

**TRANSIÇÃO DE GOVERNOS
MUNICIPAIS**

E

MEDIDAS DE GESTÃO FISCAL

Novembro/2016

EUFORIA DA VITÓRIA
X
DESAFIOS DOS NOVOS GESTORES

SUGESTÕES INICIAIS



- 1) Efetuar um bom diagnóstico sobre situação encontrada em todas as áreas;**
- 2) Divulgar o diagnóstico da situação encontrada;**
- 3) Atenção especial sobre a situação financeira (disponibilidade de caixa para pagamento de compromissos e reestimativa de receitas e despesas para 2017)**

SUGESTÕES INICIAIS



- 4) Identificar as ações e decisões a serem adotadas nos primeiros 100 dias de Governo;**
- 5) Estabelecer um divisor de águas entre a administração anterior e a nova;**
- 6) Adotar medidas para o ajuste fiscal imediatamente após a posse (renegociação de dívidas, redução de despesas e incremento de receitas);**

- 7) Não assumir responsabilidades do Estado ou da União. Por exemplo; ensino universitário; serviços de saúde de média e alta complexidade, segurança pública etc;**
- 8) Fazer bem feito o que é de responsabilidade do Município;**
- 9) Selecionar Secretários experientes e de reputação ilibada;**

SUGESTÕES INICIAIS



10) Não tentar fazer tudo que precisa ser feito ao mesmo tempo;

11) Priorizar os serviços de zeladoria (recapeamento, sinalização horizontal e vertical, iluminação, limpeza pública, manutenção de praças e prédios públicos etc)

12) Ser resolutivo;

SUGESTÕES INICIAIS



13) Programar visitas semanais a bairros acompanhado pela equipe de Governo ligada ao tema e pelos Vereadores da região. Convidar a imprensa;

14) Elaborar o Planejamento estratégico do Município, com ampla participação.

TRANSIÇÃO DE GOVERNO

DIAGNÓSTICO

- **Levantamento da situação fiscal: balanços, receitas e despesas;**
- **Levantamento das necessidades de custeio e investimento;**
- **Levantamento dos projetos, contratos e licitações em andamento;**
- **Levantamento da estrutura de governo e dos cargos em comissão;**
- **Levantamento de Projetos de Lei em tramitação.**

DIAGNÓSTICO

- **Tarefas da Equipe de Transição:**
 - **Formar grupos setoriais para elaborar diagnósticos para cada área de governo;**
 - **Compatibilizar a proposta orçamentária do ano seguinte com as diretrizes do programa do governo eleito;**
 - **Adequar a estrutura atual de governo às necessidades do governo eleito;**
 - **Preparar agenda das ações e decisões que precisam ser tomadas nos primeiros 100 dias.**

MEDIDAS PARA O AJUSTE FISCAL

PRINCIPAIS AÇÕES PARA REDUÇÃO DE DESPESAS

REDUÇÃO DE DESPESAS



- **Reestimar as receitas e despesas previstas no orçamento para 2017;**
- **Contingenciamento orçamentário em início de mandato:**
 - Implantação de uma política austera, incluindo o congelamento inicial de parcela significativa do Orçamento Municipal, visando adequar as despesas à expectativa de receitas.
 - Objetivo é forçar um ajuste e priorização dos projetos e atividades orçamentários, evitando assim que a nova administração mantenha todos os anteriores em andamento e ainda crie novos, “duplicando” as despesas.

REDUÇÃO DE DESPESAS



- **Reavaliação e renegociação dos contratos e licitações em curso;**
- **Gestão Orçamentária e Financeira:**
- Obrigatoriedade de que a execução orçamentária e financeira da administração direta, autarquias e fundações sejam realizadas por meio de sistema informatizado integrado único;
- Fixação para cada secretaria de cotas de empenho trimestrais, compatíveis com a estimativa de receitas.
- Fixação para cada secretaria de uma cota de gasto mensal, compatível com a disponibilidade financeira da Prefeitura;
- Não permitir que sejam assumidos compromissos sem garantia de disponibilidade de caixa para pagar;
- Estabelecimento do Caixa Único do Tesouro Municipal.

REDUÇÃO DE DESPESAS



- **Despesas com Pessoal (em início de mandato)**
 - Vedação de realização de concursos ou seleções;
 - Redução das despesas com cargos em comissão;
 - Suspensão de eventuais reajustes salariais para avaliação;
 - Suspensão das contratações temporárias e de mão-de-obra terceirizada.

- **Despesas com Pessoal**
 - Avaliação dos benefícios previstos nos Planos de carreira dos Servidores públicos visando sua redução ou eliminação;
 - Avaliação do Regime Próprio de Previdência dos servidores públicos municipais;
 - Auditoria na folha de pagamento dos servidores públicos.

- **Despesas com Pessoal**
 - Recadastramento de servidores públicos ativos e inativos, bem como dos pensionistas municipais;
 - Instituição da cobrança previdenciária de, no mínimo, 11% e, no máximo, 14%, dos servidores ativos, inativos e pensionistas, para o custeio das aposentadorias e pensões.

- **Compras Públicas:**
 - Implementação ampla e obrigatória da modalidade de pregão eletrônico para aquisição de bens e serviços;
 - Modificação da sistemática dos processos de licitação. Inversão de fases de habilitação e de abertura da proposta de preços;
 - Implantação de sistemática de pagamento de grandes fornecedores de serviços públicos: fornecedores de serviços de utilidades públicas; luz, gás, saneamento etc.

REDUÇÃO DE DESPESAS



- **Outras ações para redução de despesas:**
 - Levantamento de Haveres e Dívidas da Prefeitura visando à promoção de encontro de contas entre devedores e credores públicos e privados.
 - Utilização da conciliação, com deságio de 40% para pagamento de precatórios;
 - Renegociação de dívidas de curto, médio e longo prazos.

PRINCIPAIS AÇÕES PARA INCREMENTO DE RECEITAS

RECEITA TRIBUTÁRIA

INCREMENTO DE RECEITAS



- Instituição do Cadastro Informativo Municipal (CADIN);
- Atualização da Planta Genérica de Valores e rever os critérios de progressividade do IPTU;
- Implantação de medidas para evitar a sonegação do ITBI – (Valor Venal dos Imóveis atualizados trimestralmente e sistemática de apuração e pagamento pela internet) – suprimir o parcelamento do ITBI, caso exista;

INCREMENTO DE RECEITAS



- Intensificação das ações de cobrança administrativa e judicial de dívidas, por meio de:
 - cobrança de dívidas por meio de *call center* ativo;
 - criação de setor de acompanhamento de grandes devedores;
 - penhora de recebíveis – cartão de crédito;
 - protesto eletrônico extrajudicial (cartórios);
 - atuação junto ao Setor de Execuções Fiscais municipais
 - intensificação das cobranças de multas de trânsito e de posturas, com inclusão das mesmas no CADIN e posterior protesto.

INCREMENTO DE RECEITAS



- Recadastramento do IPTU (atualização nos dados cadastrais dos imóveis e dos seus proprietários, bem como oferecer a opção pelo dia de pagamento, boletos mensais);
- Instituição do PPI – Programa de Parcelamento Incentivado (redução de multa e juros de dívidas tributárias e não tributárias);
- Instituição do PPD – Programa de Parcelamento de Débitos (parcelamento de débitos pela internet em até 60 meses);

INCREMENTO DE RECEITAS



- Celebração de Termo de Adesão com Secretaria do Tesouro Nacional para que os órgãos federais procedam a retenção na fonte do ISS devido por empresas prestadoras de serviços, no Sistema de Execução Orçamentária e Financeira do Governo Federal - SIAFI;
- Avaliar necessidade de aperfeiçoamento/implantação da Declaração de Instituições Financeiras.

INCREMENTO DE RECEITAS



- Intensificar o acompanhamento dos contribuintes do ICMS relativamente às informações de valor agregado no município;
- Preparar campanha publicitária para estimular o pagamento do IPTU/2017;
- Implantar sistemática de monitoramento e fiscalização de grandes contribuintes, inclusive substitutos tributários;

RECEITA NÃO TRIBUTÁRIA

INCREMENTO DE RECEITAS



- Expansão das concessões de serviços públicos ao setor privado (estacionamentos, mobiliário urbano etc);
- Implantação de Parcerias Público Privadas;
- Contratação de operações de crédito ;
- Emissão de CEPAC no âmbito de Operações Urbanas;
- Captação de recursos a fundo perdido junto aos governos federal e estadual;

INCREMENTO DE RECEITAS



- Realização de licitação para contratação de instituições financeiras que ficarão responsáveis pela movimentação e aplicação dos recursos financeiros da prefeitura, inclusive da empresas públicas, bem como pelo pagamento de servidores e fornecedores;
- Avaliar a concessão de serviços de água e esgoto, para fins de negociação com o estado ou alienação;

INCREMENTO DE RECEITAS



- Alienação de imóveis inservíveis do Município;
- Securitização de recebíveis;
- Assegurar o depósito de 70% dos recursos oriundos de depósitos judiciais e implantar sistemática para seu acompanhamento;
- Revisão os procedimentos de classificação e cobrança dos serviços prestados pelas unidades hospitalares ao SUS.

AÇÕES PARA MELHORIA DA GESTÃO

Um bom Planejamento consiste em:

- Planejamento estratégico de longo prazo;
- Indicadores;
- Metas;
- Planos de ação anuais; e
- Remuneração por resultados alcançados.

Planejamento Estratégico

- **Definição da missão, visão de futuro e valores do governo;**
- **Definição dos objetivos estratégicos;**
- **O alcance dos objetivos estratégicos deve estar apoiado em ações práticas e a sua evolução deve ser medida por meio de indicadores.**

Indicadores do Planejamento Estratégico

- Indicadores medem se o objetivo estratégico está sendo alcançado;
- O cumprimento das ações previstas no planejamento estratégico deve refletir na melhora dos índices.

Exemplos de Indicadores

- Saúde:
 - Nível de satisfação da população com o atendimento médico;
 - Taxa de mortalidade infantil
- Educação:
 - Proficiência em português
 - Proficiência em matemática

Exemplos de Indicadores

- Meio Ambiente:
 - Nível de satisfação da população com o serviço de coleta seletiva;
 - Índices de qualidade do ar;
 - Índice de qualidade da água.
- Transporte Público:
 - Nível de satisfação da população com o serviço de transporte público.

Exemplos de Indicadores

- Fazenda:
 - Arrecadação tributária;
 - Receita não Tributária.
- Trânsito:
 - Número proporcional (por grupo de 1.000 habitantes) de acidentes de trânsito.

Metas dos Indicadores do Planejamento Estratégico

- Meta atemporal reflete o nível ideal daquele indicador, independentemente do tempo necessário para alcançá-lo;
- Meta para o final da gestão;
- Metas anuais são um desdobramento da meta para o final da gestão.

Planos de Ação Anuais

- Estabelecimento de um conjunto de ações para o alcance das metas fixadas para os indicadores;
- Monitoramento, cobrança e ajuste semanal;
- Revisão anual das ações: para retirar as que já foram cumpridas, rever as problemáticas e acrescentar novas ações.

Outras ações para melhoria da gestão

- Recrutamento interno para ocupação de cargos/ funções em comissão e de chefia;
- Ampliação do número de serviços públicos prestados a população de maneira não presencial (on-line e por telefone);
- Reconhecimento de servidores premiados em concursos relevantes para o município.

Outras ações para melhoria da gestão

- Reestruturação administrativa.
- Unificação de cadastros de fornecedores, contribuintes, meio ambiente, corpo de bombeiros, etc.
- Instituição de código e comissão de ética.
- Programa de desburocratização:
 - Simplificação de trâmites;
 - Diminuição de exigências;
 - Exemplos: alvarás e licenças;
 - Implantação dos benefícios às MPE previstas na Lei Geral do Simples Nacional.



**SUGESTÕES DE MEDIDAS DE
IMPACTO –
DECRETOS DE PRIMEIRO DE
GOVERNO**

DECRETO 1 – Institui os Conselhos de Governo de
i) Desenvolvimento Econômico e Infraestrutura; e ii)
Desenvolvimento Social;

DECRETO 2 – Dispõe sobre a execução
orçamentária e financeira do Orçamento de 2017 e
sobre critérios e providências para pagamento de
despesas referente ao exercício de 2016 e
anteriores;

DECRETO 3 – Estabelece a suspensão temporária
dos pagamentos de despesas do exercício de 2016
e anteriores, sem disponibilidade de caixa;

DECRETO 4 – Institui o Comitê de Qualidade da Gestão Pública.

DECRETO 5 – Institui o Programa Municipal de Desburocratização;

DECRETO 6 – Dispõe sobre a unificação de caixa do Tesouro Municipal e cria o Sistema Integrado de Recursos Municipais – SIREM e dá outras providências.

DECRETO 7 – Dispõe sobre a reavaliação e a renegociação dos contratos em vigor e das licitações em curso, no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal;

DECRETO 8 – Dispõe sobre a redução de despesas com cargos ou funções de provimento em comissão;

DECRETO 9 - Dispõe sobre a adoção de medidas temporárias destinadas ao controle das despesas de pessoal que especifica (suspende a contratação de pessoal efetivo e a realização de concursos públicos, bem como estabelece a centralização da folha de pagamento);

DECRETO 10 - Cria Grupo de Trabalho para efetuar o levantamento de haveres e dívidas do Governo Municipal;

DECRETO 11 - Dispõe sobre a obrigatoriedade da modalidade de pregão eletrônico para aquisição de bens e serviços comuns;

DECRETO 12 - Dispõe sobre o recadastramento dos servidores públicos ativos, inativos e pensionistas;

DECRETO 13 – Institui o Conselho de Controle das Empresas Municipais – COCEM;

DECRETO 14 – Institui a Comissão de Política Salarial - CPS;

DECRETO 15 - Institui o Comitê Gestor de Concessões e o Grupo Técnico de Análise de Concessões do Município

DECRETO 16 – Disciplina o uso e contratação de serviços de telefonia celular;

DECRETO 17 – Dispõe sobre o uso de veículos oficiais.

DECRETO 18 – Dispõe sobre a regularidade cadastral da Prefeitura junto ao Estado e à União.

DECRETO 19 - Dispõe sobre a vedação do nepotismo nos órgãos e entidades municipais e no âmbito das contratações de serviços terceirizado e nos convênios e instrumentos equivalentes celebrados pela administração pública municipal.

DECRETO 20 - Cria Grupo de Trabalho para regulamentar as relações do poder público municipal com as entidades do terceiro setor.

DECRETO 21 - Cria Grupo de Trabalho para elaboração do Planejamento Estratégico do Município.

DECRETO 22 - Institui o Código de Ética da Alta Administração Municipal e dá outras providências

DECRETO 23 - Dispõe sobre o retorno dos servidores públicos municipais às suas repartições de origem e dá outras providências.

DECRETO 24 - Veda a nomeação para provimento dos cargos de Secretário Municipal e de direção dos órgãos e entidades da estrutura administrativa do poder executivo municipal.

DECRETO 25 - Cria Grupo de Trabalho para elaboração do Planejamento Estratégico do Município⁵⁰.

OBRIGADO

Mauro Ricardo Machado Costa
Secretário da Fazenda do Estado do Paraná