

SEGEM

Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV

Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica



GUIA DE APOIO À ELABORAÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO MUNICIPAL

EDUARDO CORRÊA RIEDEL

Governador do Estado de
Mato Grosso do Sul

RODRIGO PEREZ RAMOS

Secretário de Estado de Governo
e Gestão Estratégica - SEGOV

ANA CAROLINA ARAÚJO NARDES

Secretária Adjunta de Estado de
Governo e Gestão Estratégica - SEGOV

THANER CASTRO NOGUEIRA

Secretário-Executivo de Gestão
Estratégica e Municipalismo - SEGEM

Secretaria de Estado de Governo e Estratégia - SEGOV
Secretaria-Executiva de Gestão Estratégica e Municipalismo - SEGEM
Superintendência de Planejamento Estratégico e Governança - SUPEG
Março / 2025

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
1. O QUE É O CONTRATO DE GESTÃO?	5
1.1 A experiência de Governo do Estado de Mato Grosso do Sul.....	7
2. ROTEIRO DE ATIVIDADES DO CONTRATO DE GESTÃO	8
2.1 Seleção de iniciativas (projetos)	12
2.2 Formalização do Contrato de Gestão	15
2.3 Execução.....	16
2.4 Monitoramento	18
2.5 Relatório de Avaliação de Desempenho	21
2.6 Publicização e Transparência.....	22
3. CONCLUSÃO	23
4. ELABORAÇÃO	24
ANEXOS	25
I. Formulário de Prioridades das Secretarias	25
II. Minuta do Contrato de Gestão.....	27
III. Termo de Abertura do Projeto - TAP.....	31
IV. Termo de Encerramento do Projeto - TEP.....	32
V. Relatório de Feedback.....	33
VI. Reunião de Monitoramento da Secretaria (RES).....	34
VII. Sugestão de apresentação para as reuniões de monitoramento de secretaria	36
VII. Sugestão de apresentação para as reuniões geral do Contrato de Gestão	38
VIII. Minuta do Relatório de Avaliação de Desempenho do Contrato de Gestão	40

INTRODUÇÃO

O contrato de gestão, utilizado pelo Governo de Mato Grosso do Sul, é um instrumento de formalização dos compromissos anuais pactuados entre o governador e os líderes de cada unidade gestora, com o objetivo de assegurar a entrega de resultados estratégicos à sociedade. Ele funciona como um desdobramento tático do plano de governo, alinhando-se diretamente ao Plano Plurianual (PPA), à Lei Orçamentária Anual (LOA) e ao Mapa Estratégico Governamental. Ao estabelecer metas claras, indicadores de desempenho e responsabilidades específicas, o contrato de gestão promove a integração entre planejamento, orçamento e gestão, garantindo coerência entre as prioridades estratégicas do governo e a atuação cotidiana das unidades gestoras.

Adotar o contrato de gestão é uma forma simples e estratégica de fortalecer a relação entre prefeitos, secretários e equipes de trabalho, criando uma gestão mais integrada, transparente e focada em resultados. Com esse instrumento, cada líder assume compromissos claros, alinhados com as prioridades do governo, e passa a ter mais clareza sobre onde precisa chegar e como contribuir para transformar a vida das pessoas. Além disso, o contrato de gestão valoriza o esforço de cada área, mostrando que o trabalho feito tem impacto real na vida da população, promovendo mais engajamento, reconhecimento e senso de propósito dentro da gestão pública.

Este guia apresenta um passo a passo para contribuir com as prefeituras na implantação de contratos de gestão eficazes. Utilizando linguagem objetiva, abordamos desde o envolvimento das partes interessadas (stakeholders) locais até a publicização dos resultados, fornecendo ferramentas práticas para melhorar a administração pública municipal.

1. O QUE É O CONTRATO DE GESTÃO?

De acordo com Oliveira (2003), o Contrato de Gestão na administração pública brasileira obteve suporte da Legislação Federal no ano de 1991. A Emenda Constitucional n. 19, de 04/06/1998, introduziu o Contrato de Gestão na esfera constitucional, conferindo-lhe um enfoque especial no contexto da chamada nova contratualização administrativa.

Definido com instrumento de gestão e governança, o Contrato de Gestão pode ser entendido como um acordo entre as Unidades Gestoras (áreas da administração públicas) e o Poder Público, que permite a implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, na medida em que vincula recursos ao atingimento de finalidades públicas, que atendam aos interesses e necessidades da sociedade.

Podemos defini-lo como um **“Documento institucional em que Unidades Gestoras, representadas por suas lideranças executivas, e o Poder Público, representado pelo chefe do executivo, firmam compromissos prioritários para o alcance dos objetivos estratégicos para um período específico”**.

Trata-se de um instrumento de curto prazo que busca o alinhamento entre as Unidades Gestoras (UG) e a **estratégia de governo**, a partir da pactuação de resultados mediante a negociação de projetos, indicadores e metas, em sintonia com as diretrizes estratégicas, Plano Plurianual Municipal e respectivas Cartas de Serviços, com periodicidade anual e assinado entre a alta liderança do executivo e as respectivas lideranças executivas.

Portanto, um contrato de gestão deve conter os compromissos mais relevantes que a prefeitura e suas secretarias assumem para gerar resultados concretos para a população. Isso inclui a entrega de projetos prioritários, como obras e ações estruturantes, mas também metas estratégicas relacionadas a políticas públicas, melhorias em processos internos e qualificação dos serviços prestados ao cidadão – tudo aquilo que gera impacto direto na qualidade de vida e fortalece a imagem e os resultados políticos da gestão. É importante

lembrar que não é necessário pactuar tudo no contrato de gestão, mas sim focar nas entregas mais importantes e transformadoras, aquelas que realmente fazem diferença para as pessoas e contribuem para que a prefeitura alcance seus objetivos estratégicos.

O Contrato de Gestão é reconhecido por cumprir um importante papel como ferramenta gerencial, permitindo aos gestores manter o foco e obter uma visão sistêmica, holística e transversal de suas áreas e vinculadas.

Além disso, o Contrato de Gestão:

- Materializa a expectativa de curto prazo do Prefeito e serve de referência para orientar a gestão dos Secretários Municipais no exercício anual.
- Abrange a nível de secretaria, pela diversidade de ações e projetos de seu portfólio, a todas suas vinculadas e áreas finalísticas, o que permite uma visão de conjunto.
- Exalta geralmente as ações de maior impacto, as mais relevantes, inovadoras e de efeitos multiplicadores ou alavancadores capazes de permear, sustentar e complementar outras atividades em andamento.
- Fortalece expectativas e alinha a gestão do Prefeito uma vez que foca na entrega de valor social, efetividade das políticas públicas e no alcance da estratégia.

O objetivo é que o Contrato de Gestão mantenha uma forte aderência com o Plano de Governo, que poderá estar traduzido no Planejamento Estratégico - PE (Mapa Estratégico, objetivos estratégicos e indicadores), com o PPA e a LOA, nos seus programas e ações, além de estar bem alinhado às metas e aos objetivos da Agenda de Desenvolvimento Sustentável - ODS.

1.1. A experiência de Governo do Estado de Mato Grosso do Sul

Ao longo dos últimos anos, a literatura acadêmica vem apresentando estudos que mostram que as estratégias e transformações organizacionais resultantes da aplicação da contratualização geraram efeitos significativos no modelo de gestão, além de impactos positivos nos indicadores de desempenho, resultando em maior eficiência e efetividade.

No mesmo sentido, o Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, em 2015, reorganizou significativamente a sua estrutura administrativa e introduziu contratos de gestão em todas as secretarias como parte de uma estratégia para aplicar metodologias de gestão orientada por resultados. Na época, estabeleceu-se foco em temas prioritários, como: conclusão de obras inacabadas, o aumento da competitividade do estado, bem como a melhoria da saúde fiscal e da infraestrutura logística estadual - estabelecendo metas mensuráveis e entregas tangíveis para a sociedade.

Desde então, o Contrato de Gestão têm sido uma ferramenta essencial para modernizar a governança e a gestão pública no Estado de Mato Grosso do Sul. Eles contribuíram para otimizar os gastos públicos, transformando a saúde fiscal do estado e criando um ambiente favorável para investimentos e crescimento. Além disso, esses contratos fornecem indicadores de desempenho que avaliam a eficácia das ações planejadas pelo governo, traduzindo as condições econômicas, sociais e ambientais do estado em relatórios acessíveis e, aumentam a transparência e a legitimidade do processo, garantindo que as políticas atendam às necessidades e demandas da população com eficácia, eficiência e economicidade, como evidenciado pela evolução no ranking de competitividade dos estados.

Em 2023, o estado do Mato Grosso do Sul, através do Contrato de Gestão, ficou entre as melhores práticas de gestão do país no Prêmio Excelência em Competitividade organizado pelo Centro de Liderança Pública (CLP). Foram avaliadas mais de 150 iniciativas e o Contrato de Gestão foi um dos três vencedores da edição de 2023, na categoria "Destaque Boas Práticas".

2. ROTEIRO DE ATIVIDADES DO CONTRATO DE GESTÃO

O processo de implementação do Contrato de Gestão começa pela designação de uma área / equipe, preferencialmente ligada ao gabinete da prefeitura ou Secretaria Municipal de Governo (ou similar), responsável pela concepção e gestão dos portfólios do Contrato de Gestão. Sua função é orientar, conduzir, articular e validar os Contratos de Gestão junto às unidades gestoras e posteriormente acompanhar sua operacionalização, monitoramento e coordenação das reuniões de avaliação de desempenho.

Equipe definida, passamos para etapa de implementação do contrato de gestão, mas antes é essencial destacar os principais atores desse processo:

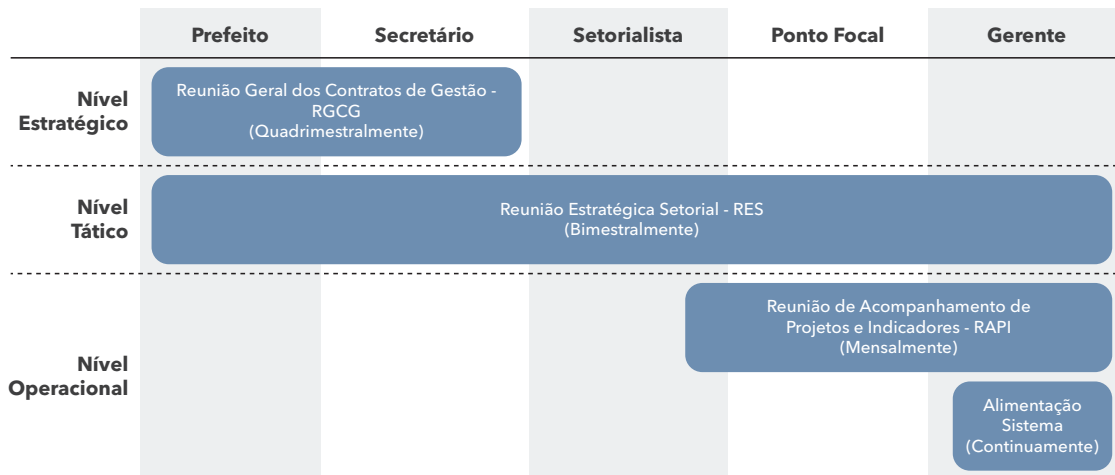
- I. Prefeito: signatário de todos os contratos, o prefeito é figura central no direcionamento e na articulação transversal entre as distintas secretarias e/ou unidades gestoras. Quanto mais os contratos de gestão coincidirem com a agenda do prefeito, mais corretos foram o planejamento e a pactuação.
- II. Secretários Municipais ou equivalentes: são signatários de suas secretarias e desempenham um papel fundamental nesse processo, uma vez que são responsáveis pela gestão propriamente dita, realizando a delegação das atividades e o justo acompanhamento das entregas e dos resultados obtidos.
- III. Setorialistas: equipe formada pela secretaria (ou área similar) responsável pela gestão de portfólio do Contrato de Gestão da prefeitura e desempenham um papel crucial na articulação com as unidades gestoras, assessorando tecnicamente na elaboração e operacionalização do Contrato de Gestão, seja na definição da carteira de projetos, na escolha de indicadores, na definição e calibragem de metas, no monitoramento e avaliação de desempenho, na identificação de riscos e oferecendo suporte técnico ao Ponto Focal e aos Gerentes de Projetos.
- IV. Gerentes de Projetos: cada iniciativa deve ter um gerente, que devem estar lotados nas unidades gestoras signatárias. Portanto, são responsáveis

direto pelo planejamento, execução, controle e ajustes das iniciativas. São articuladores e facilitadores de meios e recursos necessários para a execução do projeto sob sua responsabilidade.

V. Pontos focais: é o principal assessor do secretário durante o ciclo de vida de um contrato de gestão, fazendo a intermediação entre o secretário, os gerentes de projetos e o setorialista. Esse profissional deve ser servidor da secretaria signatária e preferencialmente posicionado no gabinete do secretário. Portanto, desempenham um papel substancial na facilitação durante a execução, o monitoramento e a avaliação do contrato de gestão. Cabe a ele agendar, coordenar e conduzir as reuniões de monitoramento, e se responsabilizar por coletar, validar e processar os indicadores, sempre com o apoio e suporte dos setorialistas.

É claro que todos os colaboradores, gestores e as sociedades são partes interessadas nesse instrumento de gestão e governança, mas os atores mencionados acima são a face mais aparente neste processo e, conseqüentemente, responsáveis diretos pelo sucesso do contrato de gestão. Na Figura 1 podemos observar a relação entre os atores do processo e suas relações entre os níveis operacional, tático e estratégico do negócio.

Figura 1 – Signatários e protagonistas do Contrato de Gestão

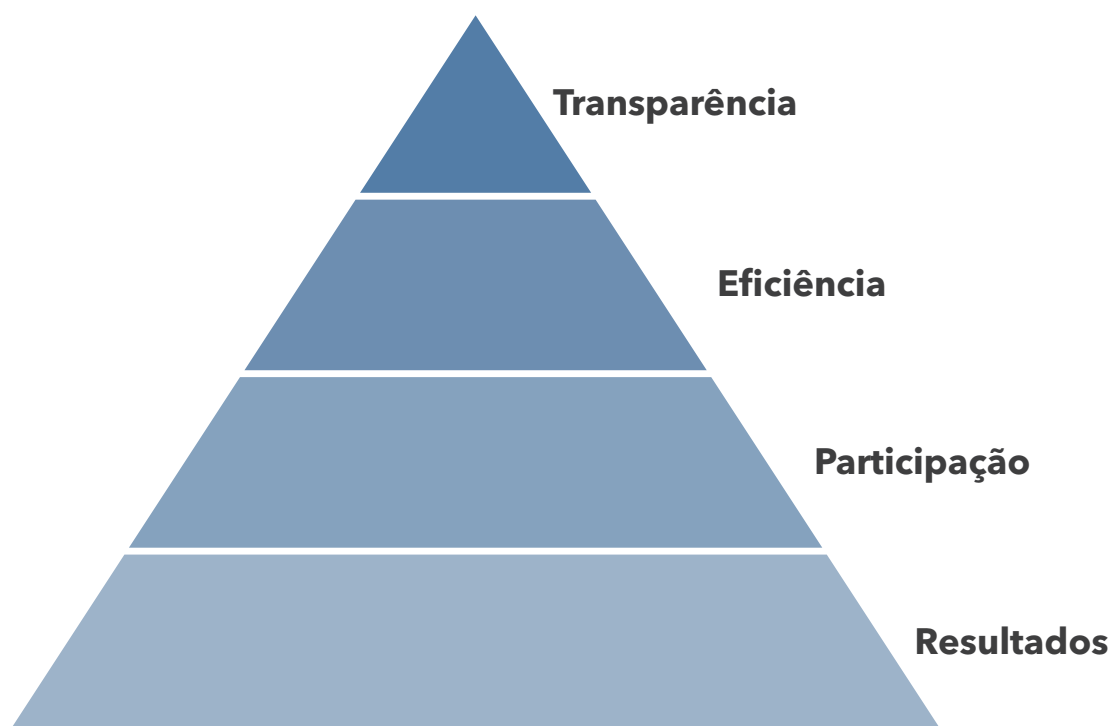


Fonte: Segem

A participação ativa das partes interessadas (stakeholders), cada qual em seu nível estratégico, tático e operacional, é fundamental para que o Contrato de Gestão se consolide como instrumento de gestão e governança de curto prazo e possa contribuir para o alcance da estratégia na gestão municipal.

Sua implantação é uma estratégia para tornar a administração pública mais eficiente, transparente e orientada para resultados. Esse instrumento formaliza compromissos entre gestores municipais, estabelecendo metas claras e critérios de avaliação de desempenho.

Figura 2 - Benefícios na implantação do Contrato de Gestão



Fonte: Segem

1. Transparência - A transparência fortalece o controle social e aumenta a credibilidade da gestão municipal. Define indicadores de desempenho que permitem monitoramento contínuo. Por essa razão, recomenda-se que os contratos de gestão sejam divulgados e seus resultados inseridos em sites da Prefeitura.

2. Eficiência - O instrumento orienta e direciona a alocação de recursos de maneira mais correta e de maneira otimizada, evitando desperdícios e

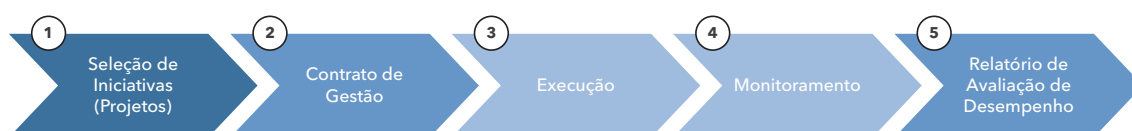
maximizando os benefícios. Dessa forma, os serviços municipais (saúde, educação, infraestrutura) tendem a se tornar mais ágeis e eficazes.

3. Participação da sociedade – Estimula o engajamento do cidadão e cria um ambiente de governança mais participativo, fortalecendo a relação entre governo e sociedade e garantindo que as ações atendam às reais necessidades. Para tornar ainda mais efetiva a participação, recomenda-se que as sugestões da população obtidas no processo de planejamento da LOA e do PPA em audiências públicas e outros instrumentos de participação sejam levados em consideração no momento da formalização dos contratos.

4. Resultados – Os municípios passam a trabalhar com planejamento, metas quantificáveis e avaliações periódicas, com foco em entregas mensuráveis, como melhoria na qualidade dos serviços e alcance das metas estabelecidas. Um instrumento de gestão baseado na transparência, eficiência, participação da sociedade e resultados, busca garantir que as decisões e os recursos sejam aplicados da melhor forma possível, gerando impacto positivo e sustentável.

O ciclo do Contrato de Gestão pode ser dividido em 05 etapas que garantem a eficácia da implementação e a obtenção dos objetivos estabelecidos, conforme a Figura 3:

Figura 3 - Etapas de implementação do Contrato de Gestão



Fonte: Segem

2.1. Seleção de iniciativas (projetos)

Com base nas análises e discussões que orientaram a elaboração do Plano Plurianual Municipal, o Contrato de Gestão é estabelecido como um instrumento de curto prazo para a execução das ações prioritárias alinhadas à estratégia de governo.

O diagnóstico inicial é um bom indicativo para a escolha das iniciativas (ou projetos) que integrarão o Contrato de Gestão de cada área ou secretaria. Essa definição deve ser acompanhada de metas claras, mensuráveis e alcançáveis, alinhadas às políticas públicas municipais e aos interesses da sociedade. Além disso, deve ser estabelecido os recursos orçamentários e seus indicadores de desempenho, que viabilizam a avaliação contínua dos resultados.

PASSO 1 - INICIO DO PLANEJAMENTO: Prefeito e secretário da área de Planejamento informam aos demais secretários para apresentarem suas expectativas para o exercício quanto às iniciativas e entregas mais relevantes e as metas baseadas nos seus indicadores mais essenciais em sua área temática. Recomenda-se que o início do processo ocorra simultaneamente com o início da elaboração da LOA, ou seja, no ano anterior ao ano de referência do contrato de gestão.

PASSO 2 - SECRETARIAS IDENTIFICAM SUAS PRIORIDADES: O secretário e sua equipe consultam o plano de governo, os programas do PPA, os projetos em andamento e os principais indicadores da área de atuação para apresentarem as suas prioridades. Para o caso de indicadores e metas, convém observar indicadores de referência nacional e a definição de metas desafiadoras baseadas em séries históricas de performance do município. As secretarias devem formalizar o encaminhamento dentro do prazo solicitado, como forma de evidenciar o cumprimento da demanda do gabinete do Prefeito Municipal.

No Anexo I apresentamos o Formulário de Prioridades das Secretarias, instrumento que deverá ser utilizado pelas equipes técnicas para formalizar a definição das prioridades setoriais. O preenchimento do formulário deve ser realizado com base em evidências, alinhado ao Plano de Governo e ao PPA vigente, incorporando os projetos em andamento e os principais indicadores da área de atuação. O objetivo é assegurar uma priorização fundamentada,

transparente e compatível com as diretrizes estratégicas da gestão municipal. O formulário contempla quatro seções: (1) Referências utilizadas para definição das prioridades; (2) Priorização de Programas e Projetos; (3) Indicadores e Metas; e (4) Demandas Orçamentárias Estimadas. O envio do formulário preenchido dentro do prazo estabelecido é essencial para o bom andamento do processo de construção do PPA e evidencia o comprometimento da secretaria com os objetivos definidos pelo Gabinete do Prefeito Municipal.

PASSO 3 - PLANEJAMENTO MUNICIPAL VERIFICA ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: A equipe técnica que coordena o contrato de gestão faz um primeiro filtro de alinhamento e posiciona o Prefeito sobre a consistência das prioridades elencadas pelas áreas finalísticas.

PASSO 4 - PREFEITO MUNICIPAL VALIDA CONTRATUALIZAÇÃO: Com o apoio da equipe técnica, considerado o conteúdo apresentado pelas finalísticas e as considerações da área de planejamento, o Prefeito municipal convoca cada secretário para consolidar os compromissos considerando a estratégia, o impacto para a população, o orçamento, o tempo e os riscos, tornando o contrato mais factível e consistentes.

Para efeitos e aplicação nos Contratos de Gestão, projeto se refere a:

PROJETOS NO CONCEITO RESTRITO (PMI), com produto, serviços ou resultados exclusivos, é um empreendimento único e temporário, com restrições de prazo, custo, qualidade e escopo, inclusive riscos associados.

ATIVIDADES CONTÍNUAS (ROTINAS) QUE POSSAM SER RECORTADAS ANUALIZADAS, como partes de um processo operacional, porém deve apresentar entregas tangíveis que possam ser mensuráveis, ter um prazo definido e dentro do exercício anual, um custo e, principalmente, apresentar geração e entrega de valor à organização e ao cliente (usuário).

AÇÕES, pontuais e não repetitivas, que podem ser corretivas, preventivas, de melhoria (inovações), e que assumem geralmente a forma de um PLANO DE AÇÃO, portanto planos de ação (5W2H) PODEM SE EQUIVALER A PROJETO para efeito de Contrato de Gestão. Pois o plano de ação também deve ser elaborado, desenvolvido e encerrado, seguindo as etapas: INÍCIO >

PLANEJAMENTO > EXECUÇÃO > MONITORAMENTO > ENCERRAMENTO.

PARTES DE PROGRAMAS OU PLANOS DE GOVERNO (INCLUÍ CONVÊNIOS),

geralmente de longo prazo, portanto podem e devem ser recortes de etapas, fases e atividades que tenham suas propriedades de custo, prazo, entregas (TANGÍVEIS OU INTANGÍVEIS) bem definidos e possam ser mensuráveis e comparáveis (metas).

Nesta etapa sugere-se:

I. Alinhamento com PPA e ODS: Estabeleça metas claras e mensuráveis, alinhadas aos objetivos do Plano Plurianual e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

II. Indicadores SMART: Use indicadores Específicos, Mensuráveis, Alcançáveis, Relevantes e Temporais para monitorar o progresso.

Aqui vale ressaltar que é essencial que o Contrato de Gestão contenha indicadores claros e mensuráveis, que permitam avaliar o desempenho do projeto. Esses indicadores podem ser:

- Indicadores quantitativos (número de atendimentos, taxa de satisfação, percentual de execução orçamentária);
- Indicadores qualitativos (qualidade dos serviços prestados, eficiência nos processos administrativos).

Procure associar o uso de **indicadores de esforço**, que medem o progresso ao longo do ano, e de **indicadores de desempenho/ resultado**, que demonstram o impacto do projeto após sua execução.

Importante: Ajuste os indicadores à realidade do município.

2.2. Formalização do Contrato de Gestão

Após a definição das iniciativas, metas e indicadores, o Contrato de Gestão é formalizado entre as partes envolvidas - prefeito e líderes executivos responsáveis pela execução das ações.

PASSO 1 - EQUIPE TÉCNICA ELABORA MINUTA: De posse das prioridades definidas pelo Prefeito e pelo Secretário, o setor de planejamento elabora a minuta de cada contrato, enviando inicialmente para o secretário da área finalística e posteriormente para o prefeito, para a consolidação do documento.

PASSO 2 - SECRETÁRIO ASSINA CONTRATO: Ao receber a minuta, secretário revisa conteúdo, solicita ajustes ao planejamento caso necessário e assina o documento final.

PASSO 3 - PREFEITO ASSINA CONTRATO: Ao receber o documento com a assinatura do secretário, prefeito faz a última revisão, solicita ajustes e nova assinatura do secretário caso necessário e assina o documento final.

PASSO 4 - PUBLICAÇÃO DO DOCUMENTO: Setor de planejamento encaminha o documento para publicação e/ou disponibilização em sites oficiais.

Neste documento é importante que:

- I. Sejam definidas claramente as responsabilidades das secretarias e dos gestores municipais.
- II. Estejam estabelecidas as metas específicas, recursos orçamentários (valores), entregas esperadas e prazos para cumprimento de cada iniciativa (projeto).
- III. Sejam incluídos os indicadores de esforço e desempenho escolhidos e os mecanismos de monitoramento que serão utilizados.

Sugestão: É importante que haja uma seção de “Cláusulas Gerais” para prever revisões e ajustes periódicos. Deixe claro a possibilidade e os critérios elegíveis para a realização de ajustes, calibrações na forma de “aditivos” ao longo do ciclo anual do contrato.

No anexo II apresentamos um modelo / minuta para confecção da Minuta do Contrato de Gestão.

2.3. Execução

A fase de execução consiste na implementação das ações planejadas, assegurando que as atividades sejam conduzidas de acordo com o contrato de gestão. Para isso, é fundamental adotar um sistema de monitoramento contínuo, permitindo o acompanhamento do desempenho das metas e indicadores estabelecidos. Esse processo viabiliza ajustes estratégicos sempre que necessário, garantindo maior eficiência na execução.

PASSO 1 - SETOR DE PLANEJAMENTO SOLICITA DEFINIÇÃO DOS RESPONSÁVEIS POR PROJETOS E POR INDICADORES DO CONTRATO DE GESTÃO: Secretaria responsável pela coordenação do contrato de gestão solicita formalmente às secretarias a indicação dos responsáveis por projetos/ iniciativas e por indicadores. O prazo de resposta deve ser estabelecido, não devendo ultrapassar a 10 dias corridos, sob pena de atrasar na execução das ações.

PASSO 2 - SECRETARIAS INDICAM OS RESPONSÁVEIS POR CADA PROJETO/INICIATIVA E CADA INDICADORES: Ao receber a solicitação do planejamento, o secretário define e formaliza quem é o responsável em sua equipe por cada projeto/iniciativa e cada indicador. Essas indicações devem ser feitas por documento (Comunicação Interna ou ofício).

PASSO 3 - GERENTES DE PROJETO/INICIATIVA REALIZA O PLANEJAMENTO COM O APOIO DO PLANEJAMENTO: Os gerentes, de iniciativas devem registrar o planejamento no mínimo em relação a cronograma (plano de ação) e orçamento. Os setorialistas da área de planejamento devem dar suporte a esses gerentes, para tanto podem ser feitas oficinas para o preenchimento de documento que retratam esse planejamento.

Apresentamos no Anexo III um modelo para o Termo de Abertura do Projeto (TAP) que tem como objetivo consolidar as principais informações iniciais do projeto, como título, justificativa, objetivos, entregas previstas, cronograma, custos, premissas e riscos. É o documento que oficializa o início do projeto e estabelece as bases para sua execução e monitoramento, e no Anexo IV um modelo para o Termo de Encerramento do Projeto (TEP) que deve ser preenchido ao final da execução do projeto e tem a finalidade de registrar os resultados alcançados, o desempenho em relação ao escopo, tempo e custo,

os efeitos produzidos, o parecer final da liderança e as lições aprendidas ao longo do processo.

PASSO 4 - GERENTES EXECUTAM PROJETO/INICIATIVA CONFORME

PLANEJAMENTO: Os gerentes são responsáveis pela execução dos projetos/ iniciativas, devendo cumprir o planejamento e registrar as evidências que comprovem a materialização das entregas. Durante a execução, o gerente deve observar as necessidades de mudança no cronograma e no orçamento para possíveis alterações nos registros das peças de planejamento. Todos os registros do gerente devem ser considerados no processo de monitoramento dos projetos/iniciativas.

Nesta etapa é importante entender que a melhor solução é aquela que se adequa a realidade de cada município. Dessa forma:

- I. Adote soluções simples e acessíveis, como planilhas de excel ou sistemas de gestão online, para registrar e acompanhar os dados dos projetos e indicadores.
- II. Utilize sistemas sem custo ou de baixo investimento, como Google Sheets ou soluções oferecidas por consórcios intermunicipais.

Garanta maior controle e organização dos dados, facilitando o acompanhamento e a tomada de decisões.

2.4. Monitoramento

A fase de monitoramento é fundamental para garantir que os objetivos pactuados sejam cumpridos de forma eficiente. Esse processo envolve o acompanhamento contínuo dos projetos, se possível a partir do acompanhamento dos indicadores e do avanço físico das etapas estabelecidas no contrato.

PASSO 1 - GERENTES DE PROJETOS/INICIATIVAS E RESPONSÁVEIS POR INDICADORES ORGANIZAM AS EVIDÊNCIAS DE AVANÇOS: Os responsáveis devem manter organizados e atualizados os comprovantes que demonstram as evoluções. Esses documentos devem ser utilizados durante reuniões com os setorialistas ou outras situações solicitadas pelas lideranças da secretaria, pela Secretaria da área de Planejamento ou pelo gabinete do Prefeito.

PASSO 2 - SETORIALISTA REALIZA REUNIÃO DE MONITORAMENTO COM O GERENTE DE PROJETO/INICIATIVA OU RESPONSÁVEL POR INDICADOR (RAPI): O setorialista realiza uma reunião com cada gerente/responsável individualmente para a validação dos avanços, checando a fidedignidade das informações, a consistência das entregas e o alinhamento com as expectativas estratégicas dos avanços e das entregas, garantindo os interesses do Gabinete do Prefeito no cumprimento da estratégia. Essa atividade deve ser feita pelo menos uma vez por mês. Esse momento deve ser registrado e gerar conteúdo para as reuniões da Secretaria (onde apenas o contrato de gestão da secretaria será tratado) e para a reunião do Prefeito com os secretários (onde todos os contratos de gestão terão seus avanços apresentados e avaliados).

No anexo V apresentamos o Relatório de Feedback Mensal do Contrato de Gestão, um instrumento oficial de registro da reunião de monitoramento realizada com o gerente de projeto ou responsável por indicador, o relatório consolida a verificação dos avanços e a checagem de aspectos essenciais da execução, como a fidedignidade das informações prestadas, a consistência das entregas realizadas e o alinhamento com as expectativas estratégicas estabelecidas.

O documento contempla campos estruturados para detalhar as entregas previstas, apresentar justificativas em caso de risco de descontinuidade, registrar

o percentual de execução atualizado e incluir observações complementares pertinentes. Trata-se de uma ferramenta que fortalece a transparência e a responsabilização, retroalimenta o ciclo de planejamento e apoia uma gestão mais estratégica, ao subsidiar a tomada de decisão com base em evidências concretas e atualizada.

PASSO 3 - REUNIÃO DE MONITORAMENTO DE SECRETARIA (RES): Cada secretaria fará uma reunião liderada pelo secretário, com todos os gerentes/responsáveis apresentando a evolução dos seus projetos, com a presença do setorialista para garantia a fidedignidade dos conteúdos e do ponto focal para apresentar os riscos e as dificuldades dos projetos e indicadores. Essa reunião servirá de prévia para a reunião geral, preparando o Secretário para apresentar para o prefeito os avanços de seu contrato. Essa reunião deverá em intervalos máximos de até 2 meses.

No anexo VI apresentamos o Formulário de Acompanhamento de Projetos – Reunião Interna das Secretarias (RES), que funciona como o instrumento oficial de registro das reuniões internas de monitoramento realizadas pelas secretarias. Ele estrutura o acompanhamento dos projetos prioritários, organizando informações essenciais como a situação atual de execução, os principais avanços, riscos identificados, planos de resposta e os encaminhamentos pactuados. Além disso, o formulário registra a composição dos participantes e reforça o compromisso institucional com a tomada de decisões informadas, o alinhamento estratégico e a transparência na gestão. Além disso, colocamos nesse documento sugestões de modelos de apresentação de informações estruturadas para o acompanhamento dos projetos, também incluímos um modelo de apresentação específico para a Reunião de Monitoramento da Secretaria (RES). É importante ressaltar que esse modelo também pode ser adaptado para o contexto municipal como ferramenta de acompanhamento, transparência e tomada de decisão.

PASSO 4 - REUNIÃO GERAL DO CONTRATO DE GESTÃO (RGCG): O prefeito liderará a reunião que terá a presença de todos os secretários e que trará sinteticamente a evolução de todos os contratos. No governo do Estado, essa reunião ocorre ordinariamente em intervalos máximo de quatro meses. No final do ano, deverá ocorrer a reunião final, com a avaliação de performance das Secretarias.

No Anexo VII apresentamos o painel consolidado dos Contratos de Gestão por secretaria, com os principais indicadores de execução física e financeira, número de projetos e entregas, além dos destaques específicos de cada órgão. Assim com o modelo sugerido para a RES, esse modelo também pode ser adaptado para o contexto municipal como ferramenta de acompanhamento, transparência e tomada de decisão.

A prática de reuniões estruturadas ao longo do ciclo anual do Contrato de Gestão permite ajustes e correções necessárias na linha de execução dos projetos de forma a garantir êxito ou, ao menos, minimizar possíveis impactos que comprometam o objetivo final acordado entre as partes interessadas.

Como boa prática sugerimos o seguinte calendário de reuniões:

I.Reunião de Acompanhamento de Projetos e Indicadores - RAPI: **Mensalmente** - Ponto Focal e Gerentes avaliam o andamento das entregas dos projetos.

II.Reunião Estratégica Setorial - RES: **Bimestralmente** - Secretários, Setorialista, Ponto Focal e Gerentes avaliam o andamento dos indicadores e dos projetos do Contrato de Gestão da secretaria ou equivalente.

III.Reunião Geral dos Contratos de Gestão - RGCG: **Quadrimestralmente** - Prefeito e Secretários ou liderança executiva, avaliam o andamento dos projetos dos contratos de gestão do município.

O monitoramento do Contrato de Gestão deve ser contínuo, transparente e baseado em critérios objetivos e previamente acordados entre as partes interessadas. Um acompanhamento eficiente garante que os recursos públicos sejam utilizados de forma responsável, que os objetivos sejam alcançados e que a população seja beneficiada.

2.5. Relatório de Avaliação de Desempenho

O ciclo do Contrato de Gestão encerra com a elaboração e apresentação do Relatório de Avaliação de Desempenho. Este documento apresenta os resultados dos projetos no ciclo anual e pode servir como instrumento de prestação de contas.

Dentre as análises apresentadas é fundamental que seja dada atenção aos conteúdos estipulados nas cláusulas contratadas, como por exemplo:

- I. Avaliação dos projetos a partir dos critérios de avaliação de desempenho definidos;
- II. Resultados dos indicadores, custos e metas;
- III. Impacto das ações implementadas (efetividade);
- IV. Identificação de boas práticas e pontos de melhoria;
- V. Decisão sobre a continuidade do projeto no próximo ciclo do contrato.

No anexo VII apresentamos um modelo / minuta para confecção da Relatório de Avaliação de Desempenho.

2.6. Publicização e Transparência

A transparência na gestão pública é um dos pilares fundamentais para fortalecer a credibilidade da administração municipal. Quando são adotadas práticas transparentes que permitem acesso a informações claras e precisas sobre a aplicação dos recursos públicos e os resultados alcançados, tanto a população quanto os gestores públicos saem ganhando.

Existem diversas maneiras de comunicar o conteúdo e os resultados dos contratos de gestão. Seguem algumas sugestões:

- I. Publique os contratos de gestão e seus resultados no site da prefeitura para fácil acesso, mas também pode ser publicado no Diário Oficial do Município.
- II. Utilize plataformas de mídia social para divulgar informações e engajar a comunidade.
- III. Distribua relatórios em locais públicos como escolas e unidades de saúde.

Sugestão: Organize uma apresentação anual dos resultados à população e à Câmara Municipal, garantindo transparência e prestação de contas.

A transparência não deve ser encarada somente como uma obrigação legal, mas como um compromisso para garantir uma gestão eficiente. Quanto mais um governo municipal investe em tornar suas ações acessíveis, maior é o apoio da população, resultando em uma administração mais forte e legítima.

3. CONCLUSÃO

A adoção do Contrato de Gestão nos municípios representa um avanço na modernização da administração pública, induzindo a aplicação eficiente dos recursos e a prestação de serviços de qualidade à população.

Sua implementação deve seguir um ciclo estruturado, que inclui diagnóstico, planejamento, execução e avaliação contínua. Esse modelo fortalece a eficiência da gestão pública, aprimora a entrega de serviços e promove maior transparência e participação social.

Nos últimos 10 anos, o Estado de Mato Grosso do Sul tem vivenciado o amadurecimento do contrato de gestão. Neste período, os contratos se mostraram cruciais para otimizar os gastos públicos, melhorar a saúde fiscal e fortalecer a infraestrutura logística, tornando o Estado mais competitivo e comprovando sua contribuição para uma administração mais responsável e eficaz.

O modelo, aplicável a qualquer tipo de gestão, tem como objetivo a priorização de ações relevantes para a sociedade a partir da pactuação de compromissos que direcionam as ações do governo em cada secretaria municipal. Ao adotar essa abordagem, os municípios também podem promover um desenvolvimento mais sustentável e atender com maior eficiência às demandas da sociedade.

Por fim e como última sugestão deste guia: Implemente o Contrato de Gestão gradualmente, começando com projetos piloto em áreas prioritárias. Avalie e ajuste continuamente o processo para garantir sua eficácia e relevância para a comunidade.

Tenha uma boa experiência e contem com o Governo do Estado de Mato Grosso do Sul nessa jornada desafiadora. Sucesso a todos!

4. ELABORAÇÃO

THANER CASTRO NOGUEIRA

Secretaria-Executiva de Gestão Estratégica
e Municipalismo - Segem

RODRIGO ALEJANDRO FERRADA BENAVIDES

Superintendência de Planejamento
Estratégico e Governança - SUPEG

EQUIPE TÉCNICA

Mateus Boldrine Abrita
Coordenador de Estudos, Análise e Riscos Estratégicos

Katyuscia Campos Fernandes
Coordenadora de Planejamento e Estratégia

Giorgia dos Santos Cara Vilela
Analista de Planejamento e Orçamento

Giovanna Ramos Auto
Analista de Planejamento

Mário Vinícius da Silva
Analista de Planejamento

ANEXOS

I. Formulário de Prioridades das Secretarias

Formulário de Prioridades das Secretarias

Responsável pelo Preenchimento: **(Nome do Responsável pelo preenchimento do Formulário)**

Secretaria: **(Nome da Secretaria)**

Data de Preenchimento: ____/____/____

1. Referências para a Definição das Prioridades

- Plano de Governo **(Nome do Compromisso ou Diretriz)**
- Programas do PPA Vigente **(Nome do Programa)**
- Projetos em Andamento **(Nome do Projeto)**
- Indicadores da Área de Atuação **(Nome do Indicador)**
- Outros: **(Informar)**

2. Priorização de Programas e Projetos

Nome Projeto	Objetivo Estratégico Relacionado	Situação Atual	Justificativa da Prioridade	Referência Utilizada

3. Indicadores e Metas

Indicador Utilizado: (Nome do Indicador que foi escolhido e será utilizado)

Fonte do Indicador: (Ex: IBGE, Data Sus, INEP, Secretarias Federais, Estaduais e Municipais)

Série Histórica (últimos 4 anos, se disponível):

Indicador	Fonte	Ano	Valor
Indicador 1	Fonte 1	2020	
		2021	
		2022	
		2023	
		META 2024	(A definir) - x

OBS: É possível incluir quantos indicadores forem necessários, sendo recomendada a inclusão de, pelo menos, 3 indicadores para uma análise mais abrangente

4. Demandas Orçamentárias Estimadas

Projeto	Estimativa de Custo Anual do Projeto (R\$)	Fonte(s) de Recursos: Programa / Ação	Funcional Programática
P1.	R\$		XXXX.XX.XXXX.XXXX
P2.	R\$		XXXX.XX.XXXX.XXXX
P3.	R\$		XXXX.XX.XXXX.XXXX
P4.	R\$		XXXX.XX.XXXX.XXXX

OBS: Caso a função programática não esteja identificada - Forneça somente o Programa/Ação.

II. Minuta do Contrato de Gestão

CONTRATO DE GESTÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A PREFEITURA [XXXXX] E A SECRETARIA DE [XXXXX]

O Município de [XXXXX], pessoa jurídica de direito público, inscrito no CNPJ sob o nº [XXXXX], com sede na Rua [XXXXX], neste ato representado por seu Prefeito (a), [XXXXX], doravante denominado **ACORDANTE**, e Secretaria de [XXXXX], inscrita no CNPJ sob o nº [XXXXX], representada por seu Secretário (a), [XXXXX], doravante denominada **ACORDADA**, ajustam entre si o presente CONTRATO DE GESTÃO, conforme cláusulas que seguem:

CLÁUSULA PRIMEIRA - INDICADORES E METAS DO ANO

A ACORDADA assume o compromisso junto ao ACORDANTE e à população de [XXXXX], de monitorar e alcançar, neste exercício de 2025, os resultados cujas partes elegeram como mais relevantes sob os aspectos estratégico e de interesse do cidadão e do Município de [XXXXX], descritos na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Indicadores integrantes do Contrato de Gestão 2025

Indicadores	Meta

CLÁUSULA SEGUNDA - PROJETOS E ENTREGAS ANUAIS

A ACORDADA e o ACORDANTE, por meio do apoio institucional e da instrumentalização da governança, assumem o compromisso junto à população do Município de [XXXXX], de executar seus projetos seguindo as prioridades descritas no Plano Plurianual vigente, respeitando os princípios da administração pública e adotando as melhores práticas de gestão pública, devendo ao final do exercício ter realizado as entregas descritas na Tabela 2.

Tabela 2 - Entregas anuais do Contrato de Gestão 2025

Objetivo Estratégico / Programa Finalístico	Projeto	Entregas	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

CLÁUSULA TERCEIRA- PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO [citar os instrumentos legais que amparam e dão legalidade ao Contrato de Gestão no município]

Em conformidade com o Decreto [XXXXX], de [XXXXX], que dispõe sobre a governança e gestão estratégica da administração pública municipal, e de acordo com o Capítulo [XXX], relativo aos procedimentos de governança estratégica, nos seus artigos [XXX]º, inciso [XXX], e artigo [XXX]º, inciso [XXX], parágrafos [XXX]º e [XXX]º, prevê-se o seguinte: [Caso houver]

I. A ACORDADA formalizará ao ACORDANTE, em até 5 dias após a assinatura deste contrato, o seu PONTO FOCAL, agente responsável por facilitar as rotinas de governança deste contrato, principalmente a articulação entre gabinete, gerentes e equipe de monitoramento.

II. A ACORDADA formalizará ao ACORDANTE, em até 5 dias após a assinatura deste contrato, os responsáveis pertencentes ao seu quadro funcional para cada projeto, devendo tal profissional, denominado GERENTE DE PROJETO, ser o responsável pelo gerenciamento das atividades de execução e das rotinas de registro e controle dos avanços.

III. O ACORDANTE, por intermédio da Secretaria [XXXXX] ao momento da assinatura formalizará à ACORDADA, em até 5 dias após a assinatura deste contrato, o SETORIALISTA, agentes responsáveis pelo monitoramento e pela avaliação deste Contrato de Gestão, e que poderá requisitar informações diretamente aos GERENTES e ao PONTO FOCAL.

IV. Os compromissos assumidos pelas partes correspondem ao exercício de 2025, devendo o planejamento, a execução, o monitoramento e avaliação seguir as seguintes diretrizes:

a) As informações dos projetos deste instrumento devem ser registradas

pelo correspondente Setorialista no sistema institucional de estratégia adotado pelo Município de [XXXXX].

b) Os planejamentos dos indicadores e dos projetos, respectivamente, devem ser realizados pelo PONTO FOCAL e o GERENTE DE PROJETO, nessa ordem, no sistema [XXXXX], com o apoio técnico do SETORIALISTA, até o final do mês de março.

c) O registro dos avanços da execução dos projetos é de responsabilidade do GERENTE DE PROJETO e o apoio técnico nas práticas de gestão de responsabilidade do SETORIALISTA.

d) Apenas em casos excepcionais e possível avaliação do mérito pelo conselho de governança serão realizados Aditivos, conforme Decreto [XXXXX], de [XXXXX]. Nenhum aditivo será realizado no último quadrimestre.

V. O monitoramento do Contrato de Gestão terá as seguintes etapas:

a) Reunião de Acompanhamento de Projetos e Indicadores (RAPI): consiste no acompanhamento mensal, de projetos e de indicadores constantes do contrato de gestão, em reuniões individualizadas entre o setorialista designado para a Unidade Gestora e o gerente de projetos ou indicador;

b) Reunião Estratégica Setorial (RES): encontro entre o Secretário Municipal, Diretores de vinculadas da respectiva secretaria e lideranças convocadas de uma área específica e seus gerentes de projetos e de indicadores dos contratos de gestão das mesmas Unidades Gestoras, sob a coordenação do setorialista e do ponto focal, com ocorrência bimestral, para a análise dos avanços e gestão dos riscos relacionados ao conteúdo dos contratos de gestão;

c) Reunião Geral dos Contratos de Gestão (RGCG): encontro entre o Prefeito, Secretários Municipais e lideranças convocadas, coordenada pela [XXXXX] [sugerimos que seja designada uma área gestora dos Contratos de Gestão da prefeitura responsável pela condução da pauta e ligado ao gabinete do prefeito], com ocorrência, pelo menos, quadrimestral, para a tomada de decisões estratégicas relacionadas com os projetos e os indicadores dos contratos de gestão;

d) A avaliação de desempenho dos contratos de gestão ocorrerá ao final do exercício, durante a última RGCG do ano [sugerimos até 31/12], através da apresentação do Relatório de Avaliação de Desempenho do Contrato de Gestão e publicação em site oficial da prefeitura até o final

do primeiro quadrimestre do ano posterior;
e) As situações que dependem de fechamentos que extrapolem a data de 31.12.20[XX] poderão ter o prazo de suas avaliações prorrogadas, sendo tratadas como exceções de maneira individual, mediante expresse requerimento à Secretaria [XXXXX].

E por estarem em comum acordo, firmam o presente Contrato, em 02 (duas) vias de igual teor e forma.

[NOME DO MUNICÍPIO], XX de XXXXX de 2025

[XXXXX]

Prefeito do Município de [XXXXX]

[XXXXX]

Secretário de [XXXXX]

III. Termo de Abertura do Projeto - TAP

TAP - Termo de Abertura do Projeto

INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do projeto	<Identifica o projeto>
Demandante (UG)	<Nome da pessoa ou área demandante do projeto>
Gerente do projeto	<Nome do líder do projeto>
Áreas envolvidas (UGs envolvidas)	<Possíveis áreas envolvidas>
Vínculo ao PPA	() Programa Finalístico () Gestão e Manutenção
Funcional Programática	XXXX.XX.XXXX.XXXX.XXXXXXX

INFORMAÇÕES TÉCNICAS

Descrição do Projeto			
<Briefing sobre o projeto, apresentando uma visão geral o que será feito, principais benefícios e pontos de atenção.>			
Justificativa do Projeto			
<Relacionada ao problema, oportunidade e objetivo institucional aos quais o projeto está alinhado. Refere-se à descrição da situação que o projeto deseja intervir, relacionando sua entrega principal no contexto apresentado.>			
Objetivo do Projeto (o que será feito)/ Efeito do Projeto (para que será feito)			
<Relacionado com o que será feito no projeto. Refere-se a entrega principal do projeto, ou seja, corresponde ao produto que será gerado ao final do empreendimento.>			
Entregas principais	Estimativa de Custo total da Entrega	Cronograma da Entrega (Início Planejado e Fim Planejado)	
		Início Planejado	Fim Planejado
E1. <Relação das ações principais do projeto. Como pretende desenvolver o produto final.>	<Estimativa de custo da entrega e identificação da origem da dotação orçamentária (LOA).>		
E2. <Relação das ações principais do projeto. Como pretende desenvolver o produto final.>	<Estimativa de custo da entrega e identificação da origem da dotação orçamentária (LOA).>		
Premissas do projeto			
<Relação das condições de partida do projeto.>			
Riscos do Projeto			
<Relação dos fatores que definem os limites do projeto.>			
Tempo estimado de execução		Estimativa de Custo Total do Projeto	
< Apresentação de um cronograma ou horizonte temporal para a entrega do produto final.>		< Apresentação do valor financeiro e a identificação da origem da dotação orçamentária (LOA) >	

APROVAÇÃO DO TAP

Elaborado por	Data	Aprovado por	Data
_____ <inserir nome do gerente do projeto>	__/__/__	_____ <inserir nome> Titular e/ou Adjunto da pasta	__/__/__

IV. Termo de Encerramento do Projeto - TEP

Título do projeto	<Identifica o projeto>
Gerente do projeto	<Nome do líder do projeto>
Áreas envolvidas (UGs envolvidas)	<Possíveis áreas envolvidas>
Funcional Programática	XXXX.XX.XXXX.XXXX.XXXXXXX

DADOS DO PROJETO		
	Planejado	Planejado
Escopo	E1.	100%
	E2.	100%
	E3.	100%
Tempo	(Quantidade de tempo do projeto em dias)	100%
Custo	(Quantidade de tempo do projeto em dias)	85%

Resultados Obtidos ao Finalizar o Projeto / Produtos Resultantes da Conclusão do Projeto
1. (Este campo descreve os principais entregáveis do projeto, ou seja, os resultados tangíveis que foram produzidos ao longo da execução do projeto)
2.

Avaliação dos Efeitos do Projeto
(Este campo avalia como o projeto impactou as expectativas das lideranças e a qualidade do trabalho realizado. Ele também analisa a metodologia aplicada e como a execução foi alinhada com as diretrizes e os modelos utilizados a nível federal, visando à harmonização entre os diferentes níveis de gestão)
Parecer Final
(Este campo fornece uma avaliação final sobre o sucesso do projeto. Ele destaca o cumprimento do propósito do projeto e como ele foi bem-sucedido em incorporar os princípios e compromissos do governo. Também reforça o envolvimento das partes interessadas na concepção e validação do projeto)
Lições Aprendidas
(Neste campo são registradas as lições adquiridas durante a execução do projeto. Ele serve como uma reflexão sobre os desafios enfrentados e os aprendizados que podem ser aplicados em projetos futuros. Essas lições são fundamentais para melhorar o planejamento e a execução de ações semelhantes no futuro)

APROVAÇÃO DO TAP

Elaborado por	Data	Aprovado por	Data
_____ <inserir nome do gerente do projeto>	__/__/__	_____ <inserir nome> Titular e/ou Adjunto da pasta	__/__/__

Relatório de Feedback Mensal do Contrato de Gestão	
Setorialista: xxx	Realizado: xxxxxxxx
Ponto Focal: xxx	

V. Relatório de Feedback

Atividades:

- **No campo 'Justificativa'**, apresente uma explicação concisa destacando o risco de descontinuidade ou não execução do projeto, inclua os motivos que justificam essa possibilidade.
- **No campo '% de Execução do Projeto'**, informe a evolução atual do projeto, apresentando o percentual de execução mais recente ou a última medição realizada.
- **Utilize o campo 'OBS'** caso seja necessário para descrever um fato que não seja comportado por outros campos.

Objetivo Estratégico no Plano de Governo / Programa Finalístico	PROJETO	ENTREGA	JUSTIFICATIVA	% de Execução do Projeto	OBS

VI. Reunião de Monitoramento da Secretaria (RES)

FORMULÁRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS - REUNIÃO INTERNA DAS SECRETARIAS

Cada secretaria deverá realizar reunião coordenada pelo (a) Secretário (a), com participação dos gerentes/responsáveis pelos projetos, do setorialista para validação dos conteúdos e do ponto focal para apresentação dos riscos e dificuldades.

Essa reunião é preparatória para o encontro geral com o Prefeito e deverá ocorrer, no máximo, a cada 2 meses.

1. Informações Gerais da Reunião

Secretaria: (Nome da Secretaria)

Data da Reunião: ____ / ____ / _____

Secretário (a): (Nome da Secretário (a))

Setorialista: (Nome do Setorialista)

Ponto Focal: (Nome do Ponto Focal)

2. Participantes da Reunião

Nome	Cargo/Função

3. Acompanhamento dos Projetos Prioritários

Nome do Projeto	Gerente do Projeto	Situação Atual (%)	Principais Resultados/ Avanços

4. Riscos e Dificuldades Identificados nos Projetos Prioritários

Projeto / Indicador	Descrição do Risco ou Dificuldade	Plano de Resposta ao Risco	Responsável pela Ação/ Mitigação

5. Encaminhamentos e Recomendações

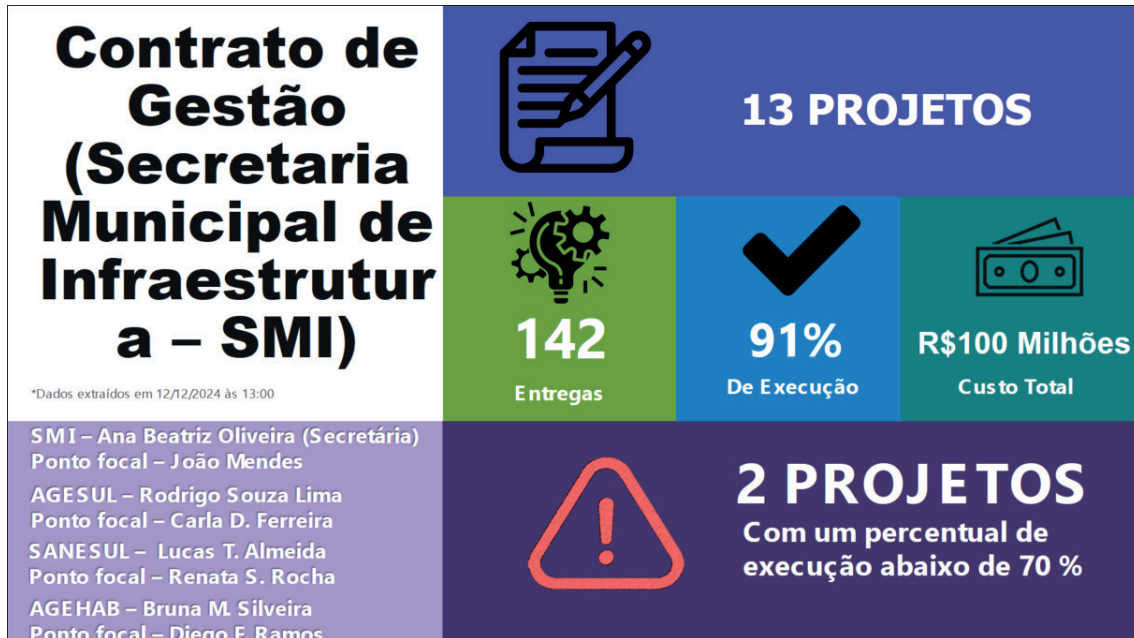
Encaminhamentos e Recomendações
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.

Assinatura do (a) Secretário (a): _____

Data: ____ / ____ / ____

VII. Sugestão de apresentação para as reuniões de monitoramento de secretaria

Slide 1 - Situação Geral da Secretaria, se atentando aos pontos críticos



Slide 2 - Relação de projetos da secretaria e suas respectivas entregas

Listagem dos contratos de gestão/entregas SMI

Nome do Projeto	% Execução	Responsável
Implementação da Modernização da Infraestrutura Logística Municipal de Conexão Produtiva	88%	Fernanda Costa Ribeiro
Nome da entrega	% Execução	Responsável
Pavimentação da Av. Central	100%	Fernanda Costa Ribeiro
Reforma da Estação Rodoviária Municipal	100%	Fernanda Costa Ribeiro
Implantação de iluminação pública com LED solar na Ciclovia da MS 427 em Rio Verde de Mato Grosso, Meta 100%.	20%	Fernanda Costa Ribeiro
Instalação de redutores de velocidade em áreas escolares	100%	Fernanda Costa Ribeiro

Slide 3 - Principais Riscos e Desafios identificados durante a execução dos projetos

Principais Riscos e Desafios identificados nos Projetos no Contrato de Gestão

Projeto / Indicador	Descrição do Risco ou Dificuldade	Plano de Resposta ao Risco	Responsável pela Ação/Mitigação
Projeto: Ampliação da Estação Rodoviária	Conflitos com a população local em relação à desapropriação de áreas	Realização de reuniões de esclarecimento e mediação com apoio da Procuradoria Geral do Município	Secretaria Adjunta de Infraestrutura
Projeto: Sinalização Viária em Bairros Periféricos	Alta rotatividade de equipe contratada pela empresa prestadora de serviços	Substituição da empresa e inclusão de cláusulas mais rigorosas no contrato de nova licitação	Unidade de Contratos – SMI
Indicador: Nº de km de ciclovia entregue	Menor avanço físico do que o previsto para o trimestre	Inclusão de equipes adicionais e renegociação contratual	Fiscalização de Obras – SMI
Indicador: Tempo médio de aprovação de projetos	Acima do limite previsto de 90 dias	Criação de checklist e protocolo de alinhamento com o órgão regulador	Equipe de Projetos – SMI

VIII. Sugestão de apresentação para as reuniões geral do Contrato de Gestão

Slide 1 - Consolidado de informações relativas aos Contrato de Gestão assinados



Slide 2 - Consolidado de informações da secretaria



Slide 3 - Relação dos principais projetos pactuados dentro do Contrato de Gestão de cada secretaria

PRINCIPAIS DESTAQUES DA SECRETARIA

Nome do Projeto	% Execução
Gestão Municipal Ativa	75%
Agenda Municipalista	98%
Gestão Digital	99%
Cidade Participativa	94%

OBS: Esta etapa deve ser replicada para todas as secretarias municipais, de acordo com suas respectivas quantidades e dados.

X1. Minuta do Relatório de Avaliação de Desempenho do Contrato de Gestão

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO CONTRATO DE GESTÃO CELEBRADO ENTRE A PREFEITURA [XXXXX] E A SECRETARIA DE [XXXXX]

Este relatório tem como objetivo avaliar o desempenho do contrato de gestão firmado entre Prefeitura Municipal de [XXXXX] e Secretaria [XXXXX], referente ao período de [Período Avaliado]. A avaliação considera os indicadores estabelecidos no contrato, o cumprimento das metas e os impactos gerados.

Metodologia - A análise foi conduzida com base nos seguintes critérios:

- Indicadores quantitativos e qualitativos estabelecidos no contrato;
- Cumprimento de metas e objetivos pactuados;
- Eficiência e eficácia na execução dos serviços;
- Feedback das partes interessadas;
- Auditorias e relatórios de monitoramento.

Análise dos Indicadores de Desempenho - Apresenta-se a seguir a análise dos principais indicadores de desempenho:

Indicador 1 - [Nome do Indicador]

- Meta: [Meta estabelecida]
- Resultado: [Resultado alcançado]
- Análise: [Explicação sobre a performance]

Indicador 2 - [Nome do Indicador]

- Meta: [Meta estabelecida]
- Resultado: [Resultado alcançado]
- Análise: [Explicação sobre a performance]

[Repetir conforme necessário para outros indicadores]

Cumprimento das Metas

- Metas alcançadas: [Quantidade e percentual]
- Metas parcialmente alcançadas: [Quantidade e percentual]
- Metas não alcançadas: [Quantidade e percentual]
- Justificativas para desvios de metas: [Descrição das razões e medidas corretivas]

Impactos e Benefícios

- Benefícios gerados pelo contrato de gestão;
- Impacto nos serviços prestados;
- Melhorias percebidas pela população usuária e stakeholders;
- Recomendações para aprimoramento.

Conclusão e Recomendações - Com base na análise realizada, conclui-se que [Conclusão geral sobre o desempenho]. Recomenda-se [Sugestões de melhorias e ajustes para futuros contratos].

Anexos

- Relatórios de auditoria;
- Documentação complementar;
- Gráficos e tabelas de desempenho.

[NOME DO MUNICÍPIO], XX de XXXXX de 2025

[XXXXX]

Prefeito do Município de [XXXXX]

[XXXXX]

Secretário de [XXXXX]



SEGEM

Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV

Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica

GOVERNO DE
**Mato
Grosso
do Sul**

