma transição republicana e democrática dos governos em nossos municípios.

Assim, aos prefeitos que estão concluindo o mandato, a capacitação ajudará a encerrar adequadamente a gestão. E aos prefeitos que tomarão posse dia 1º de janeiro de 2021, a capacitação permitirá levantar elementos para as ações iniciais do governo, de forma a evitar interrupções em serviços essenciais à população, bem como trará importantes informações ao planejamento para os próximos quatro anos.

A capacitação TRANSIÇÃO DE GOVERNO MUNICIPAL objetiva, justamente, evitar a “guerra” que às vezes se instala nas mudanças de governo. Essa belicosidade, além de inadequada à ordem democrática, traz consequências concretas muito ruins aos cidadãos. As pessoas moram nos municípios e é lá que problemas de descontinuidade administrativa afetam mais fortemente seus habitantes.

Portanto, conclamo os prefeitos (prefeitas) e suas equipes, tanto os atuais, como os futuros administradores municipais, a participarem ativamente desta capacitação on-line, na Plataforma Municípios em Rede, e lograrem realizar a transição de governo de forma amistosa e pacífica.

Bom curso!

TRANSIÇÃO DE PODER MUNICIPAL

por Fernando Montoro

A transição de poder somente diz respeito a regimes democráticos, nos quais a alternância do dirigente é o fundamento do sistema político. A troca do chefe do Executivo, resultado de eleições regulares, é inerente à democracia. Em regimes totalitários, ao contrário, não se têm problemas quanto à transição, simplesmente porque não se muda o governante. Assim, a transição é um componente da democracia que afeta sua qualidade e precisa ser feita de modo a evitar problemas de descontinuidade administrativa do novo governante.

No Brasil, foi o presidente Fernando Henrique Cardoso quem institucionalizou, em 2002, o processo de transição de governo federal, tarefa coordenada pelo então ministro Pedro Parente, que pavimentou uma transição pacífica para o governo Lula.

Bem antes, em 1963, nos Estados Unidos, o então presidente Kennedy o fez por meio de lei, depois de uma sequência de transições traumáticas, ocorridas antes de seu mandato, desde a morte de Roosevelt, durante a 2ª Guerra. Curiosamente, hoje, apesar de um histórico de transições bem-sucedidas, assistimos a um fato inédito na transição de governo estadunidense: os protocolos tradicionais não estão sendo acatados pelo presidente Trump.

Neste momento de radicalismo político no mundo e de mudança de governos municipais no Brasil, a preocupação com a utilização de expedientes adequados para uma transição pacífica e republicana se torna muito oportuna.

Por isso, o governo do estado de São Paulo oferece a capacitação on-line, TRANSIÇÃO DE GOVERNOS MUNICIPAIS, por meio da Secretaria de Desenvolvimento Regional (SDR), com o objetivo de facilitar o processo nas trocas dos governos locais. Quem sofre com a descontinuidade administrativa das prefeituras é o cidadão, é a população que habita nossos municípios, e o curso oferece indicações para se conseguir a transição

de governo de forma republicana. Desde o treinamento para superar o tom conflituoso e belicoso da campanha até o preenchimento de planilhas e tabelas setoriais, passando pela divulgação das principais informações sobre a gestão local.

A capacitação à distância (EAD) que ora se inicia envolve a publicação, disponibilização de instrumentais, aulas remotas, fóruns de discussão regionais ou temáticos e diversos materiais, todos disponibilizados na Plataforma Municípios em Rede da SDR. Com isso, esperamos a participação das equipes de transição dos governos municipais do estado de São Paulo, visando orientar a nova administração e evitar problemas de descontinuidade à população, bem como ajudar os que estão saindo a encerrar adequadamente o mandato.

Sumário

APRESENTAÇÃO	12
TRANSIÇÃO DE PODER MUNICIPAL	13
INTRODUÇÃO.....	17
1. IMPORTÂNCIA DA TRANSIÇÃO DE GOVERNO	21
2. MECANISMOS PARA ESTABELECE O PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE GOVERNO	24
2.1 LEI MUNICIPAL.....	24
2.2 MODELO DE PROJETO DE LEI.....	27
2.3 O INSTRUMENTAL.....	31
2.4 CONSIDERAÇÕES SOBRE O INSTRUMENTAL.....	47
2.5 MODELO DE RELATÓRIO DE GESTÃO 2017 A 2020.....	50
2.5.1 CONTRIBUIÇÕES PARA A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO	50
2.5.2 RELATÓRIO FORMATADO POR QUADROS.....	51
2.6 FORMAÇÃO DA EQUIPE DE TRANSIÇÃO	59
2.6.1 DISPONIBILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES PARA A EQUIPE DE TRANSIÇÃO	60
3. AÇÕES A SEREM IMPLEMENTADAS	62
3.1. PERÍODO QUE PRECEDE ÀS ELEIÇÕES.....	62
3.2. PERÍODO DE TRANSIÇÃO	63
3.3. PERÍODO APÓS A POSSE	65
4. PERGUNTAS E RESPOSTAS	68

4.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO E INSTRUMENTO NORMATIVO	68
4.2 PROCESSO DE TRANSIÇÃO.....	71
4.3 EQUIPE DE TRANSIÇÃO.....	78
4.4 PARTICIPAÇÃO SOCIAL NA TRANSIÇÃO	80
4.5 IRREGULARIDADES / PENALIDADES	81
A SEGUIR, SÃO APRESENTADAS ALGUMAS EXPERIÊNCIAS DE TRANSIÇÃO DE GOVERNO.....	83
5. CONHEÇA ALGUMAS EXPERIÊNCIAS.....	84
5.1. A TRANSIÇÃO DE GOVERNO NA ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS DO EXTREMO NOROESTE DE SÃO PAULO.....	84
5.2. O CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO VALE DO PARANAPANEMA E A TRANSIÇÃO DE GOVERNO.....	87
5.3. TRANSIÇÃO DE GOVERNO MUNICIPAL: DA CORDIALIDADE À INSTITUCIONALIZAÇÃO, O CASO DE ARARAQUARA/SP.....	89
5.4. TRANSIÇÃO DE GOVERNO DO MUNICÍPIO DE CARUARU/PE EM 2016	92
6. SAIBA MAIS SOBRE O PROCESSO DE TRANSIÇÃO	95
REFERÊNCIAS	98
CONHEÇA OS AUTORES DESTA PUBLICAÇÃO	100
APÊNDICE 1: EDUCAÇÃO	103
APÊNDICE 2: SAÚDE.....	124
APÊNDICE 3: GESTÃO FINANCEIRA	143

INTRODUÇÃO¹

O Brasil tem avançado na democratização política, e os processos eleitorais vêm ocorrendo de forma sistemática nas últimas quatro décadas. Entretanto, intercorrências têm sido enfrentadas nas transições de governos, especialmente nos municípios, envolvendo problemas como: contratos de prestação de serviço que vencem nos últimos dias do mandato que finaliza; venda de maquinário para fazer caixa no último semestre; desaparecimento de informações, sobretudo, sobre convênios, contratos, quadro de pessoal e dados de dívidas; e ausência de uma agenda de atuação para os primeiros dias da nova gestão.

Apesar de terem sido ampliadas, nas últimas quatro eleições, atitudes ou mecanismos para institucionalizar a transição, esse processo ainda é pouco frequente nas gestões municipais. Nesse contexto, esta publicação visa contribuir com o aprimoramento dos processos de transição de governo nas prefeituras e, para tal, disponibiliza orientações a fim de instrumentalizar os atuais Poderes Executivos municipais na organização de informações que contribuam para o início de uma nova gestão, em respeito aos cidadãos e ao seu direito à informação e à continuidade da prestação de serviços municipais, de modo específico, e para a Administração Pública, de modo geral.

A transição de governo, institucionalizada no âmbito federal, foi registrada pela primeira vez, no Brasil, em 2002, na passagem de governo entre os presidentes Fernando Henrique Cardoso e Luiz Inácio Lula da Silva. Entende-se transição de governo responsável como a passagem ordenada do poder, sem perda do ritmo, da continuidade e do comando da ação governamental, em que as administrações que se sucedem demonstram serem capazes de se organizar em relação ao interesse público.

¹ Texto revisado e ampliado de Cepam (2008, 2012a, 2012b).

No âmbito municipal, a transição de governo é ainda pouco estudada na literatura nacional. Estudos de Pereira (2018) e de Rezende (2019) apontam que a transição objetiva propiciar as condições para que o candidato eleito, escolhido nas urnas pelos eleitores, mas ainda não empossado no cargo, possa receber do prefeito atual todos os dados e informações necessárias à implementação do seu programa de governo. Legalmente, o processo de transição tem início tão logo seja divulgado o resultado oficial da eleição e se encerra com a posse do eleito. Sua realização, portanto, busca conhecer o cenário institucional para promover a continuidade das políticas e dos serviços públicos essenciais aos cidadãos, revelando comprometimento com o valor público que deve guiar todas as atividades de quem governa a res publica. Já para o prefeito reeleito, depois de ratificado o processo eleitoral, a transição corresponde a um momento para avaliar o atual mandato e planejar o próximo, possibilitando ajustes ao plano de governo.

Desse modo, é importante que o prefeito eleito e sua equipe sejam municiados com informações públicas sobre programas, projetos, atividades, convênios, orçamento e gestão de pessoas. Esse conjunto de informações é a base para a organização e o ajustamento das estratégias do novo programa de governo. Para tanto, são necessárias ações administrativas e políticas que garantam a alternância de poder, sem prejuízo da prestação de serviços à população.

Este documento foi originalmente elaborado a partir de um trabalho desenvolvido pela Fundação Prefeito Faria Lima (Cepam), em 2011 e 2012, com o objetivo de subsidiar a promoção de processos de transição transparentes e democráticos. A equipe técnica adotou, à época, uma metodologia que envolvia: pesquisa sobre o estágio de institucionalização nos municípios paulistas; seminários para divulgar os resultados da pesquisa, sensibilizar e mobilizar os atuais prefeitos e vereadores do estado de São Paulo; elaboração de modelo de projeto de lei, que pode ser adaptado a cada realidade municipal; organização de instrumental que orienta a estruturação das informações a serem repassadas ao candidato eleito e sua equipe, o qual pode ser adequado a cada município; e elaboração de modelo de relatório que organiza a totalidade das informações

obtidas no preenchimento dos instrumentos. Esse material foi testado em um projeto-piloto com os 16 municípios da Associação dos Municípios do Extremo Noroeste do Estado de São Paulo (Amensp).

O documento inicial foi revisto e, para a devida atualização, foram revisitados, prioritariamente, os marcos legais da Lei das Eleições – Lei 9.504/1997 –, da Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Complementar 101/2000 –, da Lei de Acesso à Informação (LAI) – Lei 12.527/2011, bem como da Constituição Federal de 1988, que garantem o direito de acesso à informação. Além destas, observaram-se as demais legislações que tratam de orçamento, licitações e especificidades da Educação, Saúde e Assistência Social, especialmente no contexto de calamidade pública atravessado em 2020, com a pandemia da Covid-19 que, possivelmente, terá reflexos nos exercícios vindouros.

O projeto é ao mesmo tempo desafiador e estimulante, pois apresenta concretamente um roteiro com uma metodologia para institucionalizar o processo de transição, bem como organizar as informações essenciais. Tal desafio parece ainda maior e, em dada medida, difícil de mensurar, tendo em vista as mudanças abruptas e emergenciais ocorridas, em 2020, nas diversas áreas dos municípios, decorrentes da crise sanitária do coronavírus.

Percebe-se que os chefes dos Executivos vêm assumindo compromisso com a temática da transição, nas últimas eleições, embora ainda se trate de tema inédito em muitas municipalidades, e há uma expectativa de que se torne mais frequente nas próximas passagens de gestão.

Em linhas gerais, esta publicação está estruturada em sete partes, incluindo esta Introdução. Inicialmente, é caracterizado o processo de transição; depois, é discutida a institucionalização, sendo exposto um modelo de projeto de lei para regulamentar o processo. Em seguida, o trabalho indica como devem ser organizadas as informações setoriais por meio de um modelo básico de planilha. Na quarta parte, há a indicação de ações a serem implementadas, desde o período que precede as eleições até a posse do prefeito eleito, e elencam-se algumas iniciativas que, se realizadas no período, podem contribuir para evitar a descontinuidade. A quinta parte é composta por perguntas e respostas sistematizadas pelos autores sobre

o tema, em 2012, as quais foram atualizadas para esta publicação. Finalmente, apresentam-se alguns artigos e referências para os agentes públicos – mandatários políticos, dirigentes públicos e funcionários – interessados em conhecer mais sobre o tema.

1. IMPORTÂNCIA DA TRANSIÇÃO DE GOVERNO

Imagina-se que, após um período de campanha política intensa – principalmente, nos municípios, pela proximidade com os eleitores –, o desejo de todo prefeito, como também da sua equipe, é encontrar a prefeitura organizada para poder iniciar a gestão e implementar seu plano de governo. Pondera-se, no entanto, que essa situação, embora seja a ideal, apenas será possível se for realizada a transição de governo como um rito organizado de passagem de gestão, estruturado por meio de um conjunto de atividades técnico-administrativas que permita uma alternância de poder harmônica.

Como dito anteriormente, a transição tem início tão logo seja divulgado o resultado oficial da eleição e se encerra com a posse do eleito, podendo ocorrer quando um prefeito é reeleito ou quando este passa a gestão municipal ao candidato adversário, vencedor do pleito. Em ambos os casos, haverá transição, entretanto, de forma diferenciada e a gestão que se encerra deve programar e assegurar a passagem de modo que os princípios da Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência) e de toda a normatização pública, bem como os princípios da Lei de Acesso à Informação (LAI) sejam respeitados e garantidos. Além desses elementos norteadores, espera-se que o espírito republicano possa se refletir nas ações das gestões – chefes do Poder Executivo e suas equipes técnicas –, demonstrando compromisso com a prestação de contas à comunidade e respeito à transparência, finalidade e continuidade públicas. Deseja-se que esses agentes públicos se pautem no zelo com a coisa pública e se empenhem, inclusive, proativamente, contribuindo para que a nova gestão possa iniciar sem sobressaltos e prejuízos aos munícipes e à própria Administração Pública.

A ação transparente do atual gestor é medida de grande valia para o futuro prefeito, assim como para os cidadãos que têm, à disposição, instrumentos previstos na referida Lei 12.527/2011, para lhes assegurar o acesso às informações de que dispõe o Poder Público.

O gestor deverá institucionalizar o processo de transição, estabelecendo, por meio de lei específica, as regras de funcionamento da equipe de transição. O objetivo de se oferecer um modelo de projeto de lei para a transição e orientar sobre a forma de organizar as informações relevantes, destinadas às decisões das novas administrações, insere-se na compreensão de que as gestões devem avançar na profissionalização e no compromisso com a continuidade dos serviços. Isso afirma, portanto, sua compreensão de que o bem-estar do cidadão é o propósito básico da gestão do Estado, aqui representado pela administração pública municipal e sua coletividade.

Ressalta-se que ter as informações organizadas significa efetivar a transição de governo de maneira pacífica, com respeito aos resultados que emergiram das urnas e garantindo a continuidade dos serviços municipais prestados à sociedade local. Para tal, é razoável que o prefeito atual, no decorrer do último ano de seu mandato, constitua um grupo de trabalho, composto por agentes públicos do quadro da prefeitura, que terá a incumbência de sistematizar as informações a serem colocadas à disposição da equipe do sucessor. O Executivo municipal deverá garantir o conhecimento da realidade da máquina pública, com informações precisas relativas às finanças locais; à estrutura administrativa; aos ocupantes de cargos, empregos e funções públicas; às políticas públicas, programas e projetos implementados; ao gerenciamento de pessoas, de convênios e contratos; e aos compromissos a serem cumpridos nos primeiros 100 dias da nova gestão, incluindo o rol de providências que devem ser tomadas em prol da manutenção, sem imprevistos, dos serviços públicos essenciais.

Em caso de reeleição, as informações também devem ser sistematizadas para que a nova equipe se aproprie do material e organize as ações do próximo mandato. Pode ocorrer tanto a permanência da mesma equipe, quanto a troca de alguns cargos de direção e postos de trabalho; no entanto, o cenário do município, em 2021, será muito diferente em função da pandemia e das resoluções que devem ser tomadas.

Sugere-se que o grupo de trabalho subsidie a equipe de transição, a ser criada caso seja de interesse do prefeito eleito. O repasse e recebimento das informações deve ocorrer por meio da equipe de transição de governo, definida após o resultado das eleições, a qual precisa ter natureza

bipartite: uma parte composta por membros indicados pelo prefeito eleito e outra, pelo mandatário atual. O eleito indicará, por meio de ofício endereçado ao prefeito, o nome das pessoas que comporão a equipe de transição e terão acesso às informações.

Buscando-se a efetividade dos processos de transição de governo, recomenda-se que haja procedimentos para a organização e o repasse, de um lado, e para obtenção e análise, do outro. As reuniões constituem um espaço de interlocução entre a equipe atual e a do eleito, podendo contar com a contribuição de outros servidores. Esse diálogo pode orientar o planejamento das ações do próximo mandato, bem como potencializar a elaboração do Plano Plurianual (2022-2025) durante o primeiro semestre de 2021.

Entretanto, salienta-se que, diante das circunstâncias impostas pela pandemia de 2020, com a diminuição do calendário eleitoral e do período destinado às transições, será relevante que a equipe de transição busque alternativas tecnológicas para reuniões em plataformas digitais, como o compartilhamento de arquivos em espaços virtuais (drives) e aplicativos de mensagens instantâneas que facilitem a comunicação e interação entre os membros da equipe de transição e outros servidores incorporados ao processo.

Nesse cenário de transformações tão rápidas, reforça-se a necessidade de que os gestores assumam posturas proativas e estimulem a existência de um clima pacífico e colaborativo entre as gestões, reforçando-se o compromisso de bem servir à coletividade.

Os mecanismos propostos para o estabelecimento do processo de transição são apresentados a seguir.

2. MECANISMOS PARA ESTABELECEM O PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE GOVERNO

Recomenda-se que os municípios estabeleçam mecanismos para garantir aos eleitos o conhecimento da realidade da administração local, de forma padronizada e com a qualidade que possibilitará a continuidade de serviços imprescindíveis aos cidadãos, como os de saúde, educação, assistência social e demais políticas públicas em andamento. Para tal, o Executivo municipal deverá:

- Elaborar projeto de lei;
- Sistematizar as informações das diversas áreas municipais;
- Nomear a equipe de transição;
- Viabilizar infraestrutura para a realização do processo de transição;
- Disponibilizar as informações para a equipe de transição; e
- Elaborar o relatório da gestão

2.1 Lei Municipal

O acesso às informações pode ser garantido com a edição de lei que disponha sobre o processo de transição, lembrando que a Administração Pública submete-se, entre outros princípios, ao da legalidade, segundo o qual esta só pode praticar atos previstos em lei. Sabe-se que a sua existência é a base para regulamentar os trabalhos no período.

A lei, cuja iniciativa é privativa do prefeito, deverá prever como a Administração Pública municipal equacionará a transição do governo que chega ao fim para aquele que se inicia. Para isso, deve determinar o número de servidores que vai participar da consolidação dos dados, a estrutura administrativa de suporte às atividades da equipe encarregada dos trabalhos, os prazos a serem observados, o local e o agendamento das reuniões, bem como outros aspectos envolvidos no tema, devendo o Poder Público cuidar de garantir todos os recursos humanos e materiais para que se cumpra o período de transição.

Entende-se que essa temática não deve ser disciplinada por meio da Lei Orgânica Municipal (LOM), uma vez que as normas de transição administrativa têm natureza organizacional e funcional da Administração Pública e somente o prefeito pode delas tratar privativamente. O Poder Legislativo pode propor indicação sobre a temática ao Executivo. Entretanto, se o prefeito em exercício considerar que a matéria não requer disciplinamento por meio de lei específica, o instrumento adequado para regulamentar o funcionamento do processo de transição será um decreto específico, devidamente justificado, no qual estejam detalhadas as providências necessárias para que o trabalho da equipe de transição se desenvolva a contento. Seu conteúdo, a rigor, deve ser o mesmo que constitui o corpo da lei.

Questões específicas sobre a matéria poderão ser regulamentadas posteriormente, seja no tocante à edição de decreto que regulamente a lei, seja por meio de portarias de nomeação dos servidores envolvidos no processo, levando-se em conta o grau de complexidade da estrutura administrativa do Poder Executivo, já que é bastante variável a estrutura organizacional de cada município.

Com a institucionalização do processo de transição de governo, o prefeito em exercício deve ter plena consciência de sua responsabilidade em colocar em prática as normas estabelecidas. O descumprimento pode levá-lo a responder por infração penal contida no artigo 1º, XIV, do Decreto-Lei 201/1967, sem prejuízo do direito de o prefeito eleito buscar, na Justiça, o acesso a determinadas informações que foram solicitadas e

eventualmente negadas, em desrespeito às normas locais. Certamente, não é isso que se deseja, mas, sim, a efetiva atuação do prefeito no cumprimento da lei e no seu compromisso com o aprimoramento da democracia.

Com a intenção de fornecer subsídios para a elaboração do projeto de lei², no próximo item expõe-se uma minuta de conteúdo abrangente desse ato normativo, que deverá ser adequado às peculiaridades locais, considerando-se a realidade de cada município.

A lei é o instrumento mais adequado para a institucionalização desse processo, mas há experiências que mostram ser possível realizar uma transição de governo sem a sua institucionalização. Neste contexto de pandemia e da redução do período de transição, o importante é a disponibilização de informações e o compartilhamento das providências a serem tomadas. Os novos gestores poderão nos anos vindouros institucionalizar o processo, deixando esse legado para a gestão pública municipal. Uma recomendação é que na equipe de transição sejam nomeados membros com conhecimento da Administração Pública, incluindo futuros secretários municipais e assessores técnicos do prefeito recém-eleito.

A seguir, é apresentado um modelo de projeto de lei que deve ser adequado a cada realidade.

² O modelo de projeto de lei baseia-se em Cepam (2012a).

2.2 Modelo de projeto de lei

Projeto de Lei no..., de ... de ... de 2020

Institui a transição democrática de governo no município de ..., dispõe sobre a formação da equipe de transição, define o seu funcionamento e dá outras providências.

O prefeito do município de ..., no uso de suas atribuições legais, faz saber que a Câmara aprovou e ele sanciona e promulga a presente Lei.

Art. 1º Fica instituída no município de... a transição democrática de governo nos termos previstos nesta Lei.

§ 1º Transição democrática de governo é o processo que objetiva propiciar condições para que o candidato eleito para o cargo de prefeito possa receber de seu antecessor todos os dados e informações necessários à implementação de seu programa de governo, inteirando-se do funcionamento de órgãos e entidades que compõem a Administração local, permitindo ao eleito a preparação dos atos a serem editados após a posse.

§ 2º As informações a que se refere o §1o poderão ser disponibilizadas antes do início do processo de transição, sem prejuízo do acesso do prefeito eleito a outras informações, na forma prevista no artigo 3o desta Lei.

Art. 2º O processo de transição tem início tão logo a Justiça Eleitoral proclame o resultado oficial das eleições municipais e deve encerrar-se com a posse do candidato eleito.

Parágrafo único. Para o desenvolvimento do processo mencionado no caput, será formada uma Equipe de Transição, cuja composição atenderá ao disposto no artigo 3º desta Lei.

Art. 3º O candidato eleito para o cargo de prefeito deverá indicar os membros de sua confiança que comporão a Equipe de Transição, com plenos poderes para representá-lo, a qual terá acesso às informações relativas às contas públicas, à dívida pública, ao inventário de bens, aos programas e aos projetos da Administração municipal, aos convênios e contratos administrativos, bem como ao funcionamento dos órgãos e das entidades da Administração direta e indireta, do município, e à relação de cargos, empregos e funções públicas, entre outras informações necessárias ao início da gestão.

§ 1º A indicação a que se refere o caput será feita por ofício, dirigido ao prefeito em exercício, no prazo máximo de cinco dias após o conhecimento do resultado oficial das eleições.

§ 2º O número de membros a serem indicados para compor a Equipe de Transição, sem qualquer ônus para o município, fica a critério do prefeito eleito.

§ 3º O coordenador da Equipe de Transição será indicado pelo prefeito eleito.

§ 4º O prefeito em exercício indicará, para compor a Equipe de Transição, pessoa de sua confiança, integrante do quadro funcional da Administração Pública.

Art. 4º Os pedidos de acesso às informações, de que trata o artigo 3º desta Lei, qualquer que seja sua natureza, deverão ser formulados, por escrito, pelo coordenador da Equipe de Transição e dirigidos à autoridade indicada pelo prefeito, a que se refere o § 4º do artigo 3º desta Lei, à qual competirá, no prazo de dois dias, requisitar informações dos órgãos da Administração municipal e encaminhá-las, com a necessária precisão, no prazo de cinco dias, à coordenação da Equipe de Transição.

Parágrafo único. Outras informações, consideradas relevantes pelo agente indicado pelo prefeito em exercício, sobre as atribuições e responsabilidades dos órgãos componentes da Administração direta e indireta do município poderão ser prestadas juntamente com as mencionadas no caput.

Art. 5º O atendimento às informações solicitadas pela coordenação da Equipe de Transição deverá ser objeto de especificação em cronograma agendado entre o coordenador da equipe e o representante do prefeito, e deverão ser prestadas no prazo máximo previsto no caput do artigo 4º.

Art. 6º Os membros indicados pelo prefeito eleito poderão reunir-se com outros agentes da prefeitura para que sejam prestados os esclarecimentos que se fizerem necessários, desde que sem prejuízo dos trabalhos de encerramento de exercício e de final de mandato, a cuja apresentação, aos órgãos competentes, obriga-se a Administração local.

Parágrafo único. As reuniões mencionadas no caput deverão ser agendadas e registradas em atas, sob a coordenação do representante do prefeito.

Art. 7º O prefeito em exercício deverá garantir à Equipe de Transição a infraestrutura necessária ao desenvolvimento dos trabalhos, incluindo espaço físico adequado, equipamentos e pessoal que se fizerem necessários.

Art. 8º Os membros da Equipe de Transição deverão manter sigilo sobre dados e informações confidenciais a que tiverem acesso, sob pena de responsabilização, nos termos da legislação vigente.

Art. 9º O Poder Executivo adotará as providências necessárias ao cumprimento do disposto nesta Lei.

Art. 10º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

(data e assinatura do prefeito)

Segue um instrumental para a organização das informações.

2.3 O instrumental

O material apresenta planilhas que permitem às prefeituras organizarem as principais informações, de todas as áreas de atuação, no foco de interesse do prefeito eleito ou reeleito. Tais informações estão, na maioria das vezes, disponíveis na prefeitura e foram agregadas de modo a fornecer um breve diagnóstico setorial.

Os novos prefeitos e os reeleitos poderão usar as informações nas decisões iniciais, uma vez que elas servem como suporte administrativo, técnico e político para as ações do novo mandato. Assim, as informações e decisões fundamentais serão tomadas, prontamente, sem comprometer a continuidade de serviços essenciais à população.

A metodologia de organização dessas informações considerou:

- O que o eleito ou reeleito precisa saber para iniciar o novo governo municipal de dados para facilitar suas decisões;
- As informações utilizadas, em poder do Executivo local, e aquelas que o eleito poderá ter acesso pela internet não estão na base do material e poderão ser buscadas em diversos *sites* existentes³.

³ *Sites* de interesse:

- Fundação Seade: <https://www.seade.gov.br/>. A Fundação Seade possui diversas bases de dados que podem ser acessadas por qualquer cidadão (IMP, Perfil Municipal, Geoseade, Indicadores Sebrae por município, Projeções populacionais, IPVS, IPRS entre outras.). Elas podem ser acessadas no ícone “Produtos” do sítio da Fundação.
- IBGE - Cidad@s: <https://cidades.ibge.gov.br/>.
- Atlas do Desenvolvimento Humano dos Municípios: <http://www.atlasbrasil.org.br/>.
- Programa Parcerias Municipais da Secretaria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo: www.parceriasmunicipais.sp.gov.br.
- Secretaria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo (Manual de Formalização e de Prestação de Contas de Convênios): https://www.sdr.sp.gov.br/media/2019/06/MANUAL_CONV%C3%84NIOS_SDR_AM_AEM-Final2.pdf.
- Tribunal de Contas do Estado de São Paulo: www.tce.sp.gov.br.
- Tribunal de Contas da União: <https://portal.tcu.gov.br/inicio/>.
- Secretaria do Tesouro Nacional: www.stn.gov.br.
- Ipeadata: www.ipeadata.gov.br.
- Diversos ministérios e secretarias possuem sítios específicos que também podem ser consultados.

- Foram objeto do trabalho, as áreas consideradas prioritárias e as que fazem parte da gestão da maioria dos municípios paulistas.

As informações foram organizadas em 10 tópicos, a saber:

- a. Informações básicas;
- b. Infraestrutura existente e sua localização;
- c. Cobertura (quantidade de atendimento por programa e projeto, além do nível de atendimento);
- d. Programas e projetos existentes;
- e. Gestão de pessoas;
- f. Gestão financeira;
- g. Convênios e outras parcerias;
- h. Contratos;
- i. Providências nos primeiros 100 dias da gestão do prefeito eleito; e
- j. Informações adicionais.

As planilhas abrangem as áreas de ações afirmativas⁴, agricultura, assistência social, cidadania, comunicação, contratos e convênios, controle social e participação, cultura, desenvolvimento local, educação, esportes, gestão de pessoas ou recursos humanos, habitação, jurídica, lazer, meio

-
- Sistema Auxiliar de Informações para Transferências Voluntárias – Cauc: consulta.tesouro.fazenda.gov.br/transferencias_voluntarias/index.asp .
 - Sistema de Coleta de Dados Contábeis dos Entes da Federação (SISTN): www1.caixa.gov.br/sistn/asp/outros/legislacao.asp.
 - Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse: www.convenios.gov.br/portal.
 - Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo: <https://portal.fazenda.sp.gov.br> .

⁴ Ações afirmativas são políticas públicas que têm como objetivo eliminar desigualdades historicamente acumuladas, buscando garantir a igualdade de oportunidades e tratamento; os beneficiários são aqueles que sofreram discriminação étnico-racial, de gênero e outras.

ambiente, obras, saneamento, saúde, segurança pública, suprimentos, tecnologia da informação, trânsito e transportes, e turismo. Compreendem as principais áreas ou setores de interesse da Administração municipal. Todas as planilhas foram elaboradas com foco em pequenos e médios municípios, em formato Excel (.xlsx) e Adobe Acrobat (.PDF), de forma que as equipes de transição possam utilizá-las e adequá-las às suas especificidades, estando disponíveis na plataforma digital “Municípios em Rede”⁵.

Esse modelo é bastante simplificado, devendo ser realizada uma planilha para cada área da prefeitura. Serve como um retrato do que foi a gestão 2017-2020 e do que se conseguiu fazer. É uma fotografia muito útil para a nova administração ajustar o seu plano à realidade municipal. Tendo em vista a importância que as áreas de Saúde e Educação assumiram nos governos municipais, além da centralidade de ambas no orçamento, pois envolvem a aplicação de no mínimo de 40%, foram elaboradas planilhas específicas de Educação, Saúde e Gestão Financeira, sendo conveniente que as equipes dessas áreas façam uso deste material (Apêndices 1, 2 e 3), particularmente se a equipe tiver muitos dados à disposição. Ademais, pode ser usado o modelo fornecido pela União dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime), com o Memorial da Gestão⁶. Vale lembrar que os sistemas da Saúde também organizam parte dos dados fundamentais para a transição.

É interessante que as planilhas sejam preenchidas por um ou mais servidores da área, com bom conhecimento das ações desenvolvidas e com acesso aos dados. A cada item solicitado na planilha, pode ser inserido um conjunto de opções. A equipe deve escolher aquelas que existem no seu município.

As **informações básicas** dão o panorama organizacional, de cada setor, indicando a existência de órgão municipal responsável pela gestão, plano municipal, conselhos, consórcios ou outras formas de articulação intermunicipal, fundo ou questões específicas da área. Um exemplo de informações básicas pode ser visto na Tabela 1.

⁵Disponível em: <https://municipios-em-rede.sdr.sp.gov.br/>.

⁶ O memorial de gestão está disponível na plataforma Conviva: <https://convivaeducacao.org.br/>. Todas as secretarias ou departamentos de educação brasileiros podem acessar o memorial, que é gratuito. Para conhecer o material, ao acessar a demonstração: <https://demo.convivaeducacao.org.br/platform>, entrar no link "Acesso visitante", abaixo do login das secretarias.

Tabela 1: Informações Básicas

Instrumento de gestão	Existência (Sim/Não)	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento etc.)

Cada área deve apresentar as informações que a estruturam, levado-as para a equipe de transição, tais como: instrumento legal de institucionalização, data de promulgação, situação de funcionamento, entre outras. Assim, caso em um município haja um Departamento Municipal de Obras, pode-se descrever a lei que o criou, os conselhos vinculados à área (Conselho do Desenvolvimento Urbano, da tarifa de transporte ou da Habitação de Interesse Social), entre tantas informações que podem ser úteis à equipe que assumirá o mandato seguinte. Deve ser descrita a existência de Plano Diretor (obrigatório para municípios com mais de 20.000 habitantes e para todos aqueles pertencentes a regiões metropolitanas, independentemente do tamanho populacional); lei de uso e ocupação do solo; código de obras e postura e outros documentos, destacando-se caso haja a necessidade de atualização na próxima gestão.

Municípios com autarquias, empresas municipais, são orientados a mencioná-las no respectivo item e elaborar um material específico para tais órgãos. Para a área de meio ambiente, podem ser identificadas, por exemplo, áreas de preservação, cooperativas de reciclagem, conselho e fundo específico etc.

Em 2020, em função da pandemia, um instrumento de gestão a ser destacado é o Plano Municipal de Contingência e Enfrentamento à Covid-19, para todas as áreas, ou outro instrumento similar, enfatizando os reflexos dessas ações no orçamento municipal, as articulações e possíveis ações em andamento, seus desdobramentos e alterações provocadas no calendário/cronograma do município para 2021.

As informações de **Infraestrutura** apresentam os equipamentos⁷ e serviços, identificando sua situação quanto ao seu estado de conservação. Apresentar a situação dessas instalações, assim como dos equipamentos e mobiliários auxilia a compreensão da realidade e a identificação de investimentos futuros.

Também é sugerida a elaboração de um mapa, contemplando as zonas urbana e rural, de forma que o próximo gestor localize espacialmente as unidades e possa identificar aquelas que necessitam ser adequadas na sua gestão. Aqueles que conseguirem se organizar, neste momento de pandemia, podem apresentar registros fotográficos ou vídeos, retratando a situação dos equipamentos e serviços.

A Tabela 2, a seguir, é um exemplo de informações referentes à Infraestrutura. Pode-se complementá-la com dados sobre acessibilidade, pois todos os equipamentos e serviços devem ser acessíveis, conforme previsto na Lei 10.098/2000 e no Decreto 5.296/2004.

Tabela 2: Infraestrutura Existente em cada Área ou Setor Municipal

Equipamento/Serviço	Quantidade	Quantidade em bom estado de conservação [a]	Observações

[a] Bom estado das instalações, equipamentos e mobiliário.

⁷ Prédios e unidades públicas que prestam serviços à população (creches, unidades de saúde, postos de atendimento ao cidadão etc.).

Para a identificação da infraestrutura da Saúde, por exemplo, devem ser apresentadas as unidades de saúde e os serviços existentes no município como: Unidades Básicas de Saúde (UBS); Unidades de Saúde da Família; clínicas odontológicas; postos de atendimento rural; policlínicas, entre outros equipamentos públicos. Como essa área envolve uma complexidade maior de serviços, que nem sempre estão concentrados em um único município, é importante também elencar aquelas que são referência na região ou no estado, além das parcerias existentes com Santas Casas, hospitais regionais, Organizações Sociais (OS), entre outras organizações públicas e da sociedade civil da área de Saúde.

Na área da Cultura, os exemplos de infraestrutura a serem apresentados são: bibliotecas, teatros, auditórios, museus, biblioteca circulante, praças etc. Caso existam bens tombados ou registrados, sua identificação contribui para o conhecimento do setor. Atividades ou eventos culturais mantidos pelo município também devem fazer parte do diagnóstico da área.

São exemplos de equipamentos na Assistência Social: Centro de Referência de Assistência Social (Cras), Centro de Referência Especializado de Assistência Social (Creas), Instituição de Longa Permanência do Idoso (ILPI), Centro de Referência da Mulher, albergues, abrigos, Serviço de Proteção Social a Adolescentes em Cumprimento de Medida Socioeducativa.

No Esporte e Lazer, estão ginásios, piscinas, campos de futebol, áreas de convivência, centros poliesportivos, entre outros.

A **cobertura** realizada em cada área é outra informação essencial para a nova equipe de governo, identificando-se a quantidade de atendimento por programa e projeto. A ideia não é avaliar a gestão, mas fornecer as informações da abrangência do atendimento, de forma que possam ser utilizadas no planejamento das ações do novo programa de governo.

A Tabela 3, a seguir, apresenta um exemplo que pode ser utilizado para verificar a extensão dos serviços e a demanda existente numa determinada área.

Tabela 3: Cobertura dos Serviços

Equipamento/ Serviço	Existência (Sim/Não)	Municipal (Sim/Não)	Regional (Sim/Não)	Quantidade de atendimentos/ envolvidos (2017)	Quantidade de atendimentos /envolvidos (2018)	Quantidade de atendimentos /envolvidos (2019)	Quantidade de atendimentos /envolvidos (até junho 2020) [a]	Demanda não atendida

[a] Como a informação deveria ser previamente organizada e há a cultura de informação por semestre, sugere-se fornecê-la até junho. Entretanto, se a equipe municipal conseguir, poderá atualizar para um período mais recente.

A extensão dos serviços permite identificar a cobertura do atendimento ofertado e quanto é necessário ser realizado pelo novo governo para garantir os direitos aos cidadãos. No serviço de transporte pode-se, por exemplo, identificar se existe o transporte público e se este é municipal ou regional. A apresentação da evolução do número de passageiros atendidos e a diferenciação do seu perfil (estudantes, idosos, entre outros) permitem identificar a tendência desse serviço. Deve ser apresentado se há bairros não atendidos ou se o são com frequência reduzida.

Na área da Habitação, se houver o serviço no município, é preciso identificar as construções realizadas no período, seja pelo próprio município, seja em parceria com o estado ou a União. Conhecer o déficit habitacional, os domicílios em situação inadequada (cortiço, favela etc.) e irregulares ou em áreas de risco permite que o novo gestor possa planejar as ações para garantir moradia àqueles que necessitam.

Na Educação, orienta-se que seja apresentada a quantidade de matrículas por etapa de ensino (creche, pré-escola, ensinos fundamental, médio e superior) e modalidade de ensino (Educação de Jovens e Adultos (EJA), Educação especial, Educação tecnológica, Educação à distância e Educação indígena), existentes no último mandato. A atual equipe deve apresentar dados de fila de espera em determinada etapa de ensino ou em determinados bairros. Por exemplo, em um município, a cobertura em creche é de 20% e, segundo o Plano Nacional de Educação, os municípios deveriam garantir o acesso a 50% das crianças até 2024. A nova equipe deve-se atentar à demanda a ser atendida e qual a localização prioritária. Neste momento de pandemia, em que o ensino tem ocorrido de forma remota, é importante obter informações sobre o percentual de alunos que têm acesso à internet, a qualidade desse acesso e como tem sido o aprendizado de crianças e adolescentes. Com o novo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), há um destaque à aprendizagem, segundo o qual as novas equipes devem dar atenção para garantir às crianças e aos adolescentes o direito de aprender, além do acesso e da permanência.

Na Saúde, a equipe atual deve apresentar dados referentes às consultas básicas e de especialidades, ao atendimento da vigilância à saúde, à equipe odontológica, aos exames, aos programas de assistência farmacêutica, entre outros procedimentos executados dentro e fora do município. Conhecer a cobertura e o tempo médio de espera no atendimento é fundamental para a (re)organização dos serviços. Em virtude da pandemia, a equipe atual deve tornar disponível os dados sobre número de contaminados, mortos e internados por Covid-19. Caso seja possível, que se apresentem os dados regionalizados (por bairro, regiões ou outra unidade territorial).

Com relação à área de Saneamento Básico, conhecer a cobertura de água potável, esgotamento sanitário, limpeza e manejo de resíduos sólidos, e drenagem e manejo de águas pluviais urbanas pode nortear as ações futuras no setor, identificando a extensão do serviço, a baixa frequência ou os vazios a serem atendidos. Equipes de defesa civil podem identificar domicílios em área de risco e/ou em situação irregular/inadequada, além de outras informações essenciais para serem atendidas, em especial, no período de chuvas, que acontece no início do novo mandato.

Outro aspecto que deve ser conhecido é se há ação judicial para garantir algum programa ou serviço e, se houver, em quais áreas, qual a quantidade, o prazo de atendimento, o valor etc. Em muitos municípios, há termos de ajuste de conduta para garantir a preservação do meio ambiente, a extinção de lixões, as vagas em creches, a oferta de medicamentos, entre outras.

Os **programas e projetos** existentes também devem ser especificados por área à nova equipe de governo. Optou-se por identificar o valor e a contrapartida municipal, para tornar conhecido o orçamento comprometido com esses projetos. É importante dimensionar os beneficiários e as datas de início e término do programa ou projeto. Dessa forma, se o programa finalizar no começo da gestão, o prefeito eleito poderá propor ações, durante o período de transição, para garantir a continuidade dos serviços aos munícipes. A Tabela 4 é um exemplo do que pode ser utilizado pelos municípios.

Tabela 4: Programas e Projetos Existentes

Denominação do Programa ou Projeto	Objeto	Beneficiários/ Público-alvo	Quantidade	Valor (R\$)	Contrapartida municipal	Data de início	Data de término

A equipe deve elencar programas e projetos municipais ou em parceria, seja com os governos estadual, federal ou outros atores. Por exemplo, a área da Agricultura pode realizar um programa municipal de assistência técnica aos produtores da agricultura familiar. Tal programa é essencial

para o fortalecimento dos agricultores, para a dinamização da economia local e para a área da Educação que, por meio do Programa Nacional de Alimentação Escolar, adquire produtos para a merenda escolar.

Na Assistência Social, o município pode ter pactuado a realização do Programa Criança Feliz e do Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (Paif) com o governo federal, sendo necessário identificar as ações pactuadas, os atendimentos a serem realizados, os valores recebidos e a contrapartida da equipe local.

Na área da Saúde, um exemplo seria a Estratégia de Saúde da Família (PSF) que, além dos campos listados na Tabela 4, a equipe atual poderia apresentar as microáreas atendidas, a quantidade de equipes mobilizadas e de famílias envolvidas, além de sua cobertura.

Na área educacional, os programas de apoio aos educandos merecem atenção: alimentação escolar, transporte, material didático, material escolar e uniforme. Informações como essas podem orientar a nova equipe na organização para que se tenham todos esses serviços no início das aulas de 2021.

Enfim, a análise do Plano Plurianual (PPA) 2018-2021 também deve ser considerada para compreender as ações governamentais do último mandato e os seus desdobramentos em 2021.

Outro aspecto de atenção da nova equipe refere-se à **gestão de pessoas**. Interessa conhecer a quantidade de profissionais – efetivos, em comissão e terceirizados – por área, para que possa ser repensado quem assumirá a coordenação dos órgãos e das ações do novo governo. A Tabela 5 apresenta um exemplo de planilha com as informações de pessoas.

Tabela 5: Informações Referentes à Gestão de Pessoas no Município

Denominação do cargo	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados	Total
	Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão		
						0
						0
						0
						0
						0
Total	0	0	0	0	0	0

É importante identificar a necessidade de novos concursos e processos seletivos emergenciais para contratação de temporários, as aposentadorias próximas e outras informações pertinentes a cada área. Por exemplo, o Programa da Saúde da Família prevê uma quantidade mínima de pessoas para a formação das equipes, da mesma forma que o Programa Criança Feliz, realizado em parceria com o Ministério da Cidadania. O atendimento em creches exige um determinado perfil e um número certo de profissionais para atender a quantidade de crianças.

Caso haja profissionais contratados em regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de urgência ou não, há que se destacar sua quantidade e os prazos de vencimento dos contratos. Essas informações são cruciais para viabilizar a implementação de programas que exigem pessoal para sua execução.

As informações da **gestão financeira** são aquelas que mostram a **evolução dos gastos**, no decorrer dos anos, para cada área. A Tabela 6 apresenta um exemplo de gastos para as diversas áreas. Para cada uma, devem ter informações específicas dos gastos com itens como pessoal, material de consumo, serviços com terceiros etc.

Tabela 6: Gastos com Determinada Área (2017-2020)

Gasto com determinada área	Valor (R\$)			
	2017	2018	2019	Até junho 2020
Pessoal				
Material de consumo				
Serviço de Terceiro				
Outros				
Total	0,00	0,00	0,00	0,00
% do gasto municipal com a área				

[a] Percentual dos gastos com uma determinada área: total dos gastos dividido pelo total da execução orçamentária (total das despesas de custeio e capital liquidadas).

A Assistência Social não possui percentual mínimo de aplicação dos recursos municipais na área. Entretanto, seria bom que a nova equipe observasse se o município está gastando o percentual constitucional exigido para a Saúde (15% da arrecadação de impostos próprios e de transferências constitucionais) e Educação (25% da arrecadação de impostos próprios e de transferências constitucionais, com a manutenção e o desenvolvimento do ensino). Algumas leis municipais estabelecem percentual maior; a nova gestão deve se informar sobre esse aspecto, tendo em vista, por exemplo, que a aplicação do mínimo constitucional de 25%, da Educação, deve ser comprovada até 30 de janeiro, portanto, no primeiro mês de trabalho da nova gestão.

Deve-se dar destaque, ainda, às despesas realizadas com pessoal para o combate à pandemia do novo coronavírus, as quais, entretanto, não podem ultrapassar 31 de dezembro de 2020, prazo legal para o estado de calamidade pública decretado, que flexibilizou algumas ações necessárias ao seu enfrentamento.

Outro grupo de informações fundamentais fornecidas nas planilhas setoriais referem-se a **convênios e parcerias** (termo de parceria, contrato de gestão, subsídios ou ajuste). Na Tabela 7, é apresentado um modelo de informações referente aos convênios e a outras parcerias que foram firmadas em uma determinada área.

Tabela 7: Convênios e outras Parcerias

Denominação	Conveniente (órgão federal ou estadual) ou parceiro	Objeto	Beneficiário	Valor (R\$)	Contrapartida municipal	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)	Contato [a]

[a] Contato do conveniente: nome, telefone, e-mail.

Há que se identificar as instituições com as quais o município possui articulações, sendo essencial que o gestor atente-se às datas de término e à possibilidade de prorrogação, para que medidas sejam tomadas ainda no período de transição, a fim de evitar transtornos à população.

Os convênios estaduais e federais, e as transferências voluntárias exigem atenção especial. Para vários deles, é no começo do ano que ocorre a prestação de contas, com o envio de documentação e comprovantes aos órgãos estaduais e federais. O não cumprimento dessas exigências pode gerar penalidades ao município e ao gestor da pasta.

Os **contratos de prestação de serviços** e o fornecimento de suprimentos devem ser objeto de cuidado da equipe de transição. No período que precede a posse, medidas poderão ser tomadas em relação aos contratos que finalizarão em 31 de dezembro ou no início do novo mandato e comprometerão a continuidade dos serviços. Os contratos existentes na Administração Pública deveriam ser acessados por todos os cidadãos, por meio do Portal da Transparência do município. Desse modo, tanto mais a equipe de transição do prefeito recém-eleito deverá estar atenta para obter essas informações, pelas vias oficiais, ante a indisponibilidade dessas ou a dificuldade de consegui-las por meio da equipe da atual gestão. A Tabela 8 é um exemplo de informação a ser disponibilizada sobre contratos.

Tabela 8: Contratos na Gestão Municipal

Contratado	Objeto	Valor (R\$)	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)

Contratos para garantir coleta de lixo, alimentação escolar, fornecimento de medicamentos, material escolar e transporte público são exemplos que devem ser apresentados para que a nova equipe possa se organizar para a garantia da continuidade dos serviços ou para rever a sua oferta.

Recomenda-se que haja preocupação recíproca quanto à obtenção de informações sobre os contratos firmados para atendimento aos planos municipais de combate à pandemia, de modo especial, como resultado do processo de flexibilização para a aquisição de compras e contratação de serviços decorrentes dela.

Ademais, em todas as áreas há providências que devem ser tomadas nos primeiros 100 dias de gestão do prefeito eleito. Assim, foi desenvolvida a Tabela 9, que fornece as informações, por setor, bem como o prazo para a tomada de decisão.

Tabela 9: Providências nos primeiros 100 dias da gestão do prefeito eleito

Providências	Prazo

A equipe de transição deve saber que é necessário emitir carnês de Imposto sobre Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), no início do ano, para que possam chegar ao contribuinte nos primeiros meses e, desse modo, não comprometer o fluxo de caixa. Prestar contas dos convênios existentes com outros órgãos governamentais também está entre as medidas a serem adotadas, pois a não prestação de contas compromete os repasses futuros.

Deve-se atentar para possíveis pendências de prestação de contas passadas, bem como aos termos de ajustamento de conduta que o município esteja negociando com o concedente (ou processos em andamento, com próxima audiência agendada).

Orienta-se, ainda, que seja fornecido um calendário, informando as datas para prestação de contas do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (Fundeb), do Sistema de Avaliação de Educação Básica (Saeb) e do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), como exemplos.

Em função da especificidade de cada município e de cada setor (obras, meio ambiente, saúde, educação, finanças etc.), foi elaborada uma tabela que pode fornecer **informações adicionais**, consideradas relevantes pela equipe atual. Esse item é opcional, e cada localidade identificará itens que gostaria de compartilhar com a equipe de transição. A Tabela 10, portanto, mostra o modelo das informações adicionais.

Tabela 10: Informações Adicionais

Item	Informação

Em um município onde o Índice de Desenvolvimento da Educação (Ideb) requer atenção, a equipe de Educação pode apresentar tal informação. Em locais onde a dengue tem sido um problema no verão, os responsáveis da Saúde podem apresentar o índice de Breteau, que mostra a quantidade de insetos - *aedes aegypti* - em fase de desenvolvimento encontrada em casas vistoriadas. Ainda na Educação, podem ser informados

os programas aos quais a secretaria aderiu, em 2020, que terão início em 2021, como o Programa Nacional do Livro e do Material Didático (PNLD), o Educação em Prática e o Tempo de Aprender.

Por fim, os processos judiciais transitados em julgado, com seu objeto, valor e em ordem cronológica de pagamento, são informações essenciais para que o novo gestor não perca os prazos e se programe para realizar os pagamentos.

2.4 Considerações sobre o instrumental

As planilhas elaboradas devem ser preenchidas por todos os setores que existam no município. Porém, evidentemente, se em uma localidade não há atividade desenvolvida na área de Esportes, não há a necessidade do seu preenchimento.

As áreas de Educação e Saúde devem ser cuidadosamente compreendidas pela equipe de transição, pois possuem inúmeras regulamentações federais e estaduais. As planilhas dessas áreas constam nos Apêndices 1 e 2, respectivamente.

Na Saúde, por exemplo, os recursos estão condicionados à existência de conselho e fundos. Desse modo, devem-se fornecer relatórios de gestão, aprovados pelos conselhos, ao Ministério da Saúde, à Secretaria Estadual da Saúde e ao Tribunal de Contas; gastar no mínimo 15% de recursos próprios na área; preencher as informações no Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (Siops); cumprir o Termo de Compromisso; prestar contas das metas pactuadas no Pacto, entre outras ações.

Salienta-se a importância da organização, de forma agregada, das informações da área de gestão de pessoas da prefeitura (recursos humanos) como um todo. Deve ser disponibilizada a Lei de Estrutura Organizacional e funcional; o plano de cargos e salários ou o quadro de pessoal; a situação dos concursos; os cargos com dificuldade de contratação; os atos que importem na concessão de reajuste de vencimento; a regularidade com a previdência social etc. Se, no município, houver a obrigatoriedade de uma parcela dos cargos em comissão serem preenchidos por servidores efetivos, essa informação também deve ser fornecida, bem como aquelas referentes à nomeação, admissão, designação e adaptação.

Em adição, é fundamental que seja organizada uma planilha que sistematize a situação financeira da prefeitura, contendo:

- Demonstrativo de receitas;
- Demonstrativo de grupos de despesas e, quando possível, destacar as que foram realizadas em virtude da calamidade pública, derivada da pandemia do Covid-19;
- Demonstrativo de restos a pagar processados e não processados, além do saldo em caixa em 31/12/2020 ou outra data disponível, desde que seja adequada – patrimonial;
- Demonstrativo da dívida de longo prazo e relação com a dívida consolidada líquida, em proporção da Receita Corrente Líquida (RCL);
- Indicador de gasto com pessoal em proporção da RCL;
- Relatório de riscos fiscais;
- Relatório contendo leis de parcelamento de débitos em vigor, leis de isenção fiscal em vigor e leis de incentivo fiscal em vigor. Caso seja possível, informar o número de beneficiários das leis de isenção fiscal e a quantidade de adesão às leis de incentivo.

Todos esses itens podem ser encontrados nas planilhas da área de Gestão Financeira, conforme Apêndice 3 deste material.

A equipe atual também deverá disponibilizar documentos do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA); das contas públicas com seus demonstrativos de saldos disponíveis; dos valores recebidos de transferências constitucionais e de fundo a fundo – Fundos Nacional e Estadual de Saúde (FNS e FES), Fundo Nacional de Assistência Social (FNAS), Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS), Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) ou outros que a equipe de transição venha a solicitar.

O novo gestor deve atentar ao percentual de gasto com pessoal em relação à RCL, do qual os municípios não podem gastar mais que 60%. Para o Executivo, esse percentual é de 54% da RCL e deve observar os limites de alerta (48,6%) e prudencial (51,3%).

As áreas de suprimentos e jurídica, igualmente, merecem atenção, pois apresentam a situação dos bens patrimoniais e do estoques existentes no almoxarifado, bem como os processos e precatórios que estão em curso, respectivamente. No contexto de pandemia, a situação da Tecnologia da Informação deve ser conhecida, visto que muitas atividades têm sido desenvolvidas de forma remota.

Grosso modo, os instrumentos aqui expostos podem ser adequados à realidade de cada município e às necessidades de informação da equipe de transição do prefeito recém-eleito.

Após o preenchimento das planilhas, as informações devem ser sistematizadas em relatório a ser entregue, mediante protocolo, à equipe de transição. É importante ressaltar que a entrega do documento deveria ser a primeira ação realizada, tornando-se a base para as reuniões, pois apresenta os feitos da atual gestão e dados municipais correspondentes ao mandato de 2017 a 2020.

Ressalta-se que, para o melhor desempenho da equipe de transição, as informações devem ser sistematizadas anteriormente ao processo de transição, pois exigem a organização de dados que muitas vezes se encontram desagregados em vários órgãos municipais; por isso, sugere-se que, em setembro, as planilhas estivessem preenchidas. Entretanto, por 2020 ser um ano atípico, algumas equipes estarão organizando as informações em dezembro e, caso não tenham tempo para organizar todas, devem priorizar aquelas que são mais relevantes e que podem ser complementadas com a solicitação de outras informações pela equipe de transição.

Finalizando, cabe destacar que a disponibilização das planilhas à equipe de transição não exclui a possibilidade de o prefeito eleito solicitar novas informações que considerar relevante ao seu programa de governo.

2.5 Modelo de relatório de gestão 2017 a 2020

O atual prefeito, ao encaminhar as planilhas setoriais do seu município, deve elaborar um relatório com a síntese das informações obtidas. A seguir, é apresentado um modelo sintético do documento.

2.5.1 Contribuições para a elaboração do relatório

Um relatório é uma forma de sintetizar as informações para que estas possam compor um retrato do município. O relato pauta-se pela visão do todo e proporciona ao prefeito eleito um cenário para planejar as ações de sua gestão, baseadas no município real. Contém a reunião das partes dos setores de uma administração.

A sequência do relatório obedece a dos quadros das planilhas, mas mesmo as gestões que não as preencheram podem elaborar o relatório do município. É importante lembrar que os modelos das planilhas organizam as informações disponíveis de cada área. As que forem preenchidas deverão ser disponibilizadas como anexo no final do relatório.

Como capa do documento, sugere-se constar o nome do prefeito, do vice-prefeito e de todos os assessores e secretários ou diretores da atual gestão. Esse relatório, além de apoiar o processo de transição de governos democráticos, é por excelência um instrumento de balanço da gestão em final de mandato e pode até ser aprimorado, em termos de padrão de comunicação (visual e de linguagem), para servir de mecanismo de prestação de contas para a sociedade.

2.5.2 Relatório formatado por quadros

GESTÃO 2017 - 2020

Prefeito:

Vice-prefeito:

Assessores:

Secretários/diretores municipais:

A sugestão é agregar os dados para propiciar uma leitura fácil e rápida da situação atual do município.

1) Relação das entidades locais que receberam repasse

Relacionar as entidades e associações do terceiro setor do município que receberam repasses do governo local nas áreas de Educação, Assistência Social, Saúde etc.

RELAÇÃO DAS ENTIDADES LOCAIS QUE RECEBERAM REPASSE

Entidade	Valor (R\$)	Data de prestação de contas

2) Informações básicas

Este quadro é o primeiro composto pelos dados definidos nas planilhas. Neste item, vale ressaltar os planos e os conselhos municipais, as comissões, a participação do município em consórcios e associações regionais, que devem estar disponibilizadas em todas as planilhas preenchidas. O relatório retrata a totalidade do município e não é feito por setor, por isso, aqui entram os dados de todas as áreas (Obras, Educação, Cultura, Saúde etc.). Pretende-se com isso demonstrar o que o município possui em relação à gestão e às representações comunitárias. Exemplos: número total de conselhos, fundos, planos setoriais; número de participação em diferentes consórcios; e outros dados.

INFORMAÇÕES BÁSICAS

Instrumentos de gestão	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento etc.)

3) Infraestrutura

Este quadro agrega a quantidade de creches, escolas, UBSs, habitações populares, centros de referências, teatros; enfim, mostra a quantidade de serviços e equipamentos de que o município dispõe. Se possível, a equipe pode elaborar um mapa com a localização dos diversos equipamentos existentes para facilitar a leitura, podendo ser complementado com registros fotográficos ou de vídeos.

INFRAESTRUTURA (EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS)

Equipamentos/Serviços	Quantidade	Em funcionamento

4) Cobertura

Significa mostrar a parcela da população do município que está sendo assistida pelos serviços municipais, ao mesmo tempo que permite a leitura do quanto está por fazer.

COBERTURA

Serviços municipais	Quantidade de população atendida

5)
Programas
e projetos

Aqui contam-se os programas realizados e em andamento, além de se revelar a cobertura, indicando a parcela dos municípios que foram beneficiados. Pode-se ainda totalizar a soma de todos os programas, projetos e ações disponibilizados por setor.

PROGRAMAS E PROJETOS

Programas/Projetos/Ações	Quantidade	Quantidade de beneficiários	Valor (R\$)

6) Gestão de pessoas/recursos humanos

Neste item, devem constar o número dos cargos efetivos, em comissão e terceirizados, além do número de cargos em comissão, exercidos por efetivos. Identifica-se, ainda, o total de despesas com pessoal e a porcentagem destas em relação à Receita Corrente Líquida (RCL).

GESTÃO DE PESSOAS/RECURSOS HUMANOS

Denominação dos cargos	Quantidade
Efetivos	
Efetivos em comissão	
Comissão	
Terceirizados	
Total de cargos	
Total das despesas com pessoal (R\$)	
% em relação à receita corrente líquida	

7) Gestão financeira

Neste relatório, o fundamental deve ser uma relação com todas as receitas e todas as despesas da Administração, direta e indireta.

GESTÃO FINANCEIRA

Receitas	R\$	Despesas	R\$
TOTAL		TOTAL	

Em relação às finanças, há uma série de documentos exigidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), os quais precisam ser entregues à parte. Os dados da gestão financeira completam o retrato do município.

Com esses dados, compõem-se o Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO) e o Relatório de Gestão Fiscal (RGF), sendo que ambos devem ser preenchidos e enviados à Secretaria do Tesouro Nacional, por todos os municípios. O RREO deve ser entregue bimestralmente e o RGF, quadrimestralmente – se o seu município possui mais de 50 mil habitantes – ou semestralmente – se o seu município possui menos de 50 mil habitantes.

Caso o município esteja em situação de descumprimento de algum indicador fiscal, com especial atenção para despesa de pessoal em proporção da RCL, é importante que a equipe de transição reflita sobre quais são as alternativas para que o indicador retorne aos patamares adequados. Essa informação pode constar na tabela de providências para os primeiros dias de gestão, por exemplo. Ou pode ser informada como um relatório à parte.

Se o município estiver em uma ou mais disputa jurídica – ou disputa em fase administrativa ou qualquer outro tipo de passivo contingente que possa comprometer a gestão fiscal ou patrimonial municipal –, isso deve ser informado na tabela de riscos fiscais.

8) Convênios e outras parcerias

Neste tópico, o fundamental é colocar à disposição uma estimativa da totalidade de convênios, termos de parcerias, contratos de gestão e outros ajustes assinados pelo município, durante a gestão 2017-2020, além dos principais parceiros institucionais e valores. Esses dados estão decodificados em todas as planilhas, especialmente porque elas agregam possibilidades de reaplicação, importantes para o planejamento.

Havendo alguma pendência de convênios (prestação de contas reprovadas, devolução de recursos a serem providenciados etc.), vale destacar isso no relatório, mesmo que seja em convênios anteriores ao período 2017-2020.

CONVÊNIOS E PARCERIAS

Instrumentos de gestão	Quantidade	Principais parceiros	Valor (R\$)
Convênios			
Termos de Parceria			
Contrato de gestão			
Outros			

9) Contratos existentes

Neste item, é importante inserir a estimativa do número de contratos existente durante a gestão (2017–2020), além de ressaltar os principais contratados e seus valores.

CONTRATOS EXISTENTES

Quantidade de contratos	Principais contratados	Valor (R\$)

10) Providências

Neste quadro, devem ser listados todos os compromissos que precisam ser efetuados pelo prefeito eleito, nos primeiros três meses de governo. Essa atitude, pela gestão atual, demonstra o comprometimento do agente público em manter funcionando os serviços municipais. O modelo que consta nas planilhas dá conta de assegurar essa ação, se totalizado. Vale lembrar que, como providências, podem ser colocados os contratos que se findam para renovação, a prestação de contas de convênios estaduais ou federais, entre outras.

Providências	Prazo

Uma sugestão é que, após o fechamento do relatório, seja realizado um evento de entrega, com um protocolo de recebimento. Essa é uma maneira simbólica de a equipe que finda o mandato prestar contas de todas as ações realizadas, valorizando as desenvolvidas de 2017 a 2020 e, ao mesmo tempo, publicizando a entrega de todos os documentos à nova gestão. Há municípios que realizam essa entrega na Câmara Municipal e outros, na própria prefeitura, convocando as lideranças políticas e comunitárias, além dos meios de comunicação. Em função da pandemia, a entrega pode ser virtual, mas é importante que sejam gravados tanto a entrega quanto o momento de obtenção do protocolo de recebimento da nova equipe.

2.6 Formação da equipe de transição

Após a eleição, deve ser formada a equipe de transição, e o prefeito eleito indicará, por meio de ofício, os membros de sua confiança que a comporão. Uma sugestão é que a indicação ocorra até dez dias após o conhecimento do resultado das eleições. Entretanto, neste ano de 2020, em função da pandemia, sugere-se que se faça isso em cinco dias, pois o período de transição será reduzido.

Para compor a equipe, o prefeito atual indicará um representante, que deve ser uma pessoa de sua confiança e que conheça o funcionamento da máquina administrativa. Ademais, deve ter perspicácia política para identificar, quando necessário, servidores para participarem de reuniões específicas, com a equipe de transição, bem como para colaborar com a organização das informações e seu repasse à equipe do prefeito eleito.

Recomenda-se que a indicação se dê por meio de portaria, como modo de promover mais legitimidade à equipe. Além disso, o prefeito em exercício deverá garantir, à equipe de transição, a infraestrutura necessária ao desenvolvimento dos trabalhos (espaço físico adequado, equipamentos e quadro mínimo de pessoal de apoio).

Em algumas situações, diante da ausência da indicação, pelo prefeito atual, o novo chefe do Executivo municipal poderá emitir um ato normativo, iniciando as atividades de transição, tendo em vista a legitimidade obtida com a vitória no pleito e a necessidade de se inteirar da situação da prefeitura.

2.6.1 Disponibilização das informações para a equipe de transição

A partir da nomeação da equipe, os trabalhos serão formalmente iniciados. O representante do prefeito atual entregará as planilhas e o relatório da gestão, caso tenha sido possível realizá-los, à nova equipe.

O trabalho da equipe de transição deverá ser planejado a partir de um cronograma de reuniões. É importante que um membro da equipe do prefeito eleito conheça as leis, os decretos, os sistemas e as informações, bem como as atribuições municipais; esse trabalho permite que a equipe se prepare com antecedência.

Deve-se esclarecer que os pedidos de acesso às informações precisam ser formulados por escrito e direcionados formalmente (por ofício, e-mail etc.) à autoridade indicada pelo prefeito atual; além disso, todas as reuniões devem ser registradas em atas e disponibilizadas a todos os participantes. Neste momento de pandemia, as reuniões podem ser gravadas e cópias dos áudios devem ser fornecidas a todos os membros da equipe de transição. A lei que institucionaliza o processo estabelece o prazo para a entrega de dados e informações complementares à equipe de transição. Caso não haja a lei, o prazo pode ser pactuado na equipe de transição, lembrando-se de que o período de transição é muito curto este ano e o retorno deve ser o mais breve possível.

As informações solicitadas e disponibilizadas devem observar o disposto na Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), segundo a qual cabe à administração “possibilitar o acesso automatizado por sistemas externos em formatos abertos, estruturados e legíveis por máquina”. Dessa forma, é indicado que dados e informações disponibilizados à equipe de transição sejam fornecidos de maneira oficial e, assim, garantam sua

fidedignidade. Ao mesmo tempo, devem observar os formatos para facilitar seu manejo e utilização pela equipe do prefeito eleito. Em suma, boas práticas de transição de governo não combinam com caixas abarrotadas com pilhas de papel ou com a simples digitalização de documentos oficiais. Também poderão ser solicitadas informações complementares ou reuniões com outros servidores da prefeitura. Por exemplo, se o prefeito eleito considerar importante conhecer profundamente as ações de turismo, poderá marcar reuniões específicas sobre o tema.

Ressalta-se que os membros da equipe de transição deverão manter sigilo sobre dados e informações confidenciais a que tiverem acesso, sob pena de responsabilização, nos termos da legislação vigente.

3. AÇÕES A SEREM IMPLEMENTADAS

Neste capítulo são apresentadas ações para o processo de transição de governo municipal, diferenciando-as por período: antes das eleições, no período de transição e após a posse.

3.1. Período que precede às eleições

O prefeito em exercício deve:

- Institucionalizar o processo de transição. Se optar por não fazê-lo, deve garantir que o processo de transição ocorra de forma democrática e responsável;
- Constituir grupo de trabalho para organizar informações básicas das diversas áreas para serem fornecidas à equipe de transição, bem como o relatório de gestão;
- Estar atento à execução orçamentária e financeira, observando as restrições estabelecidas na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), no último ano de mandato, como os limites de despesas com pessoal e de endividamento de longo prazo, assim como as proibições relacionadas às operações de Antecipação de Receita Orçamentária (ARO), restos a pagar a descoberto etc.; e
- No ano de 2020, em função da pandemia, elaborar o Plano Municipal de Contingência e Enfrentamento à Covid-19 ou documento similar, com a articulação entre as diversas áreas municipais.

Uma sugestão aos prefeitos que conseguirem organizar todas as informações é realizar uma audiência pública ou outro evento para apresentar os resultados desse trabalho a toda a população, antes do processo eleitoral.

3.2. Período de Transição

O prefeito em exercício deve:

- Nomear a equipe de transição;
- Fornecer a infraestrutura necessária para os trabalhos da equipe de transição;
- Fornecer, com protocolo, as informações básicas das diversas áreas à equipe de transição, por meio de planilhas setoriais e relatório de gestão, propiciando um breve diagnóstico municipal, que auxilie nas estratégias de ação para implementação do programa de governo do candidato eleito;
- Disponibilizar a lei de estrutura organizacional e funcional; o plano de cargos e salário ou quadro de pessoal; a folha de pagamento; a situação dos concursos; os atos que importem na concessão de reajuste de vencimento; a regularidade com a previdência social; entre outras informações relevantes para a gestão de pessoal;
- Disponibilizar PPA, LDO e LOA; documentos das contas públicas com seus demonstrativos de saldos disponíveis; os valores recebidos de transferências constitucionais, de fundo a fundo e transferências voluntárias, além de outras informações relevantes para a gestão financeira;
- Apresentar os planos setoriais, pactos firmados com outras esferas de governo e relatórios de gestão setoriais;

- Realizar cópias de documentos ou processos considerados relevantes para a gestão em exercício;
- Descrever a situação das licitações em andamento e necessárias para o início da gestão;
- Descrever a situação dos convênios e contratos, destacando aqueles que exigem ações imediatas;
- Relatar as ações previstas e as realizadas, além das providências para 2021 referentes ao Plano Municipal de Contingência e Enfrentamento à Covid-19 ou documento similar à equipe de transição, com os recursos existentes para viabilizá-lo nos 100 primeiros dias. Também devem ser apresentados contratos, atas de registro de preço e outras ações realizadas no âmbito da lei de calamidade pública;
- Apresentar as agências e contas das diversas secretarias e um acumulado da prefeitura; e
- Realizar prestação de contas parciais ou finais dos convênios ou outros ajustes.

O prefeito (re)eleito deve:

- Avaliar as diversas informações setoriais e as presentes no relatório de gestão, fornecidas pela gestão atual, de forma a organizar as estratégias de ação que viabilizem o seu programa de governo;
- Identificar pessoas que possam fazer análise mais aprofundada de cada setor;
- Organizar a equipe do novo governo;
- Estruturar os primeiros atos a serem providenciados após a posse;
- Analisar o PPA, a LDO e LOA, e verificar se serão necessárias readequações;
- Analisar a folha de pagamento e a alocação dos servidores;
- Analisar o fluxo de caixa, identificando os recursos necessários aos primeiros meses de governo;
- Realizar análise pormenorizada de contratos, convênios e outras parcerias e licitações, de modo a tomar medidas para evitar o

desabastecimento de insumos ou serviços; e

- Conhecer a legislação que institui a estrutura organizacional e funcional de recursos humanos da prefeitura e o seu organograma geral (incluindo todas as secretarias/departamentos).

O prefeito que for reeleito deverá utilizar esse período para replanejar o seu governo. A equipe idealizadora deste projeto sugere que seja feita uma avaliação da gestão, identificando pontos fortes e aqueles que necessitam ser aprimorados no próximo mandato.

3.3. Período após a posse

O prefeito, cujo mandato finaliza em 31 de dezembro de 2020, deve:

- Entregar, no ato da posse, as chaves das unidades da prefeitura com protocolo;
- Entregar, com protocolo, o inventário de bens móveis e imóveis com a sua situação;
- Apresentar listagem com todos os sistemas utilizados pela prefeitura, com os respectivos acessos (usuários e senhas) e também backups;
- Entregar listagem do estoque de cada almoxarifado, discriminado por item e quantidade;
- Apresentar as contas bancárias, com protocolo, e solicitar que o prefeito eleito encaminhe aos bancos conveniados com a prefeitura, no primeiro dia útil após a posse, a relação dos responsáveis por movimentar as contas municipais;
- Apresentar certidões negativas de débito do município, com prazo de vigência adequado para a transição de governo; e
- Apresentar relatórios do Serviço Auxiliar de Informações para Transferências Voluntárias (Cauc) para verificação de pendências ou ausência delas.

O prefeito eleito deve:

- Garantir a continuidade dos serviços públicos municipais;
- Dar posse à sua equipe de governo;
- Informa-se sobre os responsáveis pelas emissões de certidões do governo federal, governo estadual e Tribunal de Contas do Estado de São Paulo;
- Analisar os contratos existentes com as empresas que fornecem bens e serviços essenciais à continuidade dos serviços públicos (ou providenciar rapidamente novos fornecedores), verificando a pertinência ou não de sua manutenção;
- Providenciar a prestação de contas do ano imediatamente anterior;
- Demonstrar, em fevereiro de 2021, em audiência pública, no Legislativo, os resultados fiscais do último quadrimestre da gestão anterior, em casos de municípios com mais de 50 mil habitantes;
- Demonstrar, em fevereiro de 2021, em audiência pública, no Legislativo, os resultados fiscais do último semestre da gestão anterior, em casos de municípios com menos de 50 mil habitantes;
- Se certificar de que as Contas Anuais, os Demonstrativos Fiscais, o Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação (Siope) e o Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (Siops) sejam registrados no prazo adequado, nos órgãos competentes;
- Elaborar decreto que regulamente a execução orçamentária do exercício e disponibilize as cotas mensais/bimestrais, conforme previsto na Lei Complementar (LC) 101/2001;
- Encaminhar a prestação de contas e o relatório de gestão fiscal à Câmara Municipal, ao Tribunal de Contas e à Secretaria Nacional do

Tesouro (STN), nos prazos e nas condições estabelecidos em lei;

- Nomear equipe para verificar a adequação das finanças públicas à LRF e realizar planejamento minucioso de receitas e despesas;
- Verificar se há pendências relacionadas à prestação de contas anteriores de convênios, que venham a impossibilitar transferências voluntárias interfederativas;
- Publicar os primeiros atos;
- Verificar o lançamento de tributos, taxas e contribuições de melhoria e tomar providências para sua viabilização;
- Analisar os planos setoriais e propor adequações, ante o programa de governo;
- Verificar a situação da prestação de contas dos recursos recebidos, por meio de repasses e convênios;
- Tomar providências elencadas no período de transição;
- Organizar o plano de ação dos 100 primeiros dias de gestão;
- Realizar reuniões semanais, com a nova equipe, para estabelecer estratégias de ação; e
- Nomear/organizar equipe responsável pelo planejamento orçamentário (PPA e LDO), que deverá ser apresentado à Câmara Municipal.

4. PERGUNTAS E RESPOSTAS

As perguntas descritas neste item foram elaboradas por prefeitos, gestores e servidores, em seminários e oficinas realizados em 2011 e 2012, e também em palestras realizadas pelos autores de 2016 a 2020. Elas não esgotam a temática, mas demonstram algumas preocupações dos atores locais.

As questões foram organizadas por grupos temáticos para facilitar sua compreensão, quais sejam: (i) institucionalização e instrumento normativo; (ii) processo de transição; (iii) equipe de transição; (iv) participação social na transição; e (v) irregularidades e penalidades.

4.1 Institucionalização e Instrumento Normativo

A transição necessita ser institucionalizada?

A orientação é que seja institucionalizada para garantir a continuidade desse processo a cada nova eleição e cumprir o princípio da legalidade. A transição de governo deve ser contínua e independente do gestor. Entretanto, muitos Poderes Executivos realizam a transição democrática e não a institucionalizam.

Quais são os principais itens que devem constar da lei?

A lei deve tratar da formação da equipe de transição, bem como da sua composição; coordenação; forma e solicitação de informação; do tempo de atendimento; da organização e do registro das reuniões; da infraestrutura fornecida; do sigilo dos dados e informações confidenciais; e de outras questões consideradas relevantes.

O que precisa ser feito antes: projeto de lei que institucionaliza a transição ou organização de dados a serem fornecidos à equipe de transição?

A definição prévia da configuração da equipe de transição, suas atribuições e competências devem estar previstas no projeto de lei que o prefeito encaminhará à Câmara para deliberação. O projeto de lei pode preceder a organização das informações a serem repassadas ao prefeito eleito ou ser feito paralelamente à institucionalização do processo.

Neste ano específico, é importante que sejam organizadas as informações para serem repassadas às novas equipes. Aquelas localidades que não criaram a lei, poderão enviar o projeto de lei para o Legislativo no próximo ano.

É necessário promulgar um decreto regulamentando a lei?

O decreto regulamenta a lei, detalhando suas especificidades, já que, em determinadas situações, a lei não consegue esmiuçar todos os aspectos que garantirão a sua aplicabilidade, podendo remanescer situações que deverão ser reguladas por decreto, desde que essa espécie normativa não extrapole os limites da lei que está regulamentando.

Qual a data-limite para promulgar a lei?

Não há limite. A lei poderá ser promulgada a qualquer tempo.

Qual é o papel do Legislativo no processo?

O Legislativo deverá discutir e apreciar o projeto de lei. Deve ser observado que a edição de uma lei depende da conjugação da vontade dos dois Poderes municipais, não bastando, portanto, apenas a decisão do prefeito de como se processará a transição do governo do município.

Como o Legislativo municipal é o Poder constitucionalmente competente e autônomo para legislar sobre assuntos de interesse local, a participação da Câmara Municipal é importante na configuração da transição que o município pretenda adotar.

O Legislativo pode propor Indicação de Projeto de Lei para o Executivo que trate da transição de governo?

Sim. Qualquer vereador poderá propor uma Indicação de Projeto de Lei, sugerindo ao Poder Executivo institucionalizar a transição de governo.

Um cidadão pode propor um Projeto de Lei para o Executivo, que trate da transição de governo?

Os cidadãos podem propor ao Executivo ou a um vereador, que elaborem um projeto de lei ou uma indicação, respectivamente. Entretanto, será o Poder Executivo que a institucionalizará.

A transição pode ser normatizada por Lei Orgânica Municipal?

Não. A matéria de transição de governo é privativa do prefeito e não deve ser disciplinada por Lei Orgânica, mas por lei ordinária. A Constituição Federal abriga o princípio da separação e harmonia entre os Poderes (artigo 2º), segundo o qual um Poder não pode determinar ao outro imposições que firam atribuições próprias de cada um deles.

O Legislativo também pode organizar a transição de governo na Câmara Municipal?

Sim. É altamente recomendado que a transição também ocorra nesse Poder.

Se um prefeito não tiver interesse em realizar a transição de governo, o Legislativo pode elaborar o projeto de lei?

Não. Esta é uma atribuição do Executivo. O Legislativo poderá propor uma Indicação de Projeto de Lei ao Executivo.

4.2 Processo de Transição

Em que situações ocorrerá transição governamental?

Sempre que houver mudanças na gestão, recomenda-se que seja realizada a transição, objetivando organizar as informações - da prefeitura, da pasta ou de um setor - para que o novo gestor tenha condições de, conhecendo a estrutura e as informações institucionais, dar continuidade ao

funcionamento da prefeitura e ao atendimento à população. Assim, a transição ocorrerá quando houver: a) eleição de um novo prefeito, ainda que este pertença ao mesmo grupo político do prefeito anterior; b) reeleição do prefeito com mudanças no secretariado; e c) reeleição do prefeito sem mudança no secretariado.

Orienta-se também que haja transição se, durante o mandato, houver alteração na condução da prefeitura ou, até mesmo, de uma área específica.

A transição é para todos os prefeitos (eleitos em primeiro mandato ou reeleitos para um segundo mandato)?

Sim. A transição de governo é o processo que objetiva propiciar aos candidatos eleitos a organização das estratégias para implementação do seu programa de governo. A transição ao prefeito eleito para o primeiro mandato será o momento para obter as informações da Administração Pública e estruturar os atos a serem editados após a posse. Ao prefeito reeleito, a transição propiciará reavaliação do atual mandato e planejamento para o próximo.

Além do período legal, a gestão em exercício poderá se antecipar e organizar as informações da prefeitura?

Sim. Aliás, essa atitude demonstrará proatividade e revelará compromisso importante com o município e com a própria Administração Pública. Assim, estimula-se que o prefeito, no primeiro semestre do último ano do seu mandato - ainda que haja a possibilidade de reeleição - solicite a sua equipe técnica a organização das informações setoriais, disponibilizando-as para subsidiar a própria gestão, tanto na avaliação interna, quanto nos ajustes necessários; outros órgãos e/ou organizações; ou futuros candidatos à prefeitura.

Por que é importante para a gestão que está encerrando o mandato que a transição seja realizada?

É importante, dentre algumas razões, por: a) revelar seu zelo com a *res publica* (coisa pública), que gerenciou durante o seu mandato, prestando contas do uso eficiente do erário; b) registrar suas realizações e sinalizar o que pode ser continuado ou melhorado para atender aos anseios da população, especialmente, buscando corrigir desigualdades para promover justiça social entre os municípios; c) auxiliar na valorização do trabalho realizado pela equipe técnica, que, muitas vezes, não tem a noção dos seus feitos, bem como do que precisa ser melhorado na próxima gestão; d) auxiliar na organização dos dados para a prestação de contas, do último ano do mandato, que será preparada e encaminhada aos Tribunais de Contas pela gestão subsequente; e) organizar as informações dos convênios, em execução ou com prestações de contas pendentes, os quais serão concluídos ou regularizados, também, pela próxima gestão; e f) preparar os relatórios, com obrigatoriedade de envio aos órgãos de controle (estaduais ou federal), referentes ao último ano ou aos últimos meses de gestão, os quais estarão a cargo do próximo gestor. O intuito da transição de governo não é realizar uma avaliação da gestão, mas a organização das informações pode contribuir com esse processo.

Qual a importância de a transição ser realizada para a gestão que iniciará o mandato?

A transição de governo possibilita à nova gestão a obtenção do conhecimento institucional necessário e imprescindível para todo início de gestão, por meio do conjunto de informações organizadas, para este fim, objetivando atuar/decidir desde o primeiro dia, à frente da prefeitura, podendo, por um lado, dar continuidade às ações identificadas como essenciais para o município, e, por outro, iniciar o mandato de forma ordenada, sem sobressaltos e de modo propositivo.

O que fazer quando existe instrumento de transição e o prefeito eleito não consegue formar a equipe e ter acesso aos dados?

As leis são feitas para serem cumpridas. Existindo uma lei municipal que regulamente a transição de governo, todos os envolvidos estarão obrigados ao seu cumprimento.

Na hipótese de descumprimento da legislação pelo prefeito em exercício, negando o acesso às informações solicitadas, este incorre em crime de responsabilidade, nos termos do inciso XIV do artigo 1º do Decreto-Lei 201/1967, que reza ser crime de responsabilidade “negar execução a lei federal, estadual ou municipal, ou deixar de cumprir ordem judicial, sem dar o motivo da recusa ou da impossibilidade, por escrito à autoridade competente”.

O § 1º do mesmo artigo estatui: “Os órgãos federais, estaduais ou municipais, interessados na apuração da responsabilidade do Prefeito, podem requerer a abertura de inquérito policial ou a instalação da ação penal pelo Ministério Público, bem como intervir em qualquer fase do processo, como assistente da acusação”.

O eleito que teve negado o acesso à documentação solicitada tem garantido o seu direito de acesso ao Poder Judiciário, por meio de mandado de segurança, nos termos do inciso LXIX do artigo 5º da Constituição Federal.

O atual prefeito deve fornecer a infraestrutura (local para reunião, cópia de materiais etc.) e pessoal para a equipe de transição? A partir de que data?

Sim. O prefeito em exercício deve garantir infraestrutura e pessoal necessários para o bom andamento dos trabalhos, devendo ser fornecidos a partir do início do processo de transição. Para aqueles municípios que têm a lei, deve ser analisado se há alguma especificidade prevista.

Qual a data-limite para iniciar o processo de transição?

O processo de transição se inicia logo após a proclamação do resultado oficial das eleições pela Justiça Eleitoral. A lei de transição estabelecerá o prazo para constituir a equipe, mas recomenda-se, em função da complexidade do processo, que ele se inicie o mais breve possível.

Que documentos devem ser entregues à equipe de transição?

Além do relatório elaborado com as planilhas dos diversos setores municipais, podem ser entregues outros documentos, como PPA, LDO, LOA; relação de bens patrimoniais e estoque existente no almoxarifado; lei de estrutura; quadro de pessoal ou plano de cargos e salários; planos setoriais; termo de compromisso na saúde; Plano de Ações Articuladas (PAR); inventário de dívidas; documentos estabelecidos na LRF; instruções do Tribunal de Contas; entre outros, que venham a ser solicitados pela nova gestão. Se não for possível neste ano elaborar o Relatório de Gestão, as planilhas setoriais são a base para um bom diagnóstico.

Os pedidos de informação devem ser formulados por escrito?

Sim. Os pedidos devem ser formulados por escrito e protocolados.

O que fazer caso as informações fiscais não sejam disponibilizadas ou o sejam parcialmente, ou caso haja algum receio em relação às informações?

Existem várias formas de procurar informações fiscais de um município. No sítio do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo é possível procurar informações sobre receitas, despesas, fornecedores, relatórios da LRF, entre outros. Para isso, basta entrar na página: <https://transparencia.tce.sp.gov.br/> e pesquisar pelo nome do município.

É possível pesquisar os relatórios da LRF no sítio da Secretaria do Tesouro Nacional. Para isso, basta entrar na página: <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/index.jsf>, no alto da página, deve-se selecionar a opção consultas, consultar FINBRA, escolher o relatório de interesse e preencher os campos solicitados.

O portal da transparência de cada município fornece informações fiscais, para isso, basta procurar no sítio do município em questão. Uma alternativa é procurar informações do seu município no sítio: https://meusiconfi.tesouro.gov.br/Interface_rsiconfi.rmd. Apesar desse sítio não trazer todas as informações fiscais de um município, nele é possível selecionar um conjunto de municípios e comparar os resultados.

O prefeito eleito pode não realizar o processo de transição?

Ainda que este não seja o comportamento ideal para um agente à frente da coisa pública, o prefeito poderá não realizar a transição, especialmente, se não houver instrumento legal que faculte ou o obrigue a isso.

Incentiva-se, porém, que a transição se incorpore ao fazer político-administrativo, tendo em vista os ganhos para as gestões (a que encerra o mandato e a que inicia), para os municípios e para a própria Administração Pública.

Enxerga-se, além desses aspectos, que o prefeito que institucionaliza a transição governamental, por meio de uma lei - conforme modelo disponibilizado nesta publicação -, deixa um marco relevante para seu município e para a Administração Pública.

Se não houver um instrumento normativo para realizar a transição, a equipe eleita poderá obter as informações institucionais por meio de quais canais ou leis?

A equipe eleita poderá solicitar informações por meio de ofício, mesmo sem ter um instrumento normativo para realizar a transição. Também poderá pedir os dados desejados por meio da Lei de Acesso à Informação (LAI). Há ainda as informações do portal da Transparência do Município, do sítio do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo: <https://transparencia.tce.sp.gov.br/> , da Secretaria do Tesouro Nacional <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/index.jsf> e de outros ministérios ou secretarias estaduais, que contribuem para a realização de um diagnóstico municipal.

A equipe atual pode prestar contas parcialmente de um convênio ou de uma transferência voluntária que finalizarão na próxima gestão?

Sim. A prestação de contas, parcial ou final, é obrigatória. A atual gestão pode prestar contas apresentando documentação que comprove a utilização dos recursos liberados até o final de sua gestão.

A atual administração, ao entregar a documentação referente aos convênios e outras transferências, deve manter cópia particular de todo o material?

A equipe atual pode fazer uma cópia de todo o material, mas deve também solicitar um recibo de entrega à nova equipe, especificando o material fornecido.

Se um contrato for finalizar em 31 de dezembro, a equipe do prefeito eleito poderá solicitar a sua prorrogação no período de transição?

Sim. Finalizar um contrato próximo ao final do mandato é muito sério, uma vez que pode implicar a descontinuidade do serviço e penalizar os cidadãos. A nova equipe deve observar se o contrato permite a prorrogação e analisar a possibilidade de ser feito um aditamento contratual. Entretanto, anteriormente à prorrogação, a equipe de transição deve fazer a análise dos custos e benefícios que advirão desse aditamento.

4.3 Equipe de Transição

As reuniões com a equipe de transição devem ser agendadas?

Sim. A equipe de transição deverá organizar um cronograma de reuniões, acordando datas, horários e locais com o coordenador da equipe e com o representante do prefeito eleito.

Como deve ser organizada a agenda da equipe de transição?

A equipe deverá realizar o agendamento prévio das reuniões (local, data e periodicidade), bem como anunciar a pauta de cada encontro. Todas as reuniões devem ser registradas em atas.

É necessário fazer ata das reuniões da equipe de transição?

Sim. Recomenda-se o registro em atas das reuniões, com o detalhamento dos documentos entregues e assuntos tratados. Também poderão ser gravadas as reuniões, se for de comum acordo entre os participantes.

Qual é o número ideal de membros da equipe de transição?

O número de participantes dependerá da lei que institucionaliza a equipe de transição e da realidade de cada localidade. Sugere-se que seja composta por membros indicados pelo prefeito atual e pelo eleito.

O número de membros da equipe de transição pode ser paritário entre os indicados pelo prefeito eleito e os pelo prefeito em exercício?

Sim. A lei municipal estabelecerá a composição da equipe de transição, que pode ser paritária entre os membros indicados pelo prefeito eleito e os escolhidos pelo prefeito em exercício.

Há um limite de pessoas na equipe de transição?

Não. Cada lei regulamenta como será composta a equipe de transição. Recomenda-se que não seja muito grande, pois isso pode dificultar os trabalhos. A equipe deve contar com conhecedores da legislação municipal, além de especialistas temáticos. O número pode variar em relação ao tamanho do município, número de órgãos etc.

A equipe atual, da nova gestão ou de transição, pode retirar equipamentos, sistemas de computador, documentos ou outros bens das dependências dos órgãos municipais?

Não. É proibida a retirada de qualquer documento, material, sistema, programa ou bem, entretanto, a equipe de transição poderá agendar uma reunião para consultar o material *in loco*.

4.4 Participação social na transição

A transição poderá ser acompanhada por pessoas da comunidade ou por órgãos externos, como a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), por exemplo?

A comunidade é uma das partes mais importantes de uma transição. Afinal, ela deve ser a razão da existência de toda gestão pública: por ela e para ela deve-se governar. Desse modo, considerando-se a proximidade que há com o prefeito e com sua equipe técnica – na maioria dos municípios brasileiros –, além do conhecimento que tem dos problemas locais, a sua participação pode ser estimulada, mas dependerá do comum acordo entre a equipe atual e a eleita. Uma sugestão é que a entrega dos documentos para a nova equipe seja em um local público e que a comunidade possa acompanhar o processo, publicizando como a equipe deixará a prefeitura e como a nova gestão a encontrará. Desse modo, poderá contribuir para que a transição se torne um instrumento mais gerencial e menos político.

Sendo de comum acordo entre as partes, entidades como OAB, observatórios sociais, organizações sociais, entre outras, desde que não causem prejuízos à autonomia das gestões e das equipes de transição, poderão participar como observadores da execução dos trabalhos, conferindo-lhes mais transparência e engajamento social.

E os Conselhos Municipais – da Educação e da Saúde, por exemplo – poderão ter atuação nas transições das prefeituras?

Sim. Os Conselhos, como qualquer órgão do Executivo, poderão contribuir com o processo de transição. A equipe de transição poderá solicitar informações aos conselheiros que, além de conhecerem a realidade local, nos seus campos de atuação, aprovam as contas de determinadas políticas ou programas. Assim, sua participação pode trazer informações à transição.

4.5 Irregularidades / Penalidades

Há sanções aos servidores que não queiram fornecer informações à equipe de transição?

Sim. Os servidores nomeados para participar da prestação das informações solicitadas pelo prefeito eleito não poderão deixar de realizá-las, uma vez que, em se tratando do exercício de função pública, a omissão, a negligência ou o descuido dos funcionários poderá acarretar a aplicação das penalidades previstas no Estatuto do Servidor Público.

O que fazer quando existe instrumento de transição e o prefeito eleito não consegue formar a equipe e ter acesso aos dados?

As leis são feitas para serem cumpridas. Existindo uma lei municipal que regulamente a transição de governo, todos os envolvidos estarão obrigados ao seu cumprimento.

Na hipótese de descumprimento da legislação pelo prefeito em exercício, negando o acesso às informações solicitadas, este incorre em crime de responsabilidade, nos termos do inciso XIV do artigo 1º do Decreto-Lei 201/1967, que reza ser crime de responsabilidade “negar execução a lei federal, estadual ou municipal, ou deixar de cumprir ordem judicial, sem dar o motivo da recusa ou da impossibilidade, por escrito, à autoridade competente”.

O § 1º do mesmo artigo estatui: “Os órgãos federais, estaduais ou municipais, interessados na apuração da responsabilidade do Prefeito, podem requerer a abertura de inquérito policial ou a instalação da ação penal pelo Ministério Público, bem como intervir em qualquer fase do processo, como assistente da acusação”.

O eleito que teve negado o acesso à documentação solicitada tem garantido o seu direito de acesso ao Poder Judiciário, por meio de mandado de segurança, nos termos do inciso LXIX do artigo 5º da Constituição Federal.

Qual a penalidade prevista se o município tiver a lei, aplicar o processo de transição e só repassar parte das informações, ou seja, só informar o que for conveniente ao atual governo? Ou passar informação incorreta?

O não fornecimento das informações ou o fornecimento incompleto possibilita o acesso do prefeito eleito ao Poder Judiciário, por meio de mandado de segurança, e a penalização do prefeito em exercício nos termos do Art. 1º, inciso XIV, do Decreto-Lei 201/1967.

O que fazer se forem identificadas irregularidades na gestão anterior?

As irregularidades devem ser registradas (por fotos, extrato bancário, relatórios etc). O novo prefeito deverá fazer um boletim de ocorrência e comunicar o fato à Câmara Municipal, ao Ministério Público e ao Tribunal de Contas. Se a irregularidade envolver alguma secretaria estadual ou ministério, estes deverão ser comunicados.

Há punição para a não prestação de contas dos recursos?

Sim. Qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiro, bens e valores públicos, deve prestar contas. Caso não o faça, sofrerá as sanções previstas no Decreto-Lei 201, de 27 de fevereiro de 1967.

A seguir, são apresentadas algumas experiências de transição de governo.

5. CONHEÇA ALGUMAS EXPERIÊNCIAS

Nesta seção, apresentamos algumas importantes e inspiradoras experiências de institucionalização do processo de transição de governos municipais nas últimas eleições: 2012 e 2016.

5.1. A transição de governo na Associação de Municípios do Extremo Noroeste de São Paulo

Celso Junqueira Franco
Silvia Maura T. Seixas
Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz

Em 2011, o Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal (Cepam) – Fundação Prefeito Faria Lima – realizou uma pesquisa sobre a institucionalização da transição de governo, a qual teve como base um questionário encaminhado aos 645 municípios do estado. Identificou-se que 82% das localidades que responderam à pesquisa não possuíam instrumento (lei, decreto, Lei Orgânica Municipal ou portaria) que disciplinava a passagem de um governo para outro.

O déficit desses instrumentos levou o Cepam a promover processos de transição governamental. O desenvolvimento dessa iniciativa foi facilitada pela Associação de Municípios do Extremo Noroeste de São Paulo (Amensp), formada por 16 municípios, a qual se propôs a participar de um projeto piloto. O intuito era demonstrar a viabilidade política, administrativa e operacional de se realizarem processos de transição democrática e transparente nos municípios e criar condições para evitar interrupções de projetos bem-sucedidos e a descontinuidade de políticas públicas de relevância social.

Assim, após reuniões de esclarecimentos envolvendo os prefeitos, foi pactuado, em março de 2012, que os municípios da Amensp desenvolveriam uma ação regional com o propósito de criar metodologia para melhorar os processos de transição e introduzir uma nova cultura política. Durante a elaboração da abordagem metodológica para a criação das informações a serem repassadas, as ações foram norteadas pelos seguintes critérios:

a) O que o prefeito eleito ou reeleito precisava e deveria saber para iniciar o novo governo municipal de dados; b) Os dados que o prefeito eleito poderia ter acesso pela Internet não deveriam ser considerados; c) As áreas prioritárias, ou que existem na maioria dos municípios paulistas, seriam objeto do trabalho (Saúde, Educação, Assistência Social, Obras etc.). Além disso, deveriam ser elaboradas orientações para a criação de um projeto de lei que regulamentasse a transição de governo. Em cada município havia um interlocutor, que tinha a responsabilidade de acompanhar e dar retorno das atividades propostas pelo Cepam à equipe local.

Foram realizadas quatro oficinas, que instrumentalizaram os secretários municipais e servidores indicados dos atuais prefeitos. Cada oficina foi antecedida por ação de sensibilização dos participantes para o tema e, em seguida, fazia-se a discussão sobre o instrumental para o diagnóstico da área. Cada grupo de secretários ou servidores trabalhou com uma temática (por exemplo, os servidores de saúde preencheram e discutiram o instrumental da saúde).

Paralelamente, as Coordenadorias Técnicas da Amensp, formadas por dirigentes de uma política pública, organizaram reuniões nas quais os secretários de cada pasta, mutuamente, auxiliavam no preenchimento e na solução de dúvidas das planilhas. A contribuição das equipes municipais foi importante na adequação do instrumental para sua replicação a outras localidades e também para o fortalecimento de uma articulação regional.

Destaca-se, ainda, que vários servidores e prefeitos, ao se apropriarem das informações, ficaram surpresos com os resultados alcançados na gestão. Perceberam que as informações dispersas não faziam jus ao esforço empregado durante o mandato e, uma vez organizadas, compunham um retrato fiel da gestão, na maioria das vezes motivo de orgulho. As fontes onde buscar cada informação foram identificadas durante as oficinas, nas quais as equipes atuaram de forma colaborativa, de modo que a divisão de tarefas propiciou agilidade na organização dos materiais.

Os municípios que disponibilizaram maior número de profissionais nas atividades aproveitaram a oportunidade para qualificar esses técnicos. O engajamento das equipes, com espírito colaborativo, e a articulação do Cepam com o interlocutor de cada município fizeram a diferença no processo.

Ao final do preenchimento das planilhas setoriais, os técnicos passaram a ter um diagnóstico de seu município e da região, sendo importante base para os planejamentos local e regional. As planilhas foram a base para elaborar o relatório final, em que se consolidaram as informações coletadas, procurando-se criar uma visão sistêmica e não fragmentada do município.

Observou-se, em todos os municípios, mesmo onde os prefeitos participavam da reeleição, que, após as oficinas, houve o preenchimento das planilhas por parte dos gestores, maior conhecimento das áreas de influência da Administração municipal e condições para a elaboração de programas de governo mais adequados às reais necessidades da população.

Diante da tradição política brasileira, em que a passagem de um governo para outro nem sempre é algo tranquilo, fazê-la em “bloco de municípios” ganha relevância. Nesse sentido, a participação do Cepam, como agente externo indutor, foi fundamental para conduzir os ajustes demandados pelos municípios. Sua natureza institucional fez com que as orientações fossem entendidas pelos participantes como algo indiscutível naquilo que tinha vinculação com a legislação vigente, mas negociável nos aspectos relacionados às práticas exitosas de cada município. Em 2008, apenas um município tinha um decreto que institucionalizava a transição e, após este trabalho, eram 10 (CRUZ; COELHO; SEIXAS; FRANCO, 2017).

Outra conquista foi o aprimoramento profissional das pessoas que compunham a rede regional, as quais passaram a compreender a importância de projetos que beneficiem a população e exigem maior prazo para maturação, a exemplo das políticas educacionais, cuja importância estratégica não pode ficar à deriva, com mudanças de rumo a cada troca de gestão.

5.2. O Consórcio Intermunicipal do Vale do Paranapanema e a transição de governo

Oscar Gozzi

Noeli Pires Bueno

Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz

O Consórcio Intermunicipal do Vale do Paranapanema (Civap) foi criado em 1985, com 20 municípios de pequeno e médio portes, localizados na região de Assis, no Estado de São Paulo. Em seu estatuto, estava prevista a promoção do desenvolvimento do território envolvido, entre outros objetivos. A expansão de atividades do consórcio, que se consolidou por sua ação multifinalitária como consórcio público, promoveu uma ampliação dos seus membros e, em 2020, participam 37 municípios.

O Civap coordena e desenvolve atividades conjuntas, como elaboração de planos setoriais (resíduos sólidos, desenvolvimento econômico, plano de manejo da fauna silvestre e turismo) e inventários faunísticos; gestão de central de materiais inservíveis; gestão de equipamento britador móvel, que beneficia resíduos da construção civil; patrulha asfáltica; escola de governo; serviços de urgência e emergência; compras coletivas consorciadas, entre outras (CIVAP, 2020; CIVAP; REDE DE COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL EM EDUCAÇÃO; ITAÚ SOCIAL, 2019; CRUZ, 2020). O consórcio conta atualmente com diversas parcerias (universidades públicas e privadas, governos estadual e federal, e organizações da sociedade civil).

A preocupação com relação à transição do governo iniciou em 2012, com ações para garantir uma passagem do poder nos municípios membros e também no próprio consórcio, de forma democrática e sustentável. Essa iniciativa buscava estimular a continuidade das ações de promoção do desenvolvimento regional em respeito aos cidadãos e ao seu direito à prestação de serviços.

Naquele ano, no período prévio às eleições, foi realizada uma capacitação com as equipes setoriais dos municípios para que organizassem as informações a serem repassadas aos novos prefeitos. Após o pleito, houve uma reunião com os prefeitos eleitos e com os que estavam terminando

o mandato para explicar as ações desenvolvidas no Civap e pactuar a sua continuidade. Também foram realizadas visitas aos municípios participantes, em especial nos locais em que os prefeitos iniciavam o mandato, para criar uma maior interlocução com o Civap.

Na avaliação da equipe do consórcio, a transição não é um processo fácil, pois, muitas vezes, as divergências políticas expostas nas campanhas eleitorais ainda não foram completamente resolvidas, no entanto, busca-se uma integração de ações para promover o desenvolvimento. Em 2016, a equipe também realizou reuniões com os prefeitos para explicar o funcionamento do consórcio e visitas aos prefeitos e vereadores eleitos.

A partir de 2015, o consórcio implantou a Câmara Técnica de Educação (CTE), formada por secretários municipais e equipes técnicas, estas compostas por servidores efetivos, de todos os municípios de abrangência, para o desenvolvimento de projetos educacionais. A sua composição com servidores é uma ferramenta para garantir a continuidade das ações em períodos de mudanças eleitorais e de trocas dos dirigentes no próprio mandato. Desde a sua criação, foram realizadas diversas ações cooperadas: seminários de formação dos profissionais da educação, elaboração de Guia de Atendimento Educacional Especializado, projetos de educação ambiental, licitações consorciadas de material escolar, Protocolo Sanitário Regional de Volta às Aulas das redes públicas municipais de ensino, entre outras atividades. Com vistas a garantir a continuidade das ações da Câmara Técnica, seus membros optaram, em 2020, por organizar as informações da política educacional e farão uma apresentação aos novos prefeitos e secretários de educação após as eleições.

A equipe do Civap e prefeitos reeleitos buscam, a cada transição de governo, apoiar as novas equipes eleitas, acolhê-las no consórcio e incentivar um trabalho conjunto, otimizando forças e recursos para a obtenção de melhores resultados. Nesse processo de transição de governo, a equipe do Civap e os prefeitos reeleitos têm um papel importante na garantia da continuidade das ações regionais. Para a nova gestão que iniciará em 2021, o consórcio planeja realizar atividades cooperadas para garantir os serviços aos cidadãos.

5.3. Transição de governo municipal: da cordialidade à institucionalização, o caso de Araraquara/SP

Guilherme José Rodrigues Rezende

Apesar da relevância da institucionalização na transição de governo, entendida aqui como previsão em lei ou outro ato normativo, Araraquara, município paulista com 238.339 habitantes (IBGE, 2020), experimentou a realização da transição pactuada entre grupos políticos antagônicos, desde os anos 2000, e evidencia que, mesmo sem regramentos que a instituíam, é possível realizar a passagem ordenada de poder nos governos municipais.

No ano 2000, o vencedor do pleito eleitoral foi Edinho Silva (PT). Na ocasião, ocorreu uma experiência inicial de transição de governo no município, caracterizada pela informalidade e resumindo-se numa única conversa entre os dois prefeitos (atual à época e eleito), na qual foram repassadas verbalmente algumas poucas informações, dias antes da posse. É importante lembrar que a Lei de Responsabilidade Fiscal tinha sido recentemente aprovada e a primeira grande experiência de transição de governo no Brasil iria ocorrer somente em 2002, no governo federal.

Dessa forma, mesmo que essa experiência tenha sido singela em termos de boas práticas e procedimentos, ela contrasta com a tradição da “não transição”, em que o mandatário empenhava esforços em dificultar o ingresso de um novo projeto político na administração, mesmo depois de já aprovado pelo voto popular, também conhecido como a “política de terra arrasada”.

Posteriormente, no ano de 2008, Marcelo Barbieri (PMDB) vence as eleições e, nesse contexto, tem continuidade as experiências discricionárias de transição no município, ainda de maneira não institucionalizada. Foram realizados relatórios por secretarias e estes foram entregues à nova gestão,

sem que houvesse a nomeação de uma comissão de transição. Assim, a transição na cidade foi incrementada, reconhecendo-se a importância de melhor organização do processo, mesmo sem qualquer exigência legal ou institucional.

No ano de 2016, o pleito eleitoral foi decidido novamente entre os atores tradicionais da política local, num momento de forte acirramento e polarização durante as eleições, o que foi “lugar-comum” de muitas cidades, tendo sido eleito Edinho Silva (PT), novamente chefe do Executivo municipal.

A comissão de transição foi oficializada por meio da Portaria 24.503, de 17 de outubro de 2016, nomeando-se 20 membros: 10 representantes do prefeito eleito e 10 representantes da administração em exercício, garantindo a paridade necessária. A portaria também determinou o prazo de duração e as atividades da comissão. Apesar de o documento ter sido publicado 15 dias depois da eleição, a primeira reunião formal de toda comissão ocorreu no início de novembro, quase um mês após o pleito.

Nesse período, a transição foi coordenada pelos vice-prefeitos, tendo os demais membros um perfil híbrido, mesclando-se características técnicas e políticas. Nesse processo, houve uma participação reativa dos servidores públicos, sendo acionados sobretudo para levantamento de dados e informações das secretarias.

Os trabalhos ocorreram de maneira descentralizada, visto que cada grupo temático realizava reuniões de trabalho de maneira autônoma, apesar de haver um “escritório de transição” no centro de eventos da prefeitura, onde ocorria semanalmente uma reunião de toda a comissão, a qual era registrada em atas. Constatou-se que a transição na cidade foi abrangente em seus temas, abarcando a maioria das áreas de atuação da prefeitura. Entretanto, é relevante destacar que, transversalmente, os elementos econômico-financeiros em relação aos quadros de servidores (orçamento, contratos e convênios) foram temas recorrentes nas diferentes pastas.

A partir de uma posição majoritária dos depoimentos dos participantes da comissão de transição, foi possível verificar que, mesmo sob uma transição não regulamentada em lei, o processo aconteceu sem interrupções ou resistências, e não somente isso, houve uma percepção de que o “ambiente de trabalho” foi cordial e prestativo, como se espera em transições maduras e organizadas, tendo como produto final um relatório da transição de governo. A experiência foi entendida como exitosa por seus participantes, inclusive, se desdobrou no fato de que os membros da comissão de transição declararam que participariam novamente desse processo, numa futura oportunidade.

Após 18 anos, o município passou a institucionalizar a transição com alteração na Lei Orgânica Municipal (LOM), realizada por meio da Emenda Organizacional 46, de 07 de agosto de 2018, e pela Lei 9.361, de 10 de setembro do mesmo ano, que “define regras para o procedimento de transição de governo no município de Araraquara”.

Assim sendo, o caso de Araraquara evidencia que, mesmo sem a obrigatoriedade legal, é possível desenvolver boas transições de governo, pactuadas entre grupos políticos antagônicos e que são capazes de incrementar o processo a cada nova experiência. Entretanto, a experiência também aponta que a institucionalização é um marco importante para o fortalecimento da política local e do próprio município, enquanto promotor de políticas públicas e garantidor de direitos civis e sociais de sua população.

5.4. Transição de governo do município de Caruaru/PE em 2016

Mírian Lucia Pereira

Neste último caso, apresenta-se o processo de transição governamental realizado, em 2016, no município de Caruaru/PE, no período de 07/11/2016 a 23/01/2017. Caruaru dista 139 km da capital, Recife, e conta com 365.278 habitantes (IBGE, 2020), sendo 225.164 deles eleitores (TRE-PE). A cidade é a quarta mais populosa do estado e a quinta do interior nordestino.

Esse cenário foi escolhido em função da sua importância no contexto estadual e da definição da eleição em dois turnos, o que tornou o período de transição menor, uma vez que ocorreu a mudança no Executivo municipal. Além desses aspectos, a prefeita eleita, Raquel Teixeira Lyra (PSDB), quando deputada estadual, apresentou o Projeto de Lei (PL) que deu origem à Lei Complementar nº 260/2014 (ALEPE, 2014), orientando os processos de transição no estado de Pernambuco. Desse modo, os prefeitos eleitos, em 2016, inclusive a ex-deputada, puderam se utilizar desta lei para a implementação das transições.

Tal iniciativa apresentou um modelo diferenciado dos existentes até então, especialmente quanto à formação de duas comissões (compreendendo que o processo seria mais exitoso), sendo uma, representando a gestão do prefeito em exercício e outra, da nova prefeita. É importante ressaltar que, embora a LC 260/2014 não sinalize ou obrigue atitude como esta, o ex-prefeito, antecipando-se, quatro dias após a divulgação do resultado oficial, indicou sua equipe de transição, composta pelos 14 secretários municipais, por meio de portaria. Já a Comissão de Transição, da nova gestão, foi indicada por ato administrativo, no dia 09/11, sendo constituída por 10 integrantes que haviam participado da elaboração do Plano de Governo para o mandato 2017–2020. Porém, foi coordenada por um integrante externo, sem perspectiva de ocupar cargo na gestão, objetivando distanciamento e tecnicidade, tendo como principal instrumento condutor a referida lei.

A maioria dos componentes, de uma e de outra gestão, não tinha experiência em transição de governo, tampouco conhecia a LC 260/2014; contudo, relata-se que as atividades se desenvolveram de modo colaborativo e em clima cordial, buscando-se atingir as metas propostas. Assim, foi estabelecida uma metodologia mínima, por meio da interlocução inicial entre o prefeito em exercício e a prefeita eleita, indicando-se as coordenações das comissões de cada lado. Ressalta-se ainda que, embora essa lei estabeleça que o prefeito em exercício deva garantir a infraestrutura para realização da transição, a prefeita eleita definiu que os trabalhos seriam executados em ambiente externo à prefeitura, considerando não interferir na rotina de encerramento do mandato, por um lado, e evitando interferências ao processo, por outro.

Desse modo, as reuniões foram realizadas de sorte que os ocupantes das pastas apresentaram um panorama do setor e repassaram documentos e relatórios à nova gestão. Além disso, foram requeridas todas as informações previstas na LC nº 260/2014, estabelecendo-se prazos de entregas. Em outra frente, integrantes da equipe analisaram as informações obtidas, sinalizando quando havia necessidade de que fossem complementadas, e subsidiaram a elaboração do relatório de transição.

Houve situações em que novos gestores solicitaram e receberam apoio de ex-ocupantes dos cargos após o final do mandato, já que a transição apenas foi concluída em 23/01/2017. Por fim, destacam-se algumas perspectivas na iniciativa apresentada:

- Se a observarmos sob o viés formal/normativo, apesar de haver opiniões divergentes quanto à utilização da LC 260/2014, de modo geral, percebeu-se que, sem suas prescrições, a transição poderia ter acontecido, mas de modo incipiente. Além disso, dado o seu rigor, a lei proporcionou sistematização à execução do processo realizado;
- Sob a perspectiva metodológica, verificou-se que a ausência de um instrumental, proporcionando mais pragmatismo e consistência às atividades, trouxe dificuldades. Entendeu-se, inclusive, que o repasse de informações – por apresentações setoriais ou por documentos – sem o acompanhamento, *in loco*, não garante que a transição de governo promova a continuidade do atendimento às demandas da população já nos primeiros dias da nova gestão.

O pouco tempo, em função de ter havido segundo turno, e o volume de informações institucionais, reforçaram a necessidade de apresentação de uma metodologia específica nas próximas transições.

- Já sob o ponto de vista material, ainda que se perceba que os objetivos tenham sido atendidos, colocam-se desafios como mensurar a qualidade das informações repassadas e a análise desenvolvida. Destaca-se que não foram identificadas irregularidades no processo de transição de Caruaru, apontando para a suficiência dessas informações.

O processo de transição governamental de Caruaru finalizou-se com a divulgação de relatório na imprensa local. Ainda que não tenha sido possível aprofundar a análise sobre o seu impacto nas pastas institucionais, tem-se consciência de que sua realização foi importantíssima para o início da nova gestão.

6. SAIBA MAIS SOBRE O PROCESSO DE TRANSIÇÃO

Para auxiliar os municípios interessados em realizar processos de transição de governo, sugerimos, abaixo, alguns artigos, capítulos de livros e dissertações de mestrado, além da indicação de um grupo de pesquisa que aborda o assunto. São textos de referência no Brasil, que permitem um aprofundamento conceitual e instrumental do conteúdo abordado neste material.

Artigos:

CRUZ, Maria do Carmo Toledo; COELHO, Fernando de Souza; SEIXAS, Sílvia Maura Trazzi. Um instrumental para processos de transição de governo em municípios. **Revista de Pesquisa em Políticas Públicas – RP3 (no prelo)**. Publicação disponível a partir de 2021 em: <https://periodicos.unb.br/>.

CRUZ, Maria do Carmo Toledo; COELHO, Fernando de Souza; SEIXAS, Sílvia Maura Trazzi; FRANCO, Celso Torquato Junqueira. Transição de governo na administração pública municipal: descrição e análise dos resultados de uma pesquisa aplicada em municípios paulistas nas eleições de 2012. **Agenda Política**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 249-277, 2017. Disponível em: <https://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/152>. Acesso em: 4 nov. 2020.

PEREIRA, Mírian Lucia; DUARTE, Francisco Ricardo. **Transição político-administrativa de gestão**: relato de uma experiência na Universidade Federal do Vale do São Francisco. [S. l.], 2016. Disponível em: <http://www.profiap.org.br/profiap/eventos/2016/i-congresso-nacional-de-mestrados-profissionais-em-administracao-publica/anais-do-congresso/41330.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020.

PEREIRA, Mírian Lucia; COELHO, Fernando de Souza; DUARTE, Francisco Ricardo; NERI, David Fernando de Moraes; SANTOS, Marcelo Henrique Pereira dos. Transição de governo no Brasil: um levantamento dos instrumentos normativos dos processos de alternância de poder (1988-2017). **Revista Interface**, Natal, v. 15, n. Jan./jun. 2018, p. 08-31, 2018. Disponível em: <https://ojs.ccsa.ufrn.br/index.php?journal=interface&page=article&op=view&path%5B%5D=1003>. Acesso em: 21 out. 2020.

Livros:

BRASIL. Secretaria de Governo da Presidência da República. Secretaria Especial de Assuntos Federativos. **Guia do Prefeito +BRASIL** - Como deixar a prefeitura em dia no último ano de mandato. Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/secretariadegoverno/pt-br/portalfederativo/guiatermino>. Acesso em: 3 nov. 2020.

Capítulo de livro:

DUARTE, Francisco Ricardo; PEREIRA, Mírian Lucia. Ética na Administração Pública: foco na transição governamental - encerramento de mandato. In: DUARTE, Francisco Ricardo *et al.* **Diferentes olhares sobre a ética na Administração Pública no Brasil**. 1 ed. Juazeiro-BA: Univasf, 2019. p. 197-215.

Dissertações de mestrado

PEREIRA, Mírian Lucia. **Transição de governo municipal**: lançar dados não para contar com a sorte, mas preparando o futuro da gestão. 2018. Dissertação (pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) – Universidade Federal do Vale do São Francisco, Juazeiro, Bahia, 2018. Disponível em : <https://portais.univasf.edu.br/profiap/mirian-pereira.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2020.

REZENDE, Guilherme José Rodrigues. **A transição de governo na esfera municipal**: estudo de caso dos municípios de São Carlos e Araraquara. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2019. Disponível em:
<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/27292> . Acesso em: 4 nov. 2020.

Grupo de Pesquisa (CNPq) – Observatório Nacional de Transição Governamental. Link para acesso:

dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/0997938570202722 . **E-mail:** contato@observatransicaodegoverno.com.br

REFERÊNCIAS

ALEPE – Assembleia Legislativa de Pernambuco. Alepe Legis. **Lei Complementar (LC) nº 260/2014**. Disponível em:

<https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=4105&tipo=> . Acesso em: 4 nov. 2020.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Cidades e Estados. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pe/caruaru.html>. Acesso em: 04 nov. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Relações Institucionais (SRI). **Orientações para o gestor municipal: encerramento de mandato**. Brasília: SRI, 2012. 31p.

CEPAM – Fundação Prefeito Faria Lima. **Transição democrática** – modelo de lei e decreto. São Paulo: Cepam, 2008. 11p.

CEPAM – Fundação Prefeito Faria Lima. **A transição de governo nos municípios paulistas**. v. 1. São Paulo: Cepam, 2012a.

CEPAM – Fundação Prefeito Faria Lima. **A transição de governo nos municípios paulistas**. v. 2. Modelos de planilhas setoriais. São Paulo: Cepam, 2012b.

CIVAP – CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO VALE DO PARANAPANEMA. Institucional. **Portal do Civap**. 2020. Disponível em:

<https://www.civap.com.br/>. Acesso em: 23 fev. 2020.

CIVAP – CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO VALE DO PARANAPANEMA –; REDE DE COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL EM EDUCAÇÃO; ITAÚ SOCIAL. Visita técnica Chapada Diamantina – BA. **Encontro formativo sobre ações consorciadas no âmbito educacional**. Lençóis, 21 nov. 2019.

CRUZ, Maria do Carmo Meirelles Toledo. O Consórcio Intermunicipal do Vale do Paranapanema e as compras compartilhadas. VII ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Anais... Brasília, 11 a 13 de nov. 2020. Disponível em:

<https://ebap.online/ebap/index.php/VII/viiebp/paper/view/890>. Acesso em 15 nov. 2020

ITAÚ SOCIAL. Visita técnica Chapada Diamantina – BA. **Encontro formativo sobre ações consorciadas no âmbito educacional**. Lençóis, 21 nov. 2019.

PEREIRA, Edmo da Cunha. **Governar o município** – antes e depois da posse. 5. ed. Belo Horizonte: O Lutador, 2004.

TRE-PE. Tribunal Regional Eleitoral - Pernambuco. **Eleitorado atual por município**. Disponível em: <https://www.tre-pe.jus.br/eleicoes/estatisticas-de-eleitorado/estatistica-do-eleitorado-municipio> . Acesso em: 4 nov. 2020.

CONHEÇA OS AUTORES DESTA PUBLICAÇÃO

Maria do Carmo Meirelles Toledo Cruz (organizadora e autora)

Doutora em Administração Pública pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), professora do mestrado acadêmico e do mestrado profissional em Educação da Universidade Cidade de São Paulo (Unicid) e da pós-graduação em Gestão Pública da Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP). Membro do Instituto para o Desenvolvimento de Inovações Tecnológicas, Sociais, Gestão de Políticas Públicas e Justiça Social (Instituto JUS). Coordenou o projeto “Transição de Governo nos Municípios Paulistas”, realizado pelo Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal (Cepam), de 2011 a 2013.

Silvia Maura Trazzi Seixas (autora)

Socióloga, foi técnica do Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal (Cepam) e membro da organização do projeto “Transição de Governo nos Municípios Paulistas”, de 2011 a 2013. É consultora de gestão e políticas públicas municipais.

Fernando de Souza Coelho (revisor crítico da publicação)

Doutor e mestre em Administração Pública pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), professor do curso de graduação e do curso de mestrado em Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP). Coordena o Laboratório de Gestão Governamental (LabGov) da EACH. Foi presidente da Sociedade Brasileira

de Administração Pública (SBAP), no período 2016-2018, e coordenador da Divisão Acadêmica de Administração Pública da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), no período 2018-2020. Participou como apoiador do projeto “Transição de Governo nos Municípios Paulistas”, de 2011 a 2013, realizado pelo Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal (Cepam).

Guilherme Rezende (autor em itens específicos)

Administrador público pela Universidade Estadual Paulista (Unesp) de Araraquara e mestre em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV). Tem experiência em tecnologia de informação aplicada à gestão pública, em assessoria parlamentar, pesquisas aplicadas e campanhas eleitorais. Atua como consultor de gestão pública e relações governamentais.

Luiz Felipe Ambrozio (autor em itens específicos)

Doutorando em Teoria Econômica pelo Instituto de Economia da Universidade de Campinas (IE-Unicamp) e professor da Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP). Tem experiência em finanças públicas de entes subnacionais, atuou no setor público municipal por mais de 14 anos, em diversos municípios da Grande São Paulo.

Maria Cristina Fogolin (autora em itens específicos)

Enfermeira, especialista em Saúde Coletiva, Administração Hospitalar, Serviços de Saúde e em Educação Profissional na área de saúde. Ex-secretária de saúde municipal, professora da Fundação Educacional de Penápolis (Funepe) e de diversos cursos, articuladora estadual de atenção básica e de saúde da mulher, responsável técnica por unidades de saúde da família, de hospitais públicos. Atualmente atua no Hospital Regional de Promissão.

Mírian Lucia Pereira (autora em itens específicos)

Mestra em Administração Pública pela Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), professora colaboradora convidada do mestrado profissional em Administração Pública (Profiap/Univasf). Integra o Grupo de Pesquisa Observatório Nacional de Transição Governamental, participou e coordenou processos de transição. É servidora da Univasf desde 2008, tendo ocupado cargos como o de pró-reitora de Administração, Planejamento e Desenvolvimento Institucional.

Veronice Teodoro Vidal Afonso (autora em itens específicos)

Enfermeira, especialista em Saúde Coletiva e em Gestão Pública em saúde, foi secretária e gestora única de saúde do município de Penápolis, professora da Fundação Educacional de Penápolis (Funepe), do Instituto de Ensino Superior de Penápolis e do Centro Cultural de Ciências e Artes. Hoje é assessora da direção do Hospital Geral de Promissão da Secretaria Estadual de Saúde.

APÊNDICE 1: Educação

As secretarias municipais de Educação dispõem de uma quantidade enorme de informações, seja em função da implementação de diversos programas - das esferas federal, estadual e municipal -, seja pela interlocução com outros órgãos - internos e externos.

Ao longo do texto, disponibilizaram-se diversas orientações acerca dessas informações e sobre o modo de estruturá-las para serem repassadas à futura gestão, independentemente de ser resultado de eleição ou de reeleição. Dessa forma, recomenda-se que cada equipe se inteire do conteúdo apresentado, para promover uma efetiva transição entre as gestões. A participação das unidades escolares pode enriquecer o processo.

Em função do tempo curto, optou-se por evidenciar aquelas que, no ciclo 2017-2020, são imprescindíveis para a continuidade das ações em andamento e para a execução do programa de governo do ciclo 2021-2024.

Este ano, especialmente, chama-se atenção para os planos de contingência e enfrentamento à Covid-19 e de retorno às aulas (presenciais e/ou híbridas), assim como para o relatório de impactos da pandemia, sobretudo, no que se refere ao calendário de matrículas em programas federais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae) e o Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (Pnate). Ainda que, para racionalizar o tempo, não tenham sido sinalizadas todas as informações consideradas indispensáveis, recomenda-se que cada gestor busque se pautar pelo compromisso republicano de bem gerir a coisa pública e devolvê-la, em pleno funcionamento, para o início do quadriênio que se iniciará em 2021.

Orienta-se que haja a imediata disponibilização de todos os acessos aos sistemas, quaisquer que sejam as esferas públicas, informando os endereços na web e os logins (usuários e senhas). Além disso, a identificação de outros e-mails institucionais e seus acessos correspondentes, bem como os servidores responsáveis por cada um deles.

Sugere-se, ainda, que seja fornecido um calendário contemplando as atividades que devem ter sido realizadas até o final de 2020, com repercussão em 2021, a exemplo da data limite para adequação às normas do Pnae, estabelecidas na Resolução 06/2020, que é 1º de janeiro de 2021.

Indica-se, também, que seja utilizado o Modelo de Relatório de Gestão 2017 a 2020, que é parte deste texto, tanto para anexar as planilhas, quanto para estruturar/apresentar as informações cujo formato não se adequa ao modelo proposto. Também pode ser utilizado o material do Conviva/Undime.

A nova equipe deve se atentar às mudanças ocorridas no Fundeb, por meio da Emenda Constitucional (EC) 108/2020, relativas aos gastos com magistério e ao compromisso com a aprendizagem, entre outros aspectos.

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS		
Instrumentos de gestão	Existência (Sim/Não)	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento etc.)
Órgão municipal de educação		
Plano municipal/regional de educação		
Conselho Municipal de Educação		
Conselho Municipal de Alimentação Escolar		
Conselho Municipal do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb)		
Lei do piso salarial adequada		
Calendário Escolar 2021 homologado		
Sistema de ensino instituído		
Consórcio intermunicipal ou público na área da educação		
Fórum, frente ou outro órgão colegiado		
Usuário e senha do Sistema de Gestão de Matrículas (SED)		
Usuário e senha dos Programas Federais (PPDE, Pnae, Pnate, SIGPC, Simec, Siope) e de sistemas municipais (se houver)		
Relatório e plano das ações de enfrentamento da COVID-19 no âmbito da educação municipal		
Associação de Pais e Mestres (APM)		
Outro		

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS

Estágio da municipalização do Ensino Fundamental (Anos iniciais, anos finais ou anos iniciais e finais)

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS - PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO

Faixa etária escolar	2017	2018	2019	Até junho 2020
Até 3 anos				
4 a 5 anos				
6 anos				
7 a 10 anos				
11 a 14 anos				
15 a 17 anos				
18 a 19 anos				
Total				

Fonte: FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS (Seade). Projeções populacionais, idade escolar (2012 a 2014)

II. INFRAESTRUTURA																												
Etapas e modalidades de ensino	Quantidade de unidades escolares				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade em bom estado de conservação [b]				Quantidade de unidades com crianças com deficiência				Quantidade com sala de informática				Quantidade com internet				Quantidade com jornada integral			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
Creche pública																												
Creche com repasse público																												
Creche privada																												
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pré-escola pública																												
Pré-escola com repasse público																												
Pré-escola privada																												
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ensino fundamental público (anos iniciais)																												
Ensino fundamental público (anos finais)																												
Ensino fundamental público (anos iniciais e finais)																												
Ensino fundamental com repasse																												

II. INFRAESTRUTURA																												
Etapas e modalidades de ensino	Quantidade de unidades escolares				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade em bom estado de conservação [b]				Quantidade de unidades com crianças com deficiência				Quantidade com sala de informática				Quantidade com internet				Quantidade com jornada integral			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
público (anos iniciais)																												
Ensino fundamental com repasse público (anos finais)																												
Ensino fundamental com repasse público (anos iniciais e finais)																												
Ensino fundamental privado (anos iniciais)																												
Ensino fundamental privado (anos finais)																												
Ensino fundamental privado (anos iniciais e finais)																												
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

II. INFRAESTRUTURA																												
Etapas e modalidades de ensino	Quantidade de unidades escolares				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade em bom estado de conservação [b]				Quantidade de unidades com crianças com deficiência				Quantidade com sala de informática				Quantidade com internet				Quantidade com jornada integral			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
Ensino médio público (estadual e/ou federal)																												
Ensino médio com repasse público municipal																												
Ensino médio privado																												
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ensino superior público (estadual ou federal)																												
Ensino superior com repasse público municipal																												
Ensino superior privado																												
SUBTOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educação de Jovens e Adultos (EJA) - Ensino fundamental público																												

II. INFRAESTRUTURA																												
Etapas e modalidades de ensino	Quantidade de unidades escolares				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade em bom estado de conservação [b]				Quantidade de unidades com crianças com deficiência				Quantidade com sala de informática				Quantidade com internet				Quantidade com jornada integral			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
EJA - Ensino fundamental com repasse público																												
EJA - Ensino fundamental privado																												
EJA - Ensino médio público																												
EJA - Ensino médio com repasse público																												
EJA - Ensino médio privado																												
Educação especial pública																												
Educação especial com repasse público municipal [c]																												

II. INFRAESTRUTURA																												
Etapas e modalidades de ensino	Quantidade de unidades escolares				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade em bom estado de conservação [b]				Quantidade de unidades com crianças com deficiência				Quantidade com sala de informática				Quantidade com internet				Quantidade com jornada integral			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
Educação especial privada																												
Educação quilombola																												
Educação indígena																												
Outros																												

[a] Acessibilidade física envolve calçada, entrada do edifício, pavimentos e sanitários acessíveis.

[b] Bom estado de instalações, equipamentos e mobiliário.

[c] Um exemplo é a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae)

II. INFRAESTRUTURA				
Zona	Quantidade de unidades escolares			
	2017	2018	2019	Até junho 2020
Urbana				
Rural				

II. INFRAESTRUTURA	
Serviços executados em outros municípios	(Sim/Não/Parcial no município)
Ensino fundamental	
Ensino médio	
Ensino técnico	
Ensino superior	
Educação especial	
Capacitação dos profissionais	
Outros	

III. COBERTURA	
Taxa de analfabetismo (2020)	

III. COBERTURA								
Matrículas por etapa de ensino e cobertura								
Etapa	2017	% [a]	2018	% [a]	2019	% [a]	Até junho 2020	% [a]
Creche parcial								
Creche integral								
Pré-escola parcial								
Pré-escola integral								
Ensino fundamental parcial (anos iniciais)								
Ensino fundamental parcial (anos finais)								
Ensino fundamental integral (anos iniciais)								
Ensino fundamental integral (anos finais)								
Ensino médio								
Ensino superior								

[a] Matrículas/alunos na faixa etária

III. COBERTURA		
Creche		
Existência de lista de espera? (Sim/Não)	Quantidade de alunos da lista de espera	Quantidade de alunos da lista de espera na zona rural

III. COBERTURA		
Bairros/Unidades com maior demanda por vagas		
Etapa	Bairros/Unidades escolares com demanda não atendida (zona urbana e rural)	Quantidade de alunos não atendidos
Creche		
Pré-escola		
Ensino Fundamental		
Ensino Médio		

III. COBERTURA								
Matrículas por modalidade de ensino								
Modalidade de ensino	2017	% [a]	2018	% [a]	2019	% [a]	Até junho 2020	% [a]
EJA								
Educação especial								
Educação tecnológica e formação profissional								
Educação a distância e tecnologias educacionais								
Educação indígena								

[a] Matrículas/alunos na faixa etária

10							
Denominação	Objeto	Beneficiários (Público-alvo)	Quantidade (Mês)	Valor	Contrapartida municipal	Data de início	Data de término
PNLD							
Projeto "Leitores"							

V. APOIO AO EDUCANDO											
Merenda escolar oferecida pelo município											
Total de lanche				Total de almoço				% Adquirida da agricultura familiar (Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE)			
2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

V. APOIO AO EDUCANDO
Merenda escolar oferecida pelo município
Processo de transformação da merenda (Próprio/Terceirizado/Misto)

V. APOIO AO EDUCANDO												
Transporte escolar												
Existe transporte de alunos? (Sim/Não)	Transporte (Municipal/ Terceirizado/ Misto)	Quantidade de crianças e adolescentes atendidos								Atende a zona rural? (Sim/Não)	Há passe escolar? (Sim/Não)	% De gratuidade do passe
		Rede Municipal				Rede Estadual						
		2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020			

[a] Aqueles que necessitam de manutenção ou estão parados não devem ser contabilizados.

V. APOIO AO EDUCANDO																
Transporte escolar																
Frota própria e terceirizada	Quantidade de veículos				Quantidade de veículos (Alugados)				Quantidade em bom estado de conservação [a]				Quantidade acessível			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

V. APOIO AO EDUCANDO				
Material escolar				
Fornecer material escolar? (Sim/Não)	Quantidade de alunos beneficiados com material escolar da rede municipal			
	2017	2018	2019	Até junho 2020

V. APOIO AO EDUCANDO			
Material didático-pedagógico			
Fornecer material didático-pedagógico? (Sim/Não)	Próprio, Terceirizado, Do Estado, Da União ou misto? [a]	Há material digital? (Sim/Não)	Se sim, o material digital é próprio, do Estado, da União, terceirizado ou misto? [a]

[a] Entende-se como misto o material fornecido por mais de um ente (município, estado e/ou União) e/ou empresa terceirada.

V. APOIO AO EDUCANDO								
Uniforme escolar								
Fornecer uniforme escolar para a rede municipal? (Sim/Não)	Quantidade de alunos que recebem uniforme							
	Educação infantil				Ensino fundamental			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

VI. GESTÃO DE PESSOAS										
Denominação do cargo	2017					2018				
	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados
	Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão		Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão	
Docentes da educação infantil										
Docentes do ensino fundamental (anos iniciais)										
Docentes do ensino fundamental (anos finais)										
Outros										
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

VI. GESTÃO DE PESSOAS										
Denominação do cargo	2019					Até junho 2020				
	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados
	Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão		Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão	
Docentes da educação infantil										
Docentes do ensino fundamental (anos iniciais)										
Docentes do ensino fundamental (anos finais)										
Outros										
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

VI. GESTÃO DE PESSOAS/RECURSOS HUMANOS											
Existência de educação permanente aos servidores municipais da educação (Sim/Não/Em implantação)				Atende todos os servidores da educação? (Sim/Não)				Quantidade de servidores capacitados			
2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

VII. GESTÃO FINANCEIRA				
Gasto municipal com educação	2017	2018	2019	Até junho 2020
Recursos humanos				
Merenda escolar (insumo, etc.)				
Transporte escolar (manutenção, combustível, etc.)				
Material didático-pedagógico				
Ações complementares				
Outros (bolsas, auxílios financeiros, etc.)				
Total geral de gastos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
% do gasto com educação (constitucional)				

Fonte: Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação (Siope).

VII. GESTÃO FINANCEIRA				
Recursos	2017	2018	2019	Até junho 2020
Fundeb				
Recursos próprios				
Recursos próprios não obrigatórios				

Fonte: Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação (Siope).

VIII. CONVÊNIOS E PARCERIAS (CONTRATO DE GESTÃO, TERMO DE PARCERIA, ETC.)								
Denominação	Conveniente (Órgão federal, estadual ou outro) ou parceiro	Objeto	Beneficiários (Quantidade)	Valor	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)	Contato[a]

[a] Contato do conveniente: nome, telefone, e-mail

IX. CONTRATOS EXISTENTES						
Contratado	Objeto	Valor	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)	

X. PROVIDÊNCIAS PARA OS PRIMEIROS 100 DIAS DE GESTÃO DO PREFEITO ELEITO	
Providências	Prazo

XI. INFORMAÇÕES ADICIONAIS				
Indicador/Informação	2017	2018	2019	Até junho 2020
Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) - ensino fundamental - anos iniciais (5º ano)				
Ideb ensino fundamental - anos finais (9º ano)				
Ideb – ensino médio				
Séries e ciclos com maior número de alunos por turma na rede municipal				
Número médio de alunos por turma na rede municipal				
Séries/ciclos com mais problemas de evasão/abandono				
Séries/ciclos com mais problemas de distorção idade/série				
Séries/ciclos com mais problemas de reprovação				
Quantidade de crianças/adolescentes que ficam mais de uma hora no transporte escolar				
Exame Nacional do Ensino Médio (Enem)				
Prova do Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (Saesp)				
Outro				

XI. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	
Programas, projetos e ações considerados inovadores no município	Iniciados nesta gestão? (Sim/Não)

XI. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	
Outras informações de ações priorizadas pela gestão	Descrição

XI. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	
Termos de Ajuste de Conduta (TAC)	Descrição

APÊNDICE 2: Saúde

A equipe municipal de saúde, que finaliza o mandato 2017 a 2020, deve organizar os dados constantes nas planilhas abaixo. Estas informações são parte do material a ser fornecido à equipe de transição.

Conforme foi apresentado nas seções 2 (Modelo de Relatório de Gestão 2017 a 2020) e 3 (Ações a serem implementadas), há diversas informações às quais a nova equipe também deve se atentar. Destacam-se as seguintes:

- estrutura organizacional (organograma);
- inventários de: a) material médico (matmed) e medicamentos existentes nos almoxarifados e farmácias, por local; b) equipamentos, com número de patrimônio, por unidade de saúde; e c) frota específica da saúde, com a situação dos veículos;
- situação dos processos de compras e licitações em andamento;
- sistema DigiSUS, que contém informações do Plano Municipal de Saúde (2018 a 2021), do Relatório Anual de Gestão da Saúde, do Relatório Detalhado do Quadrimestre Anterior (RDQA), das atas das reuniões do Conselho Municipal de Saúde, entre outras. O relatório ou a ata da última Conferência Municipal de Saúde também é um material orientador para a nova equipe, pois indica as diretrizes para a área para os próximos quatro anos;
- Sispacto, com as metas pactuadas;
- outros sistemas (Siops);
- situação dos recursos humanos, com destaque à listagem com os cargos comissionados e de carreira;
- situação financeira, com destaque ao Fundo Municipal de Saúde.

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS		
Item	Existência (Sim/Não)	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento, relatório, etc.)
Órgão municipal		
Plano Municipal		
Conselho municipal		
Conselho gestor de Unidade(s) de Saúde		
Fundo municipal		
Cartão do Sistema Único de Saúde (SUS)		
Disque-Saúde		
Ouvidoria da Saúde		
Audiência Pública de Saúde		
Atas das audiências de 2020		
Atas do conselho municipal de saúde de 2020		
Senhas do DigiSUS, e-gestor, Sispacto e outros sistemas		
Conferência de Saúde		
Cadastro informatizado de atendimento aos usuários/pacientes (prontuário eletrônico)		
Cadastro informatizado dos estabelecimentos profissionais do município (Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde - CNES)		
Sistema informatizado de atendimento atualizado		
Termo de pactuação		
Relatório de gestão		
Colegiado de Gestão Regional (CGR)		

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS		
Item	Existência (Sim/Não)	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento, relatório, etc.)
Consórcio intermunicipal ou público de saúde		
Sistema de medição da satisfação do usuário		
Sistemas informatizados na Saúde do Ministério da Saúde		
Sistema informatizado de regulação (Central de Regulação de Oferta de Serviços de Saúde - Cross) estadual		
Outros sistemas municipais informatizados		
Sistemas de comunicação com o usuário (agendamento, resultado de exames, etc.)		
Fluxo de referência e contrarreferência		
Plano das ações de enfrentamento da Covid -19 no âmbito da saúde municipal e seu relatório		
Outro		

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS	
Atenção oferecida pelo município	Existência (Sim/Não/ Parcial)
Atenção básica	
Atenção secundária	
Atenção terciária	

II. INFRAESTRUTURA								
Atenção básica								
Unidade UBS/USF/CS, Núcleo Ampliado de Saúde da Família (NASF), unidade de saúde bucal, consultório de rua etc.	Pública/ Privada	População adscrita	Equipe (Qtd)	Horário Funcionamento.	Sala de vacina	Farmácia	Pronto atendimento	Condições (estrutura física, pessoal e equipamentos)

II. INFRAESTRUTURA					
Rede de urgência/emergência					
Unidade	Pública/ Privada	População adscrita	Nº atendimento/dia	Horário funcionamento	Condições (estrutura física, pessoal e equipamentos)
Serviço de Atendimento Médico de Urgência (Samu)					
Unidade Pronto Atendimento (UPA)					
Central de regulação					
Pronto socorro					

II. INFRAESTRUTURA						
Laboratórios, exames imagem, etc.						
Serviço	Pública/ Privada	Tipos de exames	População adstrita	Nº atendimento/dia	Horário de funcionamento	Condições (estrutura física, pessoal e equipamentos)

II. INFRAESTRUTURA						
Ambulatório/Especialidades						
Serviço	Pública/ Privada	Tipos de exames	População adstrita	Nº atendimento/dia	Horário de funcionamento	Condições (estrutura física, pessoal e equipamentos)
Ambulatório de especialidades						
Ambulatório Médico de Especialidades (AME)						
Outros						

II. INFRAESTRUTURA	
Vigilâncias - Relato de atividades	
Epidemiológica	
Sanitária	

II. INFRAESTRUTURA					
Atenção terciária no município					
Hospital	Pública /Privada	Tipo de atendimento	Nº leitos/ especialidades	População de referência	Condições (estrutura física, pessoal e equipamentos)

II. INFRAESTRUTURA																									
Unidade/Serviços existente no município	Quantidade total				Quantidade com acessibilidade física [a]				Quantidade com instalações em bom estado de conservação [b]				Quantidade com equipamentos e mobiliário em bom estado de conservação				Serviço terceirizado (Sim/Não)				Descrição do serviço terceirizado				
	2017	2018	2019	Até junho	2017	2018	2019	Até junho	2017	2018	2019	Até junho	2017	2018	2019	Até junho	2017	2018	2019	Até junho	2017	2018	2019	Até junho	
Unidade Básica de Saúde (UBS)																									
Unidade de Saúde da Família (USF)																									
Clinica odontológica																									
Consultório odontológico																									
Posto de Atendimento Rural																									
Equipe de Saúde em unidade prisional																									
Equipe de Saúde na Fundação Casa																									
Vigilância em Saúde																									
Vigilância ambiental																									
Centro de Controle de Zoonose																									
Clinica de especialidades																									
Atendimento Médico Ambulatorial (AMA)																									
Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia (SADT)																									
Laboratório público																									
Laboratório conveniado																									
Academia de ginástica																									
Centro de reabilitação física																									
Centro de Atendimento Psicossocial (Caps)																									
Centro de Atendimento Psicossocial - Álcool e Droga (Caps-AD)																									
Policlínica																									
Unidade mista																									
Pronto-socorro (pronto atendimento) geral																									
Pronto-socorro (pronto atendimento) especializado																									
Unidade de Pronto Atendimento (UPA)																									
Serviço de Atendimento Médico de Urgência (Samu)																									
Central de Regulação de Serviços de Saúde																									
Unidade de Saúde do Trabalhador																									
Unidade de Saúde Mental																									
Centro de Referência da Mulher																									
Centro de Referência do Homem																									
Centro de Referência do Idoso																									
Hospital geral																									
Hospital regional																									
Outros																									

[a] Acessibilidade física envolve calçada, entrada do edifício, pavimentos e sanitários acessíveis.

[b] Aqueles que necessitam de manutenção, reforma ou estão parados não devem ser contabilizados.

II. INFRAESTRUTURA				
Unidade/Item	Quantidade			
	2017	2018	2019	Até junho 2020
Consultório médico do SUS				
Consultório odontológico do SUS				
Leitos em pronto-socorro do SUS				
Leitos hospitalares básicos do SUS				
Leitos hospitalares especializados do SUS (UTI, ortopedia, doenças infectocontagiosas)				
Leitos hospitalares psiquiátricos do SUS				

II. INFRAESTRUTURA												
Frota												
Tipo de veículo	Quantidade de veículos próprios				Quantidade de veículos terceirizados (Alugados)				Quantidade em bom estado de conservação [a]			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

[a] Aqueles que necessitam de manutenção ou estão parados não devem ser contabilizados.

II. INFRAESTRUTURA												
Equipamentos												
Tipo de equipamento	Quantidade de equipamentos próprios				Quantidade de equipamentos terceirizados (Alugados) [b]				Quantidade em bom estado de conservação [a]			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

[a] Aqueles que necessitam de manutenção ou estão parados não devem ser contabilizados.

[b] Equipamentos terceirizados não são o mesmo que serviço contratados

II. INFRAESTRUTURA								
Item	2017	%	2018	%	2019	%	Até junho 2020	%
Número de consultas médicas (SUS), no município, por habitante								
Quantidade de estabelecimentos de alimentação inspecionados pela Vigilância Sanitária								
Quantidade de estabelecimentos de saúde inspecionados pela Vigilância Sanitária								
Quantidade de estabelecimentos de Instituições de Longa Permanência para Idosos (IUPI) inspecionados pela Vigilância Sanitária								
Quantidade de equipes do Programa de Saúde da Família (PSF)								
Quantidade de equipes de saúde bucal								
Quantidade de equipes de vetores								
Quantidade de equipes de zoonose								
Quantidade de crianças com menos de 5 anos com baixo peso e/ou estatura								

III. COBERTURA								
Especialidades da atenção básica existentes no município	Número de consultas por ano				Tempo médio de espera de agendamento (Média de dias)			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
Clínica geral								
Pediatria								
Médico da família (PSF)								
Ginecologia/Obstetrícia								
Outras								

III. COBERTURA								
Número de exames, por especialidade, realizado no município								
Exames existentes no município	Número de exames por ano				Tempo médio de espera de agendamento (Média de dias)			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020
Análises clínicas								
Ultrassom								
Raio-X								
Eletrocardiograma								
Tomografia								
Mamografia								
Outros								

III. COBERTURA												
Número de consultas, por especialidade, realizado em outro município												
Especialidades	Número de consultas por ano				Tempo médio de espera de agendamento (Média de dias)				Município de referência			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

III. COBERTURA												
Número de serviços realizados em outros municípios												
Especialidades	Número de atendimentos por ano				Tempo médio de espera de agendamento (Média de dias)				Município de referência			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

III. COBERTURA (ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA)					
Programa de assistência (Sim/Não)	Existência de medicamentos entregues em casa (Sim/Não)	Distribuição está vinculada à avaliação social (Sim/Não)	Entrega medicamentos em casa (Sim/Não)	Programas (Diabetes, hipertensão, etc.) que distribuem medicamentos em casa	Estoque de medicamento e insumos garantidos pela os primeiros 60 dias de 2021 (Sim/Não)

III. COBERTURA								
Programa de prevenção (Formalizados/Documentados)	Existência de ações de diversificação e/ou ampliação (Sim/Não)				Se sim, quantidade de atendimentos			
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

III. COBERTURA (AÇÃO JUDICIAL)										
Existência de ação judicial ou outro ajuste (Sim/Não)	Quantidade de ações judiciais				Valor gasto				Prazo de atendimento	Outras considerações
	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020		

III. COBERTURA				
Pactuações regionais				
Serviço/localização	Pública /Privada	Especialidades	Qtd procedimentos	Condições e pontos de estrangulamento

III. COBERTURA			
Demandas reprimidas			
Especificar	Qtd realizada	Qtd reprimida	Condições e pontos de estrangulamento

IV. PROGRAMAS E PROJETOS							
Denominação	Objeto	Beneficiários/Público-alvo	Quantidade	Valor	Contrapartida Municipal	Data de início	Data de término

IV. PROGRAMAS E PROJETOS											
Estratégia de saúde da família (PSF)											
Quantidade de equipes				Quantidade de famílias atendidas				Cobertura (%)			
2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020

V. GESTÃO DE PESSOAS/RECURSOS HUMANOS NO MUNICÍPIO					
Denominação do cargo	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados
	Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão	
Médico					
Enfermeiro					
Técnico de enfermagem					
Psicólogo					
Fisioterapeuta					
Dentista					
Auxiliar de cirurgião dentista					
Técnico de higiene dental					
Pessoal administrativo					
Pessoal de limpeza					
Agente de zoonose					
Agente sanitário					
Agente comunitário					
Outros					

V. GESTÃO DE PESSOAS/RECURSOS HUMANOS NO MUNICÍPIO		
Cargos	Dificuldades de contratação	Ações realizadas para solucionar

V. GESTÃO DE PESSOAS/RECURSOS HUMANOS NO MUNICÍPIO													
Existência de educação permanente aos servidores da saúde (Sim/Não)				Atende a todos os servidores da saúde (Sim/Não)				Quantidade de servidores capacitados				Observações (frequência, órgão responsável pela realização, número de atividades realizadas, número de participantes, temas, etc.)	
2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020	2017	2018	2019	Até junho 2020		

VI. GESTÃO FINANCEIRA				
Gasto com saúde	2017	2018	2019	Até junho 2020
Recursos humanos				
Medicamentos				
Serviços de terceiros				
Outros				
Valor (R\$)				
% de gasto municipal com saúde				

VII. CONVÊNIOS E OUTRAS PARCERIAS (CONTRATO DE GESTÃO, TERMO DE PARCERIA, ETC.)								
Denominação	Conveniente (Órgão federal, Estadual ou outro) ou parceiro	Objeto	Beneficiários (Quantidade)	Valor	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)	Contato [a]

[a] Contato do conveniente: nome, telefone, e-mail

VIII. CONTRATOS EXISTENTES						
Contratado	Objeto	Valor	Data de início	Data de término	Prorrogável (Sim/Não)	

IX. PROVIDÊNCIAS PARA OS PRIMEIROS 100 DIAS DE GESTÃO DO PREFEITO ELEITO	
Providências	Prazo

X. INFORMAÇÕES ADICIONAIS				
Indicadores, causas <i>mortis</i> e morbidade	2017	2018	2019	Até junho 2020
Índice de Desempenho do Sistema Único de Saúde (IDSUS)				
Mortalidade infantil				
Mortalidade materna				
Três principais causas de morte até 1 ano				
Três principais causas de morte de 1 a 4 anos				
Três principais causas de morte de 5 a 9 anos				
Três principais causas de morte de 10 a 19 anos				
Três principais causas de morte de 20 a 59 anos				
Três principais causas de morte de 60 ou mais				
Três principais causas de morbidade até 1 ano				
Três principais causas de morbidade de 1 a 4 anos				
Três principais causas de morbidade de 5 a 9 anos				
Três principais causas de morbidade de 10 a 19 anos				
Três principais causas de morbidade de 20 a 59 anos				
Três principais causas de morbidade de 60 ou mais				
Cobertura de vacinas				
Índice de Breteau				
Cobertura de mamografia				
Cobertura de Papanicolau				
Número médio de dentes permanentes aos 12 anos de idade - Dentes Perdidos, Obturados e Cariados (CPOD)				
Outros				

X. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	
Outras informações de ações prioritizadas pela gestão na área da saúde	Descrição
Ações intersetoriais com outras secretarias	

XI. OUTRAS OBSERVAÇÕES

APÊNDICE 3: Gestão Financeira

Abaixo estão as planilhas da Gestão Financeira a serem preenchidas. Elas estão divididas em grupos de informações: básicas, de receitas, despesas e patrimoniais, de contratos e convênios e, por fim, gestão de risco.

As planilhas tratam ora do consolidado do município, ora da área de gestão financeira especificamente. Fique atento a essa diferença.

As informações fiscais utilizadas para o preenchimento das planilhas são similares àquelas exigidas para os demonstrativos fiscais da Lei de Responsabilidade Fiscal ou, ainda, são informações rotineiras da execução orçamentária. Preencha todos os quadros com as informações consolidadas do município, da administração direta e indireta.

Quando se tratar de despesas, o município é livre para escolher se vai informar o executado pelo empenhado ou liquidado, é importante deixar isso registrado no relatório. Padronize a informação e, uma vez escolhido o critério, procure utilizá-lo em todos os quadros.

Utilize o dado mais recente possível de um mês fechado. Em caso de dados financeiros de caixa, opte por uma data de corte que não produza distorções. É sempre interessante propor um exercício de estimativa para valores do mês seguinte, caso isso seja possível. Se preencher algum campo com valores estimados, deixe isso claro no relatório.

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS		
Item	Existência (Sim/Não)	Qualificação (denominação, data de elaboração/criação, lei, quantidade, funcionamento etc.)
Órgão Municipal de Gestão Financeira		
Fundo Municipal de Saúde		
Fundo Municipal de Assistência Social		
Fundo Municipal de Habitação de Interesse Social		
Fundo Municipal de Trânsito		

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS	
Serviços Terceirizados	Empresa

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS			
1.1 Leis de isenção, incentivo e parcelamento de débito			
Descrição	Lei	Beneficiários/Adesão	Valor
Total		-	-

I. INFORMAÇÕES BÁSICAS			
1.2 Cadastros, Cobrança de Dívida Ativa e REFIS			
Item	Existência (sim, não, em implantação)	Data Aprovação ou Atualização	Observação
Cadastros imobiliário e mobiliário			
Atualização da Planta Genérica de Valores			
Cobrança da dívida ativa judicialmente			
Cobrança da dívida ativa extra judicial/amigável (administrativa)			
Parcelamento da dívida (ex.: Programa de Recuperação Fiscal - Refis)			

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS

2.1 Receitas

Receitas	Arrecadado 2017	%	Arrecadado 2018	%	Arrecadado 2019	%	Orçado 2020	Arrecadado 2020	%	A - B	Orçado 2021
Receitas Correntes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impostos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IPTU	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ISS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ITBI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IRRF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contribuições	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita Patrimonial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita Agropecuária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita Industrial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita de Serviços	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transferências Correntes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transferências da União	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fundo de Participação dos Municípios (FPM)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Transferências da União	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.1 Receitas											
Receitas	Arrecadado 2017	%	Arrecadado 2018	%	Arrecadado 2019	%	Orçado 2020 B	Arrecadado 2020 A	%	A - B	Orçado 2021
Transferências do Estado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ICMS		-		-		-			-	-	
IPVA		-		-		-			-	-	
Outras Transferências do Estado		-		-		-			-	-	
Transferências FUNDEB		-		-		-			-	-	
Outras Transferências Correntes		-		-		-			-	-	
Outras Receitas Correntes		-		-		-			-	-	
Receitas de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações de Crédito		-		-		-			-	-	
Transferências de Capital		-		-		-			-	-	
Outras Receitas de Capital		-		-		-			-	-	
Dedução para Formação do Fundeb		-		-		-			-	-	
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS											
2.1 Receitas											
Receitas	Arrecada do 2017	%	Arrecadado 2018	%	Arrecadado 2019	%	Orçado 2020 B	Arrecadado 2020 A	%	A - B	Orçado 2021
Transferências do Estado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ICMS		-		-		-			-	-	
IPVA		-		-		-			-	-	
Outras Transferências do Estado		-		-		-			-	-	
Transferências FUNDEB		-		-		-			-	-	
Outras Transferências Correntes		-		-		-			-	-	
Outras Receitas Correntes		-		-		-			-	-	
Receitas de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações de Crédito		-		-		-			-	-	
Transferências de Capital		-		-		-			-	-	
Outras Receitas de Capital		-		-		-			-	-	
Dedução para Formação do Fundeb		-		-		-			-	-	
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS
2.2 Despesas

Despesas	Executado 2017	%	Executado 2018	%	Executado 2019	%	Orçado 2020 A	Executado 2020 B	%	A - B	Orçado 2021	%
Despesas Correntes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesa de Pessoal e Encargos		-		-		-			-	-		-
Juros e Encargos da Dívida		-		-		-			-	-		-
Outras Despesas Correntes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Material de Consumo		-		-		-			-	-		-
Serviços de Terceiros e PJ		-		-		-			-	-		-
Outros		-		-		-			-	-		-
Despesa de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Investimentos		-		-		-			-	-		-
Inversões Financeiras		-		-		-			-	-		-
Amortização da Dívida		-		-		-			-	-		-
Reserva de Contingência		-		-		-			-	-		-
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS				
2.3 Resultado orçamentário	2017	2018	2019	2020
	-	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS												
2.4 Despesas por função de governo												
Despesas	Executado 2017	%	Executado 2018	%	Executado 2019	%	Orçado 2020 A	Executado 2020 B	%	A - B	Orçado 2021	%
Legislativa												
Judiciária												
Administração												
Segurança Pública												
Assistência Social												
Previdência Social												
Saúde												
Trabalho												
Educação												
Cultura												
Direito da Cidadania												

2.4 Despesas por função de governo												
Despesas	Executado 2017	%	Executado 2018	%	Executado 2019	%	Orçado 2020 A	Executado 2020 B	%	A - B	Orçado 2021	%
Urbanismo												
Habitação												
Saneamento												
Gestão Ambiental												
Ciência e Tecnologia												
Agricultura												
Indústria												
Comércio e Serviços												
Comunicação												
Transporte												
Desporto e Lazer												
Encargos Especiais												
Total												

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS												
2.4 Despesas por função de governo												
Despesas	Executado 2017	%	Executado 2018	%	Executado 2019	%	Orçado 2020 A	Executado 2020 B	%	A - B	Orçado 2021	%
Saneamento		-		-		-			-	-		-
Gestão Ambiental		-		-		-			-	-		-
Ciência e Tecnologia		-		-		-			-	-		-
Agricultura		-		-		-			-	-		-
Indústria		-		-		-			-	-		-
Comércio e Serviços		-		-		-			-	-		-
Comunicação		-		-		-			-	-		-
Transporte		-		-		-			-	-		-
Desporto e Lazer		-		-		-			-	-		-
Encargos Especiais		-		-		-			-	-		-
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS			
2.5 Despesas em virtude da calamidade pública (Covid-19)			
Despesa	Orçado (2020)	Liquidado (2020)	Orçado (2021)
Despesas Correntes	-	-	-
Despesa de Pessoal e Encargos			
Juros e Encargos da Dívida			
Outras Despesas Correntes			
Despesa de Capital			
Total	-	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS					
2.6 Demonstrativos de dívida ativa (Valores lançados a receber)					
Origem	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Tributária					-
Não Tributária					-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS		
2.7 Restos a pagar consolidado		
Processados	Não Processados	Total
		-
Saldo em Caixa (xx/xx/xxxx)		

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS		
2.8 Restos a pagar da gestão financeira		
Nome do Credor	Nº Empenho	Valores a Pagar
Total		-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS		
2.9 Dívida consolidada		
Credor	Desembolso Mensal com Amortização	Desembolso Mensal com Juros
Total	-	-

II. DEMONSTRATIVO DE CONTAS DE RECEITAS, DESPESAS E PATRIMONIAIS

2.10 Indicadores LRF

Indicador	Até o 2º Quadrimestre ou Até o Primeiro Semestre	Até o 3º Quadrimestre ou Até o 2º Semestre
Receita Corrente Líquida		
Despesa com Pessoal		
%Gasto de Pessoal	-	
Dívida Consolidada Líquida		
% Dívida Consolidada Líquida	-	

III. GESTÃO FINANCEIRA

Ações de ampliação das receitas municipais	Realizações nesta gestão (Sim/Não/Em implantação)	Descrição
Atualização da Planta Genérica de Valores		
Cadastro georreferenciado das unidades imobiliárias		
Captação de recursos com governos federal, estadual e/ou outras instituições		
Cobrança da dívida ativa judicialmente		
Cobrança da dívida ativa extra judicial/amigável (administrativa)		
Cadastro fiscal imobiliário		
Parcelamento da dívida (ex.: Programa de Recuperação Fiscal - Refis)		
Análise dos valores adicionais		
Acompanhar o censo dos alunos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb)		
Outra		

IV. PROGRAMAS E PROJETOS							
Denominação	Objeto	Beneficiários/Público-alvo	Quantidade	Valor	Contrapartida Municipal	Data de início	Data de término

V. GESTÃO DE PESSOAS						
Denominação do cargo	Quantidade de profissionais do órgão		Quantidade de profissionais cedidos de outros órgãos		Terceirizados	Total
	Efetivos	Em comissão	Efetivos	Em comissão		
						-
						-
						-
						-
						-
Total	-	-	-	-	-	-

VI. GASTO COM DETERMINADA ÁREA				
Gasto com determinada área	Valor (R\$)			
	2017	2018	2019	Até junho 2020
Total	-	-	-	-
% do gasto municipal com a área	-	-	-	

VII. CONVÊNIO E OUTRAS PARCERIAS								
Denominação	Conveniente	Objeto	Beneficiários	Valor	Data de Início	Data de Término	Prorrogável (Sim/Não)	Contrato(a)

VIII. CONTRATOS					
Contratado	Objeto	Valor	Data do Início	Data de Término	Prorrogável (Sim/Não)
Total		-			

IX. GESTÃO DE RISCO	
Riscos Fiscais	
Descrição	Valor Estimado
Total	-

X. PROVIDÊNCIAS PARA OS PRIMEIROS 100 DIAS DE GESTÃO DO PREFEITO ELEITO	
Providências	Prazo

XI. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	
Item	Informação



| Secretaria de Desenvolvimento Regional

