

100

PRIMEIROS DIAS DE GOVERNO

DICAS DE GESTÃO EFICAZ
PARA PROMOVER O
EMPREENDEDORISMO E
GERAR EMPREGO E RENDA



SEBRAE

©2020. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – Sebrae/MS

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9610).

SEBRAE/MS - Desenvolvimento da publicação 100 Primeiros Dias de Governo

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Sérgio Longen

Diretor-Superintendente

Cláudio George Mendonça

Diretor-Operacional

Tito M. S. Bola Estanqueiro

Diretora Técnica

Maristela de Oliveira França

Unidade de Competitividade Empresarial

Rodrigo Maia Marcelo Pirani

Coordenadora de Políticas Públicas

Kassiele Cristina Nardi Galvão de França

Consultor Conteudista

Jeconias Rosendo da Silva Júnior

Sou Ideias & Conhecimentos

SEBRAE Nacional - Nacionalização da publicação 100 Primeiros Dias de Governo

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Roberto Tadros

Presidente

Carlos do Carmo Andrade Melles

Diretor Técnico

Bruno Quick Lourenço de Lima

Diretor de Administração e Finanças

Eduardo Diogo

Unidade de Desenvolvimento Territorial

Paulo Turato Miotta

Gerente Adjunta

Karen Sitta

Informações e contatos:

Avenida Mato Grosso, nº 1.661 Centro, Campo Grande/MS, CEP 79.002-950

Telefone: 0800 570 0800 - www.ms.sebrae.com.br

Mensagem do Sebrae

Empreendedorismo pode ser aliado na criação de vantagem competitiva e oportunidades de negócios

Os novos prefeitos e prefeitas, escolhidos pela população no último pleito, iniciarão a gestão nos seus municípios com a missão de enfrentar uma das maiores crises que o Brasil já viveu. A pandemia do coronavírus afetou praticamente todas as cadeias produtivas da economia, gerando um enorme impacto social e econômico no país.

Retomar a economia, incentivar o empreendedorismo e fomentar a geração de empregos são desafios que deverão ser encarados como prioridade. Para o sucesso dessa missão, será necessária uma gestão eficiente, comprometida, inovadora e empreendedora.

Os novos gestores municipais deverão mobilizar uma equipe competente que trabalhe unida em prol do mesmo objetivo. Sem isso, não será possível cumprir essa importante missão com louvor e comemorar a retomada do crescimento econômico e social das nossas cidades.

Para alcançar o sucesso é preciso planejar sempre. Pensar estrategicamente reduz riscos e aumenta a produtividade. O espírito empreendedor e a visão empresarial também são essenciais na gestão pública.

É com muita honra que oferecemos para todos os novos gestores a nossa cartilha “100 Primeiros Dias de Governo”. Ela foi criada para apoiar os prefeitos na construção de uma gestão eficaz.

Reunimos dicas fundamentais para a elaboração de um plano para os 100 primeiros dias de mandato. Um plano bem elaborado e executado é um importante ponto de partida para futuros avanços dos nossos municípios.

Conte com o Sebrae!

Carlos Melles

Presidente do Sebrae



Um novo tempo

2021! Início do mandato de gestores públicos em 5.570 municípios brasileiros. Muitas expectativas e desafios de um novo tempo, acentuados pela realidade gerada pela pandemia de COVID. Essa nova realidade imposta nos apresenta novas demandas de saúde, definição de um novo modelo educacional e econômico, além dos desafios de infraestrutura e de saneamento básico...

Mas saibam que o Brasil é um mosaico de realidades e riquezas, distribuídas nas mais diversas regiões do país. Cada município representa um pedaço dessa realidade, e está nele o nosso grande potencial de transformação. Quando ativado, é capaz de viabilizar qualidade de vida à população e desenvolvimento social.

Fomentar o desenvolvimento do município, respeitando suas vocações, sua identidade e valorizando suas riquezas, é, portanto, a chave para a retomada econômica e para a geração de mais empregos e renda.

Mais uma vez, o Sebrae está junto dos Prefeitos e Prefeitas, alavancando a força municipal! Contem com o Sebrae!

Bruno Quick Lourenço de Lima

Diretor Técnico – Sebrae Nacional



Neste início do novo mandato, temos a certeza de que os desafios são grandes em todos 5.570 municípios brasileiros. Prefeitos(as) precisam buscar o desenvolvimento do município, a geração de empregos e a retomada do crescimento.

Nada mais assertivo do que valorizar os pequenos negócios, presentes em 100% dos municípios, e que representam uma grande força de trabalho, proporcionando oportunidade de emprego e geração de riqueza.

Fortalecendo continuamente a sua parceria com os (as) Prefeitos(as) eleitos(as), o Sebrae apresenta este Guia, que aborda orientações para os primeiros 100 dias dos novos mandatos. São orientações que abrangem desde a estruturação das equipes, ao diagnóstico municipal, à formulação e acompanhamento dos planos de governo para uma gestão mais eficiente e que possa proporcionar o desenvolvimento econômico sustentável em cada um dos municípios brasileiros.

Contem sempre com o apoio do Sebrae...
Uma organização à serviço do Brasil!

Eduardo Diogo

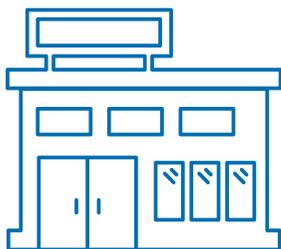
Diretor de Administração e Finanças
Sebrae Nacional



Panorama dos Pequenos Negócios Brasileiros

Os pequenos negócios são fundamentais para a geração de emprego e renda, principalmente na retomada das atividades econômicas no pós-pandemia Covid-19.

O Sebrae atua firmemente na promoção de um ambiente de negócios favorável aos empreendedores locais e na inserção dos benefícios da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas e da Lei da Liberdade Econômica no cotidiano dos municípios brasileiros.



EMPRESA DE PEQUENO PORTE (EPP)

Limite de faturamento anual:
entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões

Áreas em que pode atuar:
não há restrições



MICROEMPRESA (ME)

Limite de faturamento anual:
R\$ 360 mil

Áreas em que pode atuar:
não há restrições



MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)

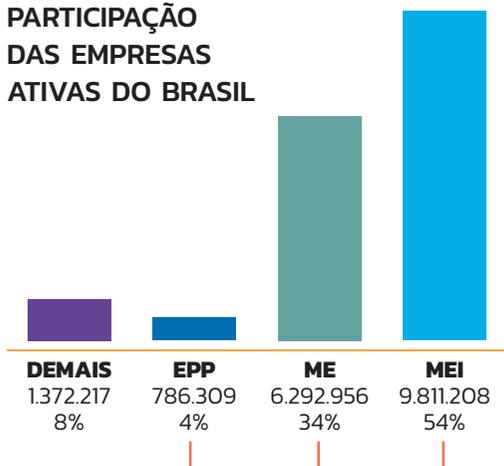
Limite de faturamento anual:
R\$ 81 mil

Áreas em que pode atuar:
limitadas pela legislação

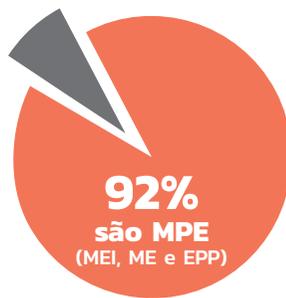
Total de empresas ativas no Brasil:

18.252.690

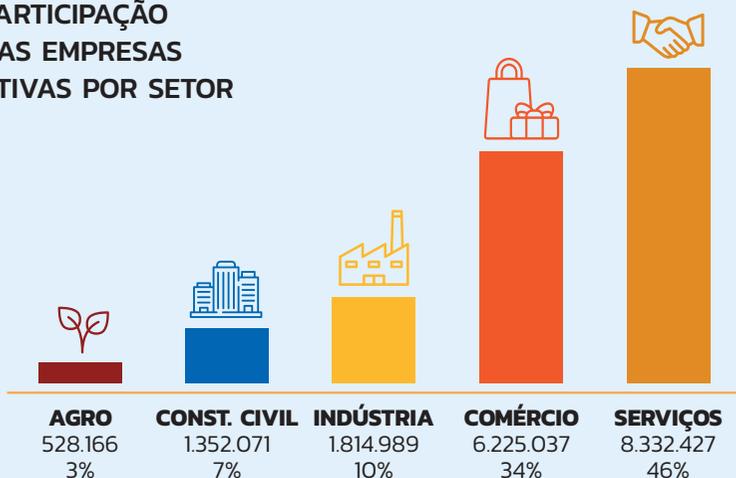
PARTICIPAÇÃO DAS EMPRESAS ATIVAS DO BRASIL



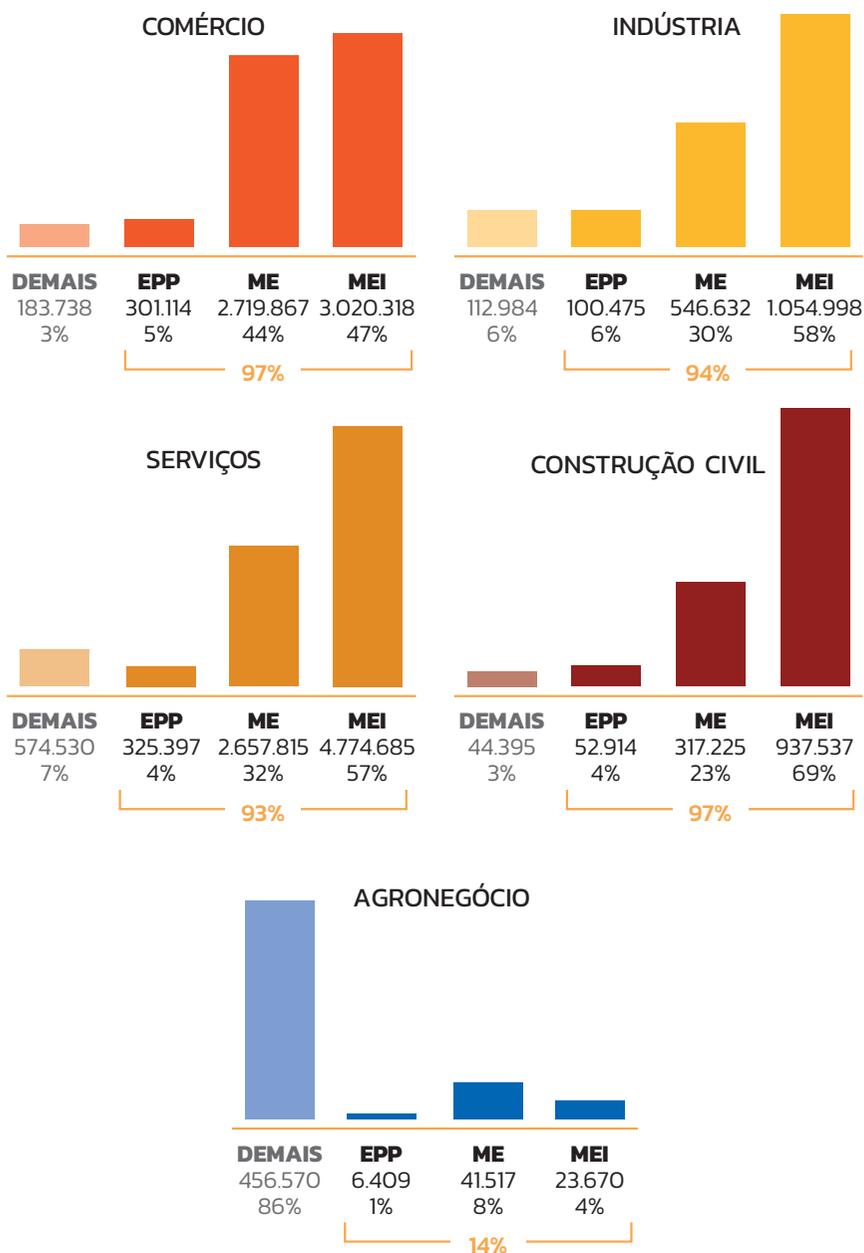
Representatividade
das MPE no Brasil



PARTICIPAÇÃO DAS EMPRESAS ATIVAS POR SETOR



A PARTICIPAÇÃO DAS MPE EM CADA SETOR



Introdução

A disputa eleitoral já faz parte do passado. Agora, devidamente empossados, prefeitos e prefeitas têm o desafio de implantar uma agenda político-administrativa que seja capaz de fazer frente aos desafios que se apresentam neste difícil contexto da pandemia da Covid-19.

Sem prazo para a realização de uma transição de governo nos moldes tradicionais, os novos governantes municipais precisam se valer de um instrumento estratégico para nortear o início da gestão e, ao mesmo tempo, preparar o governo e a sociedade para a missão de compreender o cenário socioeconômico pós-pandemia e, assim, gradualmente, retomar à normalidade.

É necessário levantar as informações essenciais sobre a realidade do município para, a partir daí, pactuar os temas prioritários que serão tratados pela gestão municipal, bem como, escolher as melhores estratégias para fazê-lo.

O objetivo desta cartilha é oferecer algumas dicas para a elaboração de um plano para orientar os **100 PRIMEIROS DIAS DE GOVERNO**, com a expectativa de criar bases sólidas para a implementação de uma gestão empreendedora e eficaz, com resultados de curto prazo.

Além das dicas, a cartilha contém várias sugestões de fontes de consulta que poderão orientar a equipe do novo governo na obtenção de informações estratégicas para a estruturação do governo e, também, um passo a passo para elaboração do plano.

Desejamos sucesso na gestão do seu município e conte com o SEBRAE para ajudar nessa tarefa extremamente importante para o desenvolvimento do nosso país.

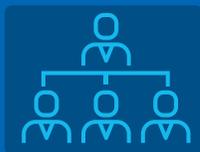
Estrutura da Cartilha

1ª ETAPA

PREPARAÇÃO



MONTAGEM
DA EQUIPE



ESTRUTURAÇÃO
DO GOVERNO

2ª ETAPA

ELABORAÇÃO



IDENTIFICAÇÃO
DAS AÇÕES
PRIORITÁRIAS



SISTEMATIZAÇÃO
DO PLANO



APRESENTAÇÃO
DO PLANO

3ª ETAPA

EXECUÇÃO



MONITORAMENTO



APRESENTAÇÃO
DOS RESULTADOS

Primeiramente, é necessário registrar que não é finalidade deste material tratar de aspectos referentes à transição de governo.

Para fins didáticos, é como se estivéssemos no dia 1º de janeiro de 2021 com a necessidade de estabelecer um conjunto de ações, metas e/ou estratégias para serem executadas em 100 dias.

O desafio proposto é, portanto, orientar prefeitas, prefeitos e suas respectivas equipes na elaboração e execução do PLANO – 100 PRIMEIROS DIAS DO GOVERNO.

Como o próprio nome sugere, o PLANO tem uma validade pré-determinada, ou seja, tem que ser elaborado e executado até o dia 10 de abril de 2021.

Assim, a cartilha está estruturada em 3 etapas: preparação, elaboração e execução. Para cada uma delas foi desenvolvido um conteúdo para auxiliar a equipe responsável pelo PLANO. A primeira etapa diz respeito às ações preliminares que são necessárias à elaboração do PLANO. A segunda, trata do processo de elaboração propriamente dito, explorando não somente a definição das prioridades, mas também, a apresentação do PLANO à sociedade. Por fim, na terceira etapa são apresentadas sugestões para o monitoramento da execução do PLANO e a apresentação final dos resultados.

Além de sugerir os procedimentos que podem ser adotados, o leitor também encontrará a indicação das informações necessárias para a elaboração do plano e onde encontrá-las.

Com isso, espera-se que o PLANO se torne um instrumento efetivo na gestão estratégica dos municípios sul-matogrossenses.

5 dicas para começar acertando

- 1 O prefeito é o grande líder do município, mas precisa estar cercado outros líderes para transformar a gestão e a realidade do município.
- 2 Identifique os ativos existentes, principalmente, os recursos humanos. Não caia na armadilha de achar que nada de bom era feito antes da sua eleição. Dê continuidade as ações que estão dando certo.
- 3 Decida baseado em evidências, não se deixe levar por impulsos sentimentais ou achismos. Blinde sua gestão da política partidária.
- 4 Seja intransigente com o equilíbrio fiscal e com o interesse público.
- 5 Tenha foco nas pessoas. Fomente o engajamento da sociedade na gestão e construa parcerias sólidas com a iniciativa privada e a sociedade civil.

1ª ETAPA



1ª ETAPA: PREPARAÇÃO



Para que todo o trabalho possa ser devidamente conduzido e registrado é muito importante designar uma equipe executiva para coordenar e assessorar o processo de elaboração e execução do plano.

Equipe Executiva



Prefeito(a)
(Coordenação)

Secretário(a)
de Planejamento
ou de governo

Assessor(a) de
Comunicação



Reúna todo material que foi produzido durante a transição. Eles serão muito úteis na elaboração do plano, assim como o plano de governo que foi utilizado na campanha!

Montagem da Equipe de Trabalho

A escolha da equipe é, talvez, a decisão mais importante do início do governo e merece ser feita com muita cautela e sabedoria.

Observar esses 3 critérios pode ajudar a fazer a escolha mais correta:

1) Comprometimento com projeto de governo: somente se consegue formar uma equipe coesa quando seus integrantes acreditam que seu trabalho faz parte de um projeto maior. Analise se a pessoa a ser indicada tem a compreensão de que fará parte de um todo e que, muitas vezes, seu trabalho e suas convicções terão que se adaptar ao objetivo maior do governo.

2) Espírito público: é fundamental estar cercado por pessoas que possuem seriedade no trato da coisa pública e que têm a compreensão de todas as decisões da gestão devem sempre observar a supremacia do interesse público.

3) Capacidade técnica e de gestão: é desejável que o futuro integrante da equipe compreenda, além do conhecimento técnico na área em ir atuar, o processo de gestão pública. É muito comum o cometimento de irregularidades por desconhecimento das regras que devem ser observadas pela administração pública. E, quando isto acontece, sempre traz desgastes para o governo.

A administração pública é extremamente burocrática e os processos seguem um rito hierarquizado, portanto, é comum que aconteçam erros formais e, por isso, a equipe deve estar bem preparada para evitar tais equívocos.

O tamanho da equipe irá variar de acordo com o porte e as características de cada município. No entanto, é possível identificar algumas áreas estratégicas e prioritárias para todos os municípios

	Jurídico		Comunicação
	Saúde		Finanças
	Planejamento		Desenvolvimento Urbano Sustentável
	Administração		Assistência Social
	Desenvolvimento Econômico		Articulação Política
	Educação		Infraestrutura

Para ajudar no processo de escolha dos gestores das áreas estratégicas, veja na tabela abaixo o perfil desejado e as principais atribuições de cada uma delas.

Área	Conhecimento/ Experiência desejáveis	Principais atribuições da Área
Administração	Administração Pública. Experiência com gestão de recursos humanos, compras públicas e processos administrativos.	Formular e executar a política de gestão de recursos humanos e previdenciária; Coordenar o processo de aquisição de materiais e serviços; Implementar políticas e instrumentos de modernização administrativa.
Articulação Política (Gabinete)	Relação governamental. Pode acumular as funções de articulador político e de secretário-executivo do governo. Facilidade de relacionamento com os atores políticos e no diálogo com todas as áreas do governo. Experiência em gestão de equipes e mediação de conflitos.	Promover a articulação política do governo; Coordenar a gestão do Município, servindo de elo de ligação entre o(a) prefeito(a), os secretários(as) e servidores. Monitorar a implementação do plano de governo;
Assistência Social	Assistência Social. Conhecimento das comunidades socioeconomicamente vulneráveis existentes no município. Experiência com as políticas sociais e do SUAS. Experiência no financiamento dos serviços socioassistenciais.	Formular e implementar políticas e estratégias para o Sistema Único de Assistência Social – SUAS, no âmbito do município; Executar políticas voltadas ao atendimento do idoso, da mulher, da vigilância alimentar e antidrogas; Fazer a gestão dos equipamentos e serviços da rede de assistência social no município.

Área	Conhecimento/ Experiência desejáveis	Principais atribuições da Área
Comunicação	Comunicação social. Experiência em comunicação oficial, mídias digitais, gestão de redes sociais e planejamento e execução de campanhas publicitárias.	Elaborar e executar a política de comunicação social do município; Propor e orientar a divulgação dos programas e ações desenvolvidos pelo governo; Coordenar a comunicação interna do município.
Desenvolvimento Econômico	Economia e empreendedorismo. Experiência na formulação e execução de políticas de fortalecimento da economia local, em diversas áreas (comércio, indústria, agricultura e turismo) e na implantação da Lei Geral das Micro e Pequenas empresas.	Planejar e implementar as políticas voltadas desenvolvimento da atividade econômica e do empreendedorismo; Implementar no município as diretrizes da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa; Promover a articulação entre os diversos setores produtivos, visando o fortalecimento das cadeias produtivas e a geração de trabalho, ocupação e renda.
Desenvolvimento Urbano Sustentável	Urbanismo. Experiência na elaboração e execução da política urbana instituída pelo Plano Diretor. Gestão da política ambiental do município.	Executar o planejamento urbano sustentável do município, com foco no uso sustentável do meio ambiente urbano e rural; Coordenar as políticas públicas voltadas à habitação, saneamento e parcelamento, uso e ocupação do solo urbano; Formular e implementar a política de trânsito e mobilidade urbana.

Área	Conhecimento/ Experiência desejáveis	Principais atribuições da Área
Educação	<p>Área educacional, com conhecimento em gestão estratégica, financeira e pedagógica. Experiência em políticas educacionais, financiamento da educação pública, funcionamento da gestão de escolas.</p>	<p>Organizar, desenvolver e manter o Sistema Municipal de Ensino, integrando-o às políticas e planos educacionais da União e do Estado nos termos da Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional;</p> <p>Planejar, desenvolver, executar, controlar e avaliar a política educacional municipal.</p> <p>Fazer a gestão da rede de ensino e das matrículas.</p>
Finanças	<p>Administração e finanças públicas. Experiência em planejamento e execução das políticas tributária e fiscal do município, ou seja, arrecadação dos tributos, gestão financeira e controle da execução orçamentária do município.</p>	<p>Gerir os recursos públicos;</p> <p>Promover a arrecadação dos impostos e o monitoramento das receitas municipais;</p> <p>Executar o orçamento municipal, avaliando a efetividade dos gastos e das receitas, com foco na promoção do equilíbrio fiscal e financeiro do município.</p>
Infraestrutura	<p>Engenharia. Experiência com a execução dos projetos de construção e manutenção de obras da administração municipal.</p>	<p>Expedir licenças e alvarás para a execução de obras públicas e/ou particulares no município;</p> <p>Fiscalizar a realização de projetos e obras públicas.</p> <p>Promover a preservação e manutenção da infraestrutura do município</p>

Área	Conhecimento/ Experiência desejáveis	Principais atribuições da Área
Jurídico	Direito Público e Administrativo. Experiência com elaboração de pareceres e litígio administrativo e judiciário. Conhecimento da legislação municipal.	Assessorar juridicamente os atos praticados pelo Poder Executivo; Promover a representação judicial do Município; Processar os procedimentos disciplinares que envolvam servidores do Município.
Planejamento	Planejamento estratégico e gestão de projetos. Experiência na elaboração e monitoramento dos instrumentos de planejamento orçamentário (PPA, LDO e LOA) e em planos estratégicos setoriais. Gestão de Convênios. Captação de projetos extraorçamentários. Gerenciamento de equipes.	Coordenar e gerir sistemas de planejamento orçamentário e estratégico do município; Monitorar e avaliar o impacto socioeconômico das políticas e programas do governo; Fazer a gestão de projetos e convênios.
Saúde	Gestão em saúde. Planejamento e execução da Política Municipal de Saúde. Experiência com o Sistema Único de Saúde – SUS e seu financiamento.	Planejar e executar a política de saúde do município; Executar as ações de vigilância sanitária e epidemiológica e todos os blocos de gestão; Organizar o SUS no âmbito do município.

A Estruturação do Governo

O governo deve ser estruturado de acordo com as características do município e os recursos disponíveis (humanos, financeiros, etc.) Um erro muito comum no início do mandato é montar uma estrutura de governo para fazer acomodação política ou copiar o modelo de um município com a realidade totalmente diferente.

A melhor forma de montar a estrutura de governo é adaptá-la à realidade do seu município. Geralmente, quanto maior o porte populacional do município, maior complexidade para a gestão.

Contudo, é plenamente possível montar uma estrutura adequada por meio da aglutinação das áreas de atuação, conforme os modelos exemplificativos abaixo:

Modelo 1: 17 áreas / 17 secretarias (porte do município: grande)



Modelo 2: 17 áreas / 12 secretarias (porte do município: médio)



Modelo 3: 17 áreas / 7 secretarias (porte do município: pequeno)





A melhor estrutura de governo é aquela que é capaz de compreender as demandas da sociedade e entregar, com qualidade, o serviço ou política pública que o cidadão deseja.

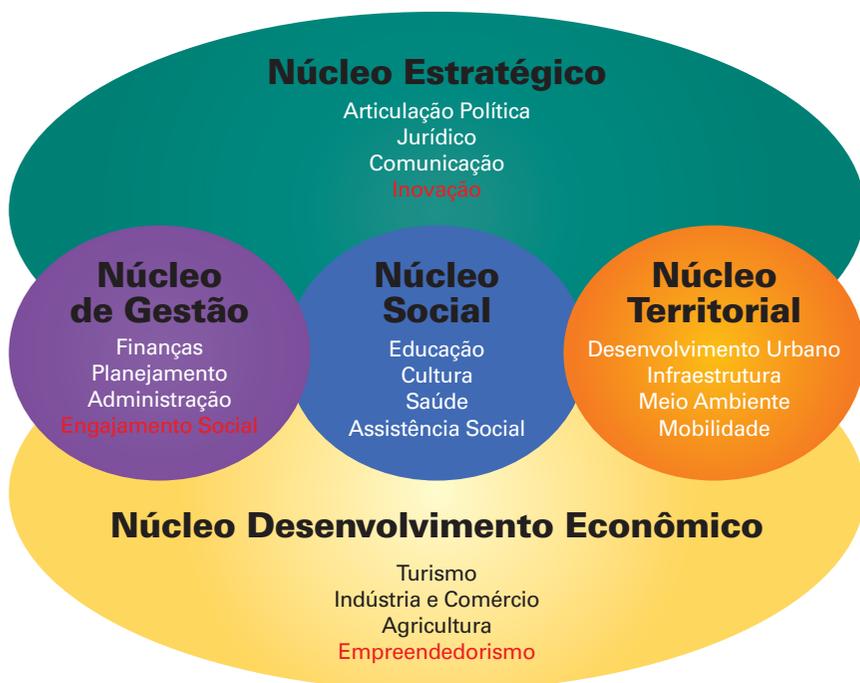
Que tal ousar e sair das caixinhas?

O momento singular que estamos vivendo com a pandemia Covid-19, requer que as estruturas tradicionais de governo sejam revistas. Para enfrentar os desafios atuais é necessário ousar para pôr em prática novos paradigmas de gestão.

A sociedade precisa de uma administração pública ágil, efetiva e empreendedora!

Lembre-se que a retomada da economia é um dos principais desafios de todos os países. Mas, na verdade, ela começa no seu município. A centralidade da administração municipal, neste momento de crise, deve estar voltada ao desenvolvimento econômico local e a estrutura de governo precisa refletir esta necessidade.

Quer dar um tiro certo? Foque em criar uma gestão na qual todos os instrumentos de estímulo ao empreendedorismo e fortalecimento da economia local possam ser utilizados pelo Poder Público, com o objetivo de gerar, por um lado, emprego e renda e, por outro, receitas para o município. O empreendedorismo é uma estratégia poderosa de apoio ao desenvolvimento local, transforma desemprego em empreendedorismo, reduz a evasão de consumo, oportuniza atratividade e aumenta a competitividade do seu município.



Nesta proposta, temos uma nova forma de enxergar o governo, onde as áreas de atuação são reunidas em núcleos para propiciar maior colaboração e transversalidade e as intercessões entre os representam a busca por uma atuação governamental sistêmica.

A tecnologia é uma ferramenta indispensável para concretizar essas ações. Use e abuse de softwares, aplicativos e tenha dados e indicadores que auxiliem suas decisões. Mais do que isso: aproxime a população da gestão, ampliando os canais de comunicação e ouvindo cada vez mais as demandas das ruas.

Alguns verão este modelo como utopia, outros como um desafio possível. O importante é despertar em cada prefeito e prefeita deste país o sentimento de que para obter resultados diferentes, é necessário pensar e agir de modo diferente.

2ª ETAPA



2ª ETAPA: ELABORAÇÃO

Sugere-se, para otimizar o processo de elaboração do PLANO, o cumprimento de 3 passos que serão discriminados a seguir:

Identificação das Ações Prioritárias

O primeiro passo para a elaboração de um bom PLANO é identificar quais são os temas e ações prioritárias para o início do governo.

A primeira diferenciação que deve ser feita é entre as ações urgentes e as prioritárias.

Ações urgentes são aquelas que necessitam ser executadas no início do mandato para evitar a interrupção da administração e de serviços públicos.

Ações prioritárias são as que integram a estratégia de implementação de um novo modelo de gestão e que revelam as diretrizes que o governo irá adotar.

O primeiro conjunto de prioridades pode ser retirado do Plano de Governo que foi utilizado na campanha. Ali estão os principais compromissos assumidos pelo então candidato com a sociedade.

A questão é definir, dentre as propostas que foram apresentadas, quais são prioritárias para compor o PLANO. Alguns critérios podem ser utilizados para fazer esse filtro, dentre os quais destacamos os seguintes:

Critérios

- 1 Oportunidade:** existem fatores ou circunstâncias que indicam que a ação deva ser executada no início do governo? Por exemplo: previsão de que os recursos devem ser utilizados nos próximos 6 meses; ou então, é uma ação que é pré-requisito para execução de outras ações.
- 2 Prazo de execução:** é uma ação de curto, médio ou longo prazo? As ações de curto prazo podem ser priorizadas, as demais, para integrarem o PLANO, precisarão, se possível, ser decompostas em ações menores que viabilizem a execução no prazo de 100 dias.
- 3 Nível de exigência de recursos:** existe disponibilidade de recursos (financeiros, humanos, de gestão, etc) para a execução da ação? Em caso positivo, pode integrar o PLANO.



O processo de elaboração do PLANO é uma excelente oportunidade para testar a governança participativa da administração municipal. Que tal somar a experiência dos diversos setores da sociedade civil à competência da sua equipe? Estimule a formação de um comitê para debater as ações prioritárias e aumente suas chances de acertar!

O segundo conjunto de prioridades está relacionado às ações estruturantes, ou seja, aquelas que precisam ser realizadas para viabilizar a construção de algo maior, como um programa ou política pública. Normalmente, são estudos, levantamentos (diagnósticos) e planos que embasam grandes projetos ou orientem a ação governamental.

Área	Ação
Finanças	Plano de equilíbrio fiscal do município.
	Estudo da capacidade tributária do município.
Administração	Relatório situacional das despesas com pessoal.
	Plano de modernização administrativa do município.
Desenvolvimento Econômico	Relatório da implementação da Lei Geral no município.
	Estudo das potencialidades econômicas locais e regionais.
Assistência Social	Plano de capacitação de mão-de-obra e geração de renda.
	Relatório de atualização dos dados de gestão do CADSuas.
Saúde	Inventário das condições de funcionamento dos postos de saúde, hospitais e clínicas vinculadas ao município.
	Mapeamento do nível de satisfação da população com os serviços de saúde e especialidades prestados pelo município
Educação	Relatório das matrículas na rede municipal, por idade, série e estabelecimento de ensino.
	Levantamento dos contratos de transporte escolar.
Desenvolvimento Urbano	Diagnóstico da legislação urbanística vigente.
	Relatório sobre o estado de conservação do patrimônio e infraestrutura públicas.

Algumas vezes a elaboração dessas ações é inviabilizada por falta de informações sobre a gestão municipal, especialmente, séries históricas.

Para remover esse obstáculo, a tabela abaixo contém um mapeamento de *sites* que disponibilizam dados e informações sobre municípios.

Área	Órgão/Entidade	Site
Gestão Municipal	CLP – Liderança Pública	https://www.clp.org.br
	Fundação Getúlio Vargas (FGV)	https://portal.fgv.br
	Inspere	https://www.insper.edu.br
	Confederação Nacional de Municípios (CNM)	https://www.cnm.org.br
	Frente Nacional de Prefeitos (FNP)	https://www.fnp.org.br
	Sebrae	https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae
	Meu Município	https://meumunicipio.org.br
Finanças	Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI/STN)	https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/index.jsf
	Plataforma Mais Brasil (Governo Federal)	https://portal.plataformamaisbrasil.gov.br/maisbrasil-portal-frontend/
	Tribunal de Contas da União e dos estados	https://portal.tcu.gov.br
Educação	QEdu	https://www.qedu.org.br
	Ministério da Educação (MEC)	http://portal.mec.gov.br
	Inep	https://www.gov.br/inep/pt-br
	FNDE	https://www.fnnde.gov.br

Área	Órgão/Entidade	Site
Saúde	Ministério da Saúde	https://www.gov.br/saude/pt-br
	Ministério da Saúde (Covid)	https://covid.saude.gov.br
	Secretaria Estadual da Saúde	ou similares de acordo com cada estado
Assistência Social	Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho	ou similares de acordo com cada estado
	Ministério da Cidadania	http://mds.gov.br
	Bolsa Família	http://mds.gov.br/assuntos/bolsa-familia
Planejamento	Associação Brasileira de Captadores de Recursos	https://captadores.org.br
	Plataforma Mais Brasil (Governo Federal)	https://portal.plataformamaisbrasil.gov.br/maisbrasil-portal-frontend
	Plataforma Êxitos	https://www.plataformaexitos.com.br
	Confederação Nacional de Municípios (CNM)	https://www.cnm.org.br
Desenvolvimento Urbano	Ministério do Desenvolvimento Regional	https://www.gov.br/mdr/pt-br
	Projeto Andus – Apoio à agenda nacional de desenvolvimento urbano sustentável no Brasil	https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/desenvolvimento-regional/projeto-andus
Desenvolvimento Econômico	DataSebrae	https://datasebrae.com.br
	Secretarias Estaduais de Meio Ambiente, Desenvolvimento Econômico, Produção, Abastecimento, Agricultura Familiar	ou similares, de acordo com cada Estado
	Ministério da Economia	https://www.gov.br/economia/pt-br
	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	https://www.gov.br/agricultura/pt-br

Como vimos, a identificação de uma ação como prioritária é um processo de escolha ora baseado em critérios, ora baseado em uma necessidade do governo ou da sociedade.

Sugerimos que a definição das ações prioritárias possa ser realizada a partir de reunião(ões) de cada secretário com suas respectivas equipes com a finalidade de compartilhar e pactuar as ações de cada área.

Feito isso, é necessário preencher um formulário padrão, com vistas a uniformizar as propostas de cada área ou secretaria. Para tanto, pode-se utilizar o modelo abaixo:

	Área	Ação Prioritária	Prazo de Execução	Responsável
1	Desenvolvimento Econômico	Elaborar o mapa de oportunidades do município	45 dias	Secretário Des. Econômico
2				
3				
4				
5				

Não existe um número determinado de ações que cada área deve apresentar, mas, priorizar significa escolher. Assim, não se deve registrar mais do que 5 ações por área.

Ações Prioritárias em tempo de pandemia!

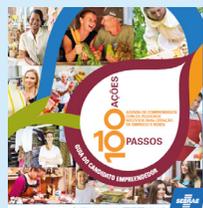
Certamente, um dos temas mais presentes no dia-a-dia das administrações municipais está relacionado à retomada das atividades econômicas e à geração de emprego e renda.

Mas, ao invés de focar no problema, que tal encontrar alternativas para superar esse momento tão complicado?

Um dos caminhos é colocar todo o potencial econômico do município na criação de oportunidades para os pequenos negócios locais.



Pensando nisso, o Sebrae produziu alguns materiais com informações valiosas para subsidiar a adoção de ações prioritárias voltadas ao desenvolvimento econômico local e ao fortalecimento das micro e pequenas empresas.





O DESAFIO

Inclua dentre as ações prioritárias alguma(s) daquelas que foram sugeridas pelo Sebrae nas publicações acima! Durante a execução do PLANO nossa equipe ajudará no monitoramento e, no final, fará um reconhecimento especial para aqueles prefeitos e prefeitas que cumprirem 100% da ação.

E aí? Vai ficar de fora?

7 Ações de curto prazo que vão fortalecer MPEs do seu município

- 1** Criar um canal permanente de diálogo com os setores produtivos para formulação e execução da política municipal de desenvolvimento econômico
- 2** Promover a digitalização dos serviços da prefeitura, especialmente aqueles voltados ao atendimento dos empreendedores
- 3** Efetivar a adesão do município à Redesim
- 4** Aplicar a dispensa de alvará de funcionamento para as atividades classificadas como de baixo risco
- 5** Adotar medidas voltadas à redução da evasão de consumo para outros municípios
- 6** Capacitar a equipe de compras do município para adotar as medidas legais de favorecimento dos pequenos negócios
- 7** Aprimorar as cadeias produtivas, estimulando a integração de empresas de diversos portes com objetivo de torná-las mais competitivas.

Sistematização do Plano

A sistematização do PLANO consiste somente na reunião das propostas apresentadas por cada área (ou secretaria) em um único documento.

É interessante validar as propostas de cada área para verificar se existe sobreposição de ações ou até mesmo conexão entre propostas.

A maneira mais produtiva de fazer este processo é reunir o grupo de secretários para juntos com o prefeito, consolidar as ações.

Deve-se ter em mente que o PLANO é um dos primeiros compromissos assumidos pelo governo com a sociedade, portanto, nele só devem constar ações que realmente possam ser executadas no prazo de 100 dias.

Concluído este processo de validação das ações prioritárias, é necessário que a equipe de comunicação faça a diagramação do PLANO que será apresentado à sociedade.

Apresentação do Plano

O PLANO deve ser apresentado à sociedade mediante utilização de todos os canais de mídia disponíveis no rádio, na tv e na internet.

A comunicação com a sociedade é um eixo fundamental, não tenha medo de se comunicar, apresente seu PLANO, e se houver outras sugestões e ideias, incorpore-as, assim você terá todos comprometidos com o sucesso.

Não se deve prescindir de uma entrevista coletiva com os principais veículos de comunicação que atuam no município e na região. Esta é a oportunidade para o(a) prefeito(a) explicar o PLANO e manter um contato direto com a sociedade.

3ª ETAPA



3ª ETAPA: EXECUÇÃO



É interessante divulgar os relatórios de monitoramento. Isto pode aumentar o engajamento da sociedade ao plano, uma vez que ela pode acompanhar tudo o que está sendo feito.

Monitoramento

O monitoramento é uma peça-chave para o sucesso do PLANO, uma vez que permite identificar eventuais riscos que possam comprometer sua execução.

Desse modo, o monitoramento pressupõe consultas periódicas da Equipe Executiva a cada secretaria para tomar conhecimento do andamento das ações prioritárias constantes do PLANO.

Todos estão sujeitos a imprevistos ou falhas e nestas circunstâncias o mais correto a fazer é construir alternativas para resolver o problema ou mitigar seus efeitos. Por isso, a fase de execução do PLANO requer atenção permanente.

O monitoramento pode ser realizado mediante reuniões de acompanhamento da execução das ações prioritárias ou por meio de troca de mensagens (e-mail) entre as áreas (secretarias) e a Equipe Executiva, a quem compete sistematizar essas informações em relatórios de monitoramento.

O relatório de monitoramento é um instrumento simples, onde se encontram definidas datas de Ponto de Controle (PC) e os percentuais (expectativa e realizado) de execução da ação prioritária.

Área	Ação Prioritária	Prazo de Execução	PC 1		PC 2		PC Final	
			Expectativa (%)	Realizado (%)	Expectativa (%)	Realizado (%)	Expectativa (%)	Realizado (%)
1							100	
2							100	
3							100	
4							100	
5							100	

Apresentação dos Resultados

Enfim, chegamos ao dia 10/04. É hora de apresentar os resultados, ou seja, mostrar à sociedade aquilo que o governo conseguiu cumprir nos 100 primeiros dias.

Os resultados serão apresentados por meio do Relatório de Monitoramento final, onde constarão todas as informações sobre a evolução de cada ação prioritária.

Área	Ação Prioritária	Prazo de Execução	PC 1		PC 2		PC Final	
			Expectativa (%)	Realizado (%)	Expectativa (%)	Realizado (%)	Expectativa (%)	Realizado (%)
1							100	
2							100	
3							100	
4							100	
5							100	

Avaliações positivas do PLANO são aquelas em que o percentual de cumprimento das ações prioritárias é igual o superior a 70%.

A Assessoria de Comunicação entra em cena, mais uma vez, para mobilizar os veículos de comunicação e explorar os canais de divulgação utilizados pelo governo.

Cronograma Proposto

Etapas	Semanas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Montagem da Equipe	X													
Estruturação do Governo	X													
Identificação das Ações Prioritárias		X												
Sistematização do Plano		X												
Apresentação do Plano		X												
Monitoramento			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Apresentação dos Resultados														



10/04/21

Diversos órgãos e entidades possuem plataformas ou sistemas que avaliam a gestão dos municípios brasileiros. É importante conhecer esses instrumentos não somente para saber como está a gestão do seu município, mas também para conhecer os indicadores que são utilizados. Deste modo, é possível atuar diretamente na melhoria dos aspectos da gestão que ainda não estão bons.

Órgão/Entidade	Índice	Site
Conselhor Federal de Administração (CFA)	Índice de Governança Municipal (IGM/CFA)	https://www.clp.org.br
Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN)	Índice Firjan de Gestão Fiscal	https://www.firjan.ocm.br/ifqf
CLP – Liderança Pública	Ranking de Competitividade dos Municípios	http://conteudo.clp.org.br/ranking-de-competitividade-dos-municipios
Índices e avaliações da Gestão Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Eeudacionais Anísio Teireira (Inep)	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)	http://ideb.inep.gov.br
Instituto Rui Barbosa - IRB	Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM)	https://irbcontas.org.br/biblioteca/indice-da-efetividade-da-gestao-municipal/

MENSAGEM FINAL

A partir de agora é mergulhar mais profundamente no aperfeiçoamento da gestão municipal. Um PLANO bem elaborado e executado é indício que muitos avanços podem ser alcançados pelo governo.

No entanto, caso o resultado não tenha sido tão bom assim, não é hora de desanimar. Muitas vezes isto significa que os desafios que deverão ser enfrentados são maiores do que o governante e sua equipe imaginavam inicialmente. O momento é refletir e analisar toda a conjuntura da administração, proceder os ajustes necessários para a partir daí alçar voos mais altos.

O importante é não perder essa oportunidade inicial, uma vez que ao não identificar o terreno onde está pisando, o governante poderá incorrer ainda mais em equívocos que poderão repercutir negativamente no seu mandato.

Nosso desejo é que, independente das dificuldades e desafios que virão pelo caminho, todos os municípios brasileiros possam ter uma gestão mais empreendedora e eficaz. O Sebrae está pronto para ser parceiro do município e para ajudar na transformação do seu ambiente de negócios, tornando-o favorável e competitivo aos pequenos negócios.

Depois destes primeiros 100 dias, você terá mais 3 anos e 265 dias para promover o desenvolvimento do seu município e, por isso, é importante começar com o pé direito ou esquerdo se for canhoto! Vamos juntos!



Vincule seu Plano de 100 Dias aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS e faça com que ele ganhe uma dimensão global.





0800 570 0800