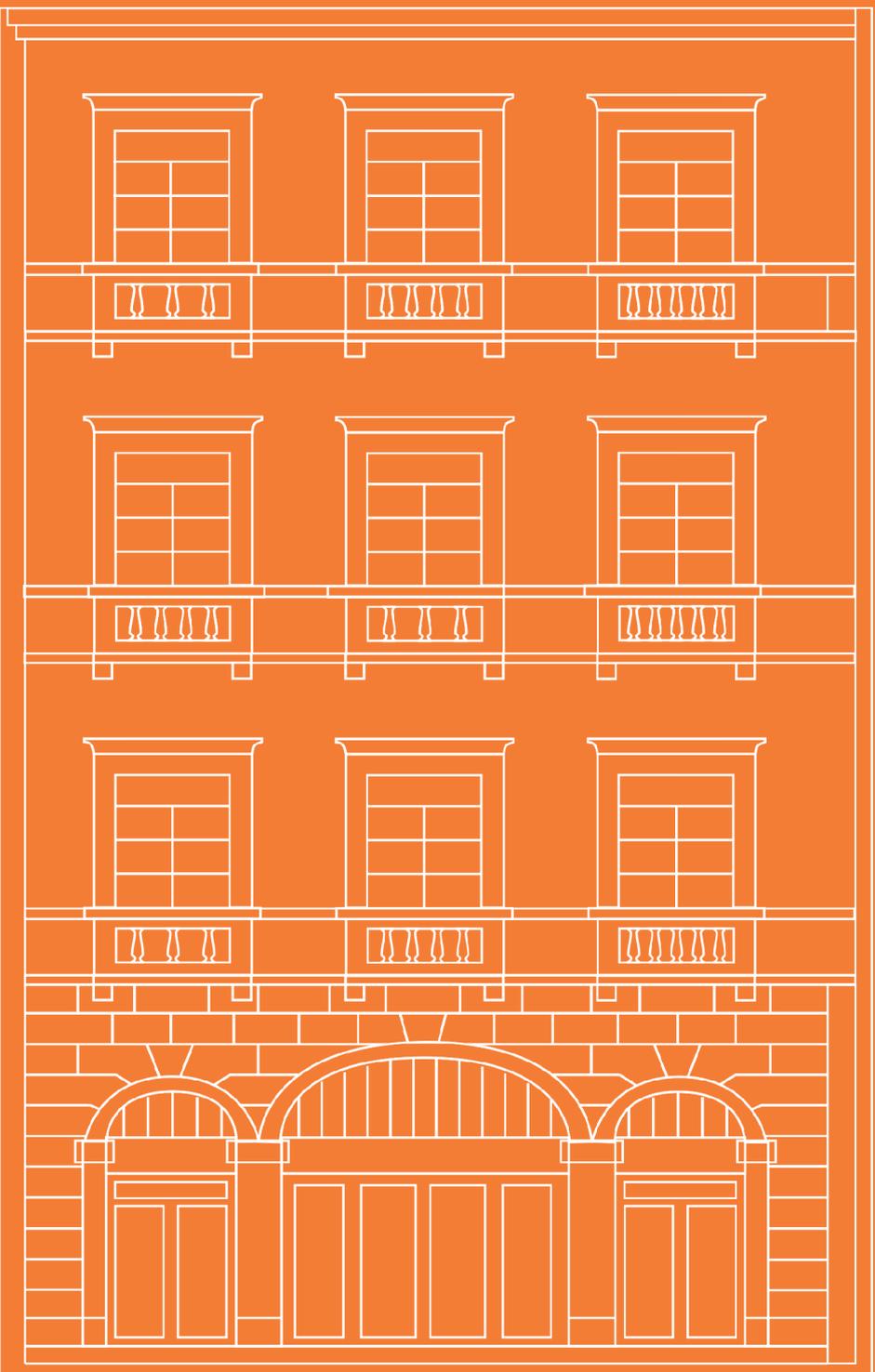


# Atividades 2020



**meio ambiente**      **ods**      **trabalho**      **gestores públicos**      **município**  
**assistência social**      **educação**      **plano diretor**      **transparência**  
**conhecimento**      **direitos**      **parcerias**      **Governamental**  
**concurso público**      **sustentabilidade**      **saúde**      **segurança**  
**finanças**      **políticas públicas**      **tributos**

## Relatório de Atividades | 2020

Instituto Brasileiro de Administração Municipal – IBAM  
Rua Buenos Aires, 19 – Centro  
20070-021 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel. (21) 2142-9797 – Fax (21) 2537-1262  
E-mail: [ibam@ibam.org.br](mailto:ibam@ibam.org.br) - Web: [www.ibam.org.br](http://www.ibam.org.br)

Ficha Catalográfica

Catálogo na fonte pela Biblioteca do IBAM

---

Instituto Brasileiro de Administração Municipal  
Relatório de Atividades 2020. Rio de Janeiro, 2021

72p.

1. Instituto Brasileiro de Administração Municipal – relatório, 2020.

CDD 352.06

---

***Superintendente Geral***

Paulo Timm

***Conselho de Administração***

Edson de Oliveira Nunes (presidente)

Edgar Flexa Ribeiro

Edvaldo Pereira de Brito

Luiz Antônio Santini Rodrigues da Silva

Maria Terezinha Tourinho Saraiva

Mayr Godoy

Paulo Alcântara Gomes

Tito Bruno Bandeira Ryff

***Conselho Fiscal***

Heitor Chagas de Oliveira

Paulo Reis Vieira

Raymundo Tarcísio Delgado

Roberto Guimarães Boclin

***Assembleia Geral do IBAM***

Adolfo Martins de Oliveira, Anna Maria Medeiros Peliano, Antônio Batista da Silva Junior, Carlos Alberto Serpa de Oliveira, Celina Maria de Souza, Célio de Oliveira Borja, Edgar Flexa Ribeiro, Edson de Oliveira Nunes, Eduardo Sales Novaes, Edvaldo Pereira de Brito, Emilio Lèbre La Rovere, Fabiano Lima da Silva Carnevale, Francisco Gaetani, Heitor Cordeiro Chagas de Oliveira, Ives Gandra da Silva Martins, João Pessoa de Albuquerque, Jorge Khoury, José Gomes Temporão, José Maria Almeida Martins Dias, Leyla Maria Felix do Nascimento, Luiz Antônio Santini Rodrigues da Silva, Maria Terezinha Tourinho Saraiva, Mario Alves de Melo, Marlene Alan Fernandes, Mauro Osório, Mayr Godoy, Moacyr Barros Bastos, Nelson Manoel de Mello e Souza, Paulo Alcântara Gomes, Paulo César Martinez y Alonso, Paulo Rabello de Castro, Paulo Reis Vieira, Paulo Roberto de Mendonça Motta, Pedro Daniel Strozenberg, Pedro Wilson Leitão Filho, Raymundo Tarcísio Delgado, Roberto Guimarães Boclin, Sergio Ferraz Magalhães, Sonia Rabello, Stélio Emanuel de A. Roxo, Teresa Costa d'Amaral, Tito Bruno Bandeira Ryff, Wagner Siqueira

# APRESENTAÇÃO

O ano retratado neste texto foi marcado, desde março, pela pandemia que se alastrou pelo mundo. As dificuldades foram grandes, como se sabe, afetando o desenvolvimento de trabalhos, o relacionamento entre as pessoas e a troca de dados e informações necessários para que fossem mantidas as metas traçadas para o ano.

Mesmo com a complexidade decorrente da crise, conseguiu-se manter o ritmo e prosseguir com os projetos em andamento e iniciar outros. O relato que se segue demonstra e confirma essa afirmativa, como se poderá ver.

As informações aqui contidas são produto do levantamento de contratos e convênios executados ou assinados, bem como dos dados partilhados pelos executores. Pode-se ver que a Consultoria Jurídica teve atuação efetiva e ampla, que a Ensur deu andamento à sua consolidação como faculdade e que projetos nas áreas de administração, de tributação, de urbanismo e de políticas sociais foram bem-sucedidos.

O relatório mostra que o IBAM manteve o perfil de entidade que reúne talento, mérito, respeito e confiança, que enfrenta desafios e crises e consegue sobreviver, que seus quadros técnicos e administrativos se dedicaram com as limitações provocadas pela pandemia, a fazer com que os compromissos assumidos fossem cumpridos e que novos fossem acertados.

As iniciativas que percorreram o ano confirmam que, além da experiência já acumulada, em razão de trabalhos executados em anos anteriores, o IBAM tem sabido acrescentar novos conhecimentos e oferece-los aos entes públicos, sua principal clientela, bem como formar parcerias que contribuem para o atingimento dos objetivos estatutários desta instituição.

Não obstante seja uma única entidade, pode-se ver que seu campo de atuação é versátil e flexível, pois tem presença na elaboração de projetos sobre os mais variados temas, promove cursos, faz pesquisas, participa de eventos no Brasil e no exterior, propõe soluções, ajudando, com tudo isso, a tomada de decisões governamentais.

Os números correspondentes à receita e à despesa do ano em foco encontram-se ao final, mostrando com clareza a situação econômica e financeira do IBAM.

*Paulo Timm*  
*Superintendente Geral*

# Sumário

<b>AÇÕES PELO DESENVOLVIMENTO DO MUNICÍPIO: REDE IBAM DE MUNICÍPIOS .....</b>	<b>7</b>
<b>ARTICULAÇÕES INSTITUCIONAIS E PARCERIAS .....</b>	<b>16</b>
<b>PARTILHANDO CONHECIMENTO .....</b>	<b>22</b>
RAM – Revista e Administração Municipal .....	24
Participação em Eventos .....	25
<b>ENSINO .....</b>	<b>30</b>
<b>ASSESSORIA TÉCNICA.....</b>	<b>45</b>
Construção da Cidadania e Ações sobre o Território .....	47
Organização e Gestão .....	53
Concursos Públicos .....	57
ISSQN.....	60
<b>UM OLHAR INTRAORGANIZACIONAL .....</b>	<b>61</b>
Desenvolvimento Institucional .....	61
Organização e funcionamento do IBAM: respondendo aos desafios da pandemia .....	63
Comunicação Organizacional .....	64
Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados .....	70





## **AÇÕES PELO DESENVOLVIMENTO DO MUNICÍPIO: REDE IBAM DE MUNICÍPIOS**

***Mais de 12.087 visualizações de  
pareceres, estudos, modelos e artigos  
da Revista de Administração  
Municipal***

## Ações pelo Desenvolvimento do Município: Rede IBAM de Municípios

A atuação do Instituto como gerador, distribuidor e articulador de conhecimento sobre gestão governamental o coloca em posição destacada entre as organizações similares que atuam no país.

As ações de assessoramento técnico à distância visam ao fortalecimento e à qualificação das instâncias governamentais em escala nacional e, neste contexto, o desafio é alcançar áreas remotas, com dificuldade de acesso à informação, a fim de orientar e indicar ações que promovam a eficiência máxima na prestação dos serviços públicos às comunidades.

A responsabilidade por tais atribuições se concentra na Consultoria Jurídica e no Centro de Estudos Interdisciplinares em Finanças Públicas, que elaboram pareceres, estudos, artigos e modelos disponíveis para consulta no Laboratório de Administração Municipal, banco de dados hospedado no portal do IBAM na internet, além de prestar informações na modalidade de atendimento direto por telefone e de forma presencial.



Os pareceres esclarecem dúvidas e orientam agentes políticos e servidores de Prefeituras, Câmaras e Autarquias e outras entidades da Administração Indireta municipal com base na jurisprudência e melhor doutrina; já o atendimento telefônico enfrenta questões que demandam esclarecimentos imediatos e que, quando necessário, são acompanhados de indicações de leitura de pareceres, estudos e artigos, assim como da legislação pertinente e da jurisprudência dos Tribunais Superiores.

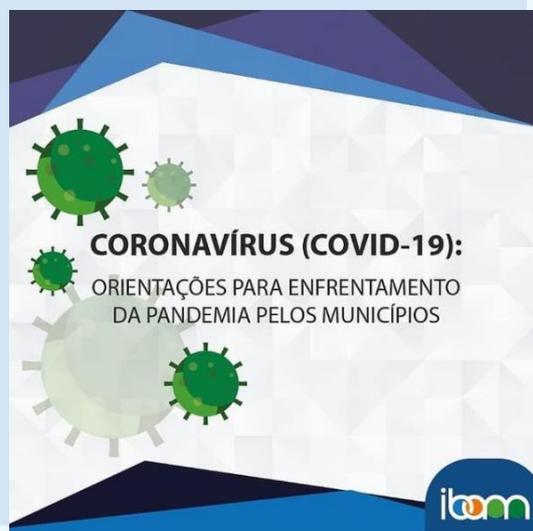
O atendimento presencial aos associados ao Instituto, além de excelente oportunidade para estreitar as relações com os gestores municipais, é uma forma de fazê-los conhecer de perto nossa equipe e a diversidade de trabalhos realizados. Presta-se, portanto, não apenas à elucidação de dúvidas, mas principalmente ao exame e à construção conjunta de soluções para os problemas apresentados.

Neste ano de 2020, marcado pelas medidas de distanciamento social impostas pelas autoridades sanitárias para combate ao avanço da pandemia do novo Coronavírus, que inclusive afetaram o próprio calendário das eleições municipais, foram emitidos 3.075 pareceres jurídicos e 35 contábeis, isto é, quase 260 pareceres por mês, dos quais 64% foram elaborados a pedido de Câmaras Municipais, 35% por solicitação de Prefeituras e 1% por demanda de outras entidades. Neste período, mesmo trabalhando em regime de *home office*,



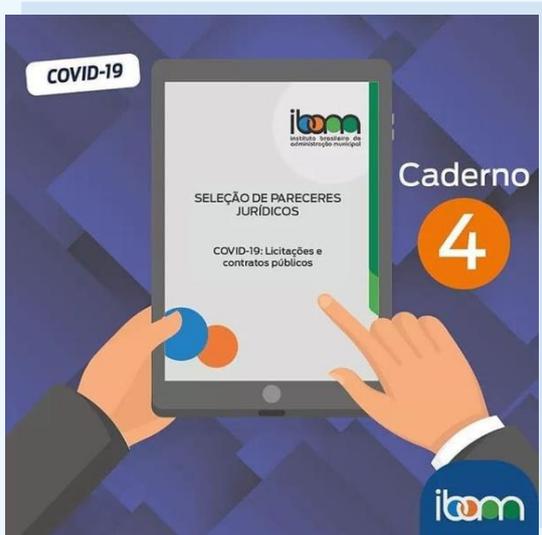
a equipe da Consultoria Jurídica atendeu a 301 demandas telefônicas. Recebeu, ainda, no mês de outubro, representantes da Câmara Municipal de Paty do Alferes/RJ para reunião na sede do IBAM, em que foram adotados todos os protocolos recomendados pelas autoridades sanitárias.

Atento à sua missão institucional de fortalecer a capacidade dos Municípios brasileiros para formular políticas públicas e prestar serviços de qualidade e pensando nos desafios impostos aos gestores locais para enfrentamento da pandemia da COVID-19, já no início do estado de calamidade pública decretado pelo Congresso Nacional, em março de 2020, o IBAM publicou e disponibilizou para todos os interessados a Nota Explicativa 01/2020 “Coronavírus: orientações para enfrentamento da pandemia pelos Municípios” elaborada pela equipe da Consultoria Jurídica.



O trabalho reuniu, de forma sistematizada, os principais temas relacionados, reunidos em sete tópicos, a saber: Conceitos básicos e normas aplicáveis; Situações de emergência e direitos fundamentais; Servidores públicos e organização administrativa; Licitações e contratos públicos; Serviços públicos; Tributação e Orçamento; e Eleições Municipais.

Dada a velocidade das informações, alterações legislativas e decisões judiciais que naquele momento surgiam em velocidade maior que a do próprio vírus, em 20 de abril de 2020 foi



lançada uma atualização da referida nota explicativa e em junho de 2020 deu-se início à divulgação de uma coletânea de pareceres jurídicos relacionados às providências para enfrentamento da pandemia pelos Municípios, organizados em cadernos com as mesmas temáticas dos tópicos constantes da Nota Explicativa lançada em março. Ao todo foram disponibilizados ao público em geral mais de 210 pareceres reunidos em sete cadernos.

Nessa esteira, o IBAM disponibilizou essas e outras publicações em uma área exclusiva e em destaque em seu *website*, para facilitar o acesso por todos os gestores interessados.

Ainda no afã de melhor auxiliar os gestores públicos municipais, parecer da Consultoria Jurídica que enfrentou a necessidade de coordenação entre entes federados nas medidas de combate à COVID-19 ganhou destaque nas redes sociais do IBAM e no site.

Ainda em 2020, os membros da Consultoria Jurídica participaram de *lives* no Instagram promovidas pelo IBAM em parceria com a OAB-RJ e o CRA-RJ.



A equipe da Consultoria Jurídica ainda contribuiu significativamente para revisão e atualização do Manual do Prefeito, em sua 16ª edição, e do “O Vereador e a Câmara Municipal”, na sua 7ª edição, lançados em outubro por ocasião das comemorações dos 68 anos do Instituto.

Inauguradas em 2018 novas formas de comunicação e relacionamento com as entidades associadas e público interessado, a Consultoria Jurídica, no ano de 2020, continuou a contribuir expressivamente com a disseminação de conteúdo jurídico de interesse dos gestores municipais. Listam-se abaixo alguns conteúdos produzidos pela Consultoria Jurídica para a série Eleições Municipais 2020.



## Mais de 12.087 visualizações de pareceres, estudos, modelos e artigos da Revista de Administração Municipal

O Laboratório de Administração Municipal - LAM registrou 26.626 visualizações e *downloads* de arquivo, sendo 26.276 pareceres, 105 estudos diversos (49 estudos, 34 notas explicativas, 10 notas técnicas e 12 livros), 108 modelos e 137 artigos da Revista de Administração Municipal.

A seguir são destacadas as ementas de alguns pareceres jurídicos elaborados em 2020, evidenciando temas que provocaram mais interesse.



- Ação Municipal. Restrição de acesso ao Município. Covid-19. Poder de Polícia. Razoabilidade. Considerações.
- Ação Municipal. Projeto de lei. Aferição obrigatória de temperatura de clientes em determinados estabelecimentos comerciais. Iniciativa parlamentar. Comentários.
- Agente Político. Medidas de enfrentamento da pandemia do Novo Coronavírus (COVID-19). Projeto de lei que reduz os subsídios dos agentes políticos municipais na presente legislatura. Projeto de lei que fixa os subsídios dos agentes políticos para a próxima legislatura congelando seus valores. Análise da validade em tese. Considerações.
- Agente Político. Eleições municipais. Diplomação e posse. Candidato reeleito. Direitos políticos suspensos. Comentários.
- Autarquia, Empresa Pública, Fundações e Sociedades de Economia Mista. Realização de concurso público. Combate à pandemia do Novo Coronavírus. Ano de eleições municipais. Considerações.
- Competência legislativa municipal. Projeto de lei. Circulação de equipamentos de mobilidade individual autopropeledidos, ciclomotores, ciclo-elétricos, bicicleta elétrica equiparada a ciclomotores e bicicletas elétricas não equiparadas a ciclomotores em ciclovias, ciclofaixas, calçadas e vias públicas. Trânsito e transporte. Competência privativa da União (art. 22, IV, da CRFB). Órgão executivo de trânsito municipal e Sistema Nacional de Trânsito (art. 24 do CTB). Comentários.
- Convênios e Contratos. Emergência de saúde pública internacional causada pelo novo coronavírus (Covid-19). Revisão, suspensão ou rescisão de termo de colaboração firmado com entidade assistencial sem fins lucrativos, nos termos da Lei nº 13.019/2014. Considerações.
- Convênios e Contratos. Reajuste e correção monetária. IPCA x IGPM. Art. 8º, VIII, da LC nº 173/2020. Considerações.
- Eleições. Vice-Prefeito. Exercício não remunerado do cargo de Secretário Municipal. Candidato à reeleição para o cargo de Vice-Prefeito. Desincompatibilização do cargo de Secretário. Prazo. Pagamento de "verbas rescisórias". Considerações.

- Finanças Municipais. Emergência de saúde pública internacional causada pelo novo coronavírus (COVID-19). Compras emergenciais voltadas ao enfrentamento da pandemia. Lei nº 13.979/2020 e MP nº 961/2020. Art. 65 da Lei Complementar nº 101/2000, com redação dada pela Lei Complementar nº 173/2020. Comentários.
- Finanças Municipais. Covid-19 e prorrogação do prazo de encaminhamento da LDO e LOA. Considerações a respeito.
- Finanças Municipais. Inteligência da expressão "reposições de cargos de chefia, de direção e de assessoramento que não acarretem aumento de despesa" contida no art. 8º, IV da LC nº 173/2020. Considerações.
- Função Fiscalizadora da Câmara Municipal. Projeto de lei. Proibição absoluta de gastos com publicidade. Iniciativa parlamentar. Inviabilidade. Reserva da administração e separação e harmonia entre poderes. Critérios para publicidade institucional previstos no art. 37, § 1º. Controle externo a posteriori. Comentários.
- Licitação. Licitante vencedora que desiste de executar a obra após a assinatura do contrato. Aproveitamento da licitação. Considerações.
- Patrimônio municipal. Projeto de lei complementar. Conversão do direito real de uso em Doação sem Encargos. Ano Eleitoral. Distribuição gratuita de bens. Vedação. Considerações.
- Poder Executivo. Projeto de Lei. Iniciativa do Chefe do Poder Executivo. Alteração da lei local para fixar valores para a concessão de terrenos nos cemitérios públicos municipais.
- Poder Executivo. Medidas de enfrentamento à pandemia do Novo Coronavírus (COVID-19). Fornecimento de kits de proteção. Recomendação do Ministério Público do Trabalho. Considerações.
- Poder Executivo. Declaração de calamidade pública pelo Município. Considerações.
- Poder Legislativo. Emenda aditiva, do Executivo, ao Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias. Análise.
- Poder Legislativo. Aumento do número de Vereadores. Observância à Emenda Constitucional nº 58/09. Data-limite para alteração. Princípio da anterioridade eleitoral. Entendimento TSE. Comentários.
- Poder Legislativo. Vereador eleito. Mototaxista. Permissionário. Ausência de incompatibilidade. Considerações.
- Poder Legislativo. Sessão solene de posse dos eleitos. Precauções em razão da Covid-19. Possibilidade de restrição de pessoas. Considerações.
- Política Urbana. Criação de rua. Projeto de Lei. Iniciativa parlamentar. Princípio da Separação de Poderes. Violação. Inconstitucionalidade. Iniciativa privativa do Chefe do Executivo para projetos de lei que alterem o planejamento urbano, criem obrigações e despesas para o Executivo.
- Processo Legislativo. Projeto de lei. Passe livre. Transporte público. Profissionais da saúde. Covid-19. Política Tarifária. Princípio da Separação dos Poderes. Considerações.
- Processo Legislativo. Projeto de lei que autoriza o remanejamento dos recursos destinados à merenda escolar para aquisição de cestas básicas enquanto perdurar o estado de calamidade ocasionado pela pandemia do Novo Coronavírus (COVID-19)

Iniciativa parlamentar. Análise da validade. Considerações.

- Processo Legislativo. Projeto de Lei. Iniciativa parlamentar. Descarte de máscaras e equipamentos de proteção individual. Covid-19. PNRS. Material infectante. Análise da validade. Considerações a respeito.
- Processo Legislativo. Projeto de Lei. Cria o programa de Certificação de Crédito Verde. Renúncia de receita. Ano eleitoral. Considerações.
- Servidor público. Medidas de enfrentamento da pandemia do novo coronavírus (COVID-19). LC nº 173/2020. Designação para exercício de função gratificada. Considerações.
- Servidor Público. Requisitos de ingresso no serviço público. Previsão no estatuto de idade mínima de 18 anos. A emancipação civil não elide a exigência estatutária. Inviabilidade de nomeação para cargo em comissão. Comentários.
- Servidor Público. LC nº 173/2020. Adequação ao piso nacional dos agentes comunitários de saúde. Considerações.
- Servidor Público. Nomeação para cargos comissionados vagos. Art. 8º da LC nº 173/2020 e art. 21 da LRF. Considerações.
- Servidor Público. Proposta de aumento de remuneração de cargos em comissão e efetivos da Câmara Municipal. Art. 8º, I da LC nº 173/2020. Vedação. Concessão de adicional de pós-graduação previsto em lei anterior à calamidade pública. Possibilidade, condicionada ao atendimento dos requisitos de direito financeiro. Considerações.
- Tributação. Situação de calamidade pública oriunda da pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. Medidas desonerativas de ITBI. Considerações.

Nas quatro edições da **Revista de Administração Municipal** do ano de 2020 foram publicados 12 pareceres produzidos pela equipe da Consultoria Jurídica, podendo ser consultados no site do IBAM

Revista n.º	Tema e Autoria
RAM 301	Flexibilização do horário de funcionamento do comércio em Shopping Centers do Município diante da Declaração de Direitos de Liberdade Econômica Autora: Fabienne Oberlaender Gonini Novais
	Reconhecimento pelo TST da nulidade do pedido de demissão formulado por empregado que esteja sofrendo de transtornos mentais. Autora: Priscila Oquioni Souto
	Possibilidade de promoção de programas de reinserção de pessoas no mercado de trabalho desde que não se caracterize como tomada de mão-de-obra ou prestação de serviços Autor: Gustavo da Costa Ferreira M. dos Santos
RAM 302	Pandemia e suspensão/rescisão de parcerias da Lei nº 13.019/2014 Autora: Júlia Alexim Nunes da Silva
	Fornecimento de merenda escolar para estudantes da rede municipal de ensino cujas aulas foram suspensas em virtude da pandemia da COVID-19 Autora: Priscila Oquioni Souto
	Publicidade institucional e estratégia de marketing como esforço para contenção da expansão da pandemia do Novo Coronavírus Autor: Gustavo da Costa Ferreira M. dos Santos

Revista n.º	Tema e Autoria
<b>RAM 303</b>	Coronavírus: toque de recolher e garantias constitucionais Autora: Júlia Alexim Nunes da Silva
	Nomeação de candidatos aprovados em concurso público durante a vigência das restrições da LC 173/2020 Autor: Gustavo da Costa Ferreira M. dos Santos
	Vedação de trabalho insalubre para as lactantes e Covid-19: até quando a mulher deve ser considerada lactante?! Autora: Priscila Oquioni Souto
<b>RAM 304</b>	A inexistência de relação de subordinação entre o empregado de autarquia e o Prefeito Municipal Autora: Júlia Alexim Nunes da Silva
	Os Municípios podem legislar sobre coworking? Autor: Gustavo da Costa Ferreira M. dos Santos
	Status constitucional conferido à maternidade. O período de licença maternidade pode ser considerado para progressão? Autor: Priscila Oquioni Souto



# ARTICULAÇÕES INSTITUCIONAIS E PARCERIAS

***“Instituto promoveu palestras on-line sobre o papel da participação e controle democrático para a gestão 2020-2022 dos conselheiros e técnicos do Conselho Estadual de Assistência Social do Estado do Rio de Janeiro”***

## Ação conjunta CEDIM RJ / IBAM

O IBAM integra o Conselho Estadual dos Direitos da Mulher do Rio de Janeiro – CEDIM RJ, desde sua criação. Este é o segundo mandato da Conselheira Titular Angela Fontes; a suplente é Louise Storni.

O ano pandêmico de 2020 foi marcado por inúmeras ações desse Conselho, que desenvolveu projetos e atividades que ocorreram de modo virtual, possibilitando amplo alcance por todo o território estadual.

A escassez de recursos, tradicional nos conselhos e órgãos de políticas para as mulheres, à qual se atrelam as dificuldades tecnológicas enfrentadas nos Municípios, não refreou o engajamento das profissionais nos trabalhos propostos pelo CEDIM.

A estratégia do uso das *lives* foi bem-sucedida e mais mulheres tiveram acesso ao Conselho em um movimento até contraditório em que o distanciamento era a regra. O mundo virtual aproximou. Uma das ações que merece registro foi a organização de ciclo de palestras voltado para a elaboração dos planos municipais de políticas públicas para as mulheres e sua relação com o ciclo orçamentário.

Com o título de “**Plano Municipal e Políticas para as Mulheres: do que se trata?**” realizado em três módulos, teve a mediação da conselheira representante do Instituto. O ciclo, transmitido pela plataforma do Google *Meet*, contou com a participação de cerca de 200 mulheres. O programa está indicado a seguir:

Plano Municipal e Políticas para as Mulheres: do que se trata?

- **Módulo 1:** Políticas Públicas para as Mulheres;  
Palestrante: Hildete Pereira de Melo - UFF
- **Módulo 2:** O Ciclo Orçamentário e o Município - PPA, LDO e LOA;  
Palestrante: Leonardo Mello - IBAM
- **Módulo 3:** A Construção dos Planos Municipais Setoriais  
Palestrante: Andrea Couto - Coordenadoria da Mulher de Guapimirim.

Como sempre ocorre, ao longo do ano o IBAM, pela participação da Conselheira Angela Fontes, se fez presente nas atividades de planejamento do Conselho, nas visitas aos Municípios do Estado, nas atividades de assessoria aos órgãos municipais de políticas para as mulheres e na organização das diversas atividades que contribuiriam para manter o dinamismo do CEDIM.

## Parceria com o CRA-RJ

Dentro do Acordo de Cooperação mantido pelo IBAM com o Conselho Regional de Administração - CRA-RJ, foram executados dois conjuntos de atividades, ambos consistindo de palestras e entrevistas gravadas e transmitidas pelo sistema Rádio e TVWeb mantido pelo CRA-RJ.

A rádio e TVWeb do CRA-RJ, prioritariamente dedicada ao público fluminense, atinge ouvintes e expectadores de todo o território nacional e, além disto, as entrevistas e palestras ficam disponíveis no site do IBAM e do CRA-RJ para consultas.

O primeiro conjunto, realizado em agosto de 2020, constou do programa Conversa Pública e dele participaram:

- Mara Biasi, assessora especial do IBAM e conselheira do CRA-RJ, que discorreu sobre o tema **Gestão Municipal e o Papel do IBAM na preparação de candidatos e eleitos nos pleitos municipais**. Na ocasião, a palestra foi ilustrada com informação sobre o lançamento da 16ª edição do Manual do Prefeito e da 7ª edição do livro Vereador e a Câmara Municipal, prestigiadas publicações que são revistas e atualizadas a cada eleição municipal e disponibilizadas pelo site do IBAM a todos os estudiosos da agenda municipal.
- Angela Fontes, consultora e representante do IBAM junto ao CEDIM que pautou sua apresentação no tema **O que esperar pós-pandemia Covid-19: A tecnologia apontaria uma saída?** Durante a sua fala foram explorados os aspectos do avanço da tecnologia na vida corporativa e na vida pessoal e seu impacto nas ações do cotidiano e da gestão dos interesses públicos.

O segundo conjunto foi realizado ao longo do mês de outubro e integrou o programa Eleições 2020, quando uma equipe de 8 profissionais do IBAM discorreu sobre eleições e aspectos relacionados com a gestão e o desenvolvimento local. São eles:

- Paulo Timm, superintendente geral que apresentou o tema **O papel do Executivo, do Legislativo e da sociedade nas ações governamentais**, discorrendo sobre a importância da sociedade conhecer o papel dos Municípios no ambiente da Administração Pública, observado o modelo político do país e as orientações da CF 88.
- Maria Victoria Magno, assessora jurídica, foi entrevistada sobre o tema **A importância do voto e como funcionam as eleições no Brasil**, quando prestou informações de como o voto é computado para a eleição dos representantes, como é o Sistema Proporcional *versus* o Majoritário e as diferenças nas eleições para Prefeito e Vereador.
- Felipe de Rosenberg, consultor, falou sobre **Políticas Públicas e Gestão Municipal no pós-pandemia**, quando apresentou as nuances das políticas públicas nas administrações municipais observadas as diferentes características e capacidade de gestão dos Municípios brasileiros, os fatores que as influenciam e a diferença que faz, para a população e desempenho da administração pública, uma boa gestão especialmente no contexto da pandemia.
- Leonardo Mello e Alexandre Rossi, assessores técnicos, apresentaram o tema **Desafios dos Gestores para as Finanças Municipais de 2021 a 2024**, quando apontaram caminhos e desafios que são enfrentados por gestores públicos, notadamente em relação às áreas de finanças e desenvolvimento local, muito requeridas em todos os mandatos.
- Bernardo Mercante, assessor técnico, apresentou o tema **Desenvolvimento Econômico Local**, discutindo problemas e soluções do planejamento e de desenvolvimento econômico dos Municípios.
- Angela Fontes, consultora, falou sobre **A participação das mulheres na política**, quando destacou a importância da participação feminina na política ao longo do

tempo, quais as perspectivas e qual o perfil das candidatas do presente pleito no território fluminense.

- Patricia Finamore, assessora técnica, apresentou o tema **Perspectivas do saneamento no RJ a partir da atualização do marco legal nacional**. Na palestra, discorreu sobre a gestão dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário no Estado do Rio de Janeiro, um dos desafios para o próximo prefeito.

Para conhecer o conteúdo das palestras e entrevistas, é possível acessar os vídeos clicando no tema das mesmas.

### Articulação com Conselhos na área de políticas sociais

Em 2020, as ações de assessoramento técnico e defesa de direitos foram adaptadas para o meio digital, através da promoção, participação e moderação de *Lives*. Em julho, por exemplo, o Instituto promoveu palestras on-line sobre o papel da participação e controle democrático para a gestão 2020-2022 dos conselheiros e técnicos do Conselho Estadual de Assistência Social do Estado do Rio de Janeiro. Essas palestras foram organizadas com a Coordenação de Gestão do Trabalho e Educação Permanente do SUAS da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e Direitos Humanos (SEDSODH). Outro exemplo, foi a *Live* realizada sobre Desenvolvimento Local e Participação Popular que teve como proposta pensar os processos participativos e o desenvolvimento local em tempos pandêmicos.

O IBAM está no Cadastro *Nacional* de *Entidades de Assistência Social (CNEAS)* e renovou sua Certificação de Entidades Benéficas de Assistência Social (CEBAS), mantendo suas articulações em âmbito nacional e local através da renovação das suas inscrições nos Conselho Estadual dos Direitos das Mulheres (CEDIM-RJ); Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS-RJ), Conselho *Municipal* dos Direitos da *Criança e do Adolescente do Rio de Janeiro (CMDCA)*. *Atualmente, o IBAM também pleiteia sua inscrição no Conselho Municipal dos Direitos da Pessoa Idosa (COMDEPI) vinculado à Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos (SMASDH) pelas ações que desenvolve sobre o tema da pessoa idosa.*

### Congresso RH-Rio 2020

Com a impossibilidade da realização presencial do RH Rio 2020, congresso anual realizado pela Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-RJ), em função das limitações impostas pela pandemia, o Comitê Organizador do Congresso, do qual o IBAM é membro, precisou se



reinventar para que o evento fosse realizado. Para isso foi necessária a reengenharia em toda temática do Congresso, logística, tecnologia de comunicação, além da estratégia de engajamento das pessoas. A ABRH – RJ, juntamente com seus diversos parceiros, definiu novos procedimentos e promoveu “O RHRio 2.0.20 Digital”, transmitido ao vivo no dia 20 de outubro.

O evento foi abrigado em uma plataforma virtual, customizada, que garantiu navegação amigável durante toda a programação e que estimulou possibilidades de interação para que fossem atendidas as expectativas dos usuários do Congresso, na versão totalmente digital.

## Prêmio Ser Humano 2020

Todos os anos a ABRH-RJ promove cerimônia que revela o vencedor, os finalistas e classificados no Prêmio Ser Humano (PSH), premiação que reconhece empresas e estudantes que apresentam *cases* organizacionais e trabalhos acadêmicos relacionados com a área de Gestão de Pessoas. O IBAM apoiou a sua realização, como vem fazendo há mais de 11 anos, atuando na captação das experiências e como participante da comissão julgadora.

Em 2020, o PSH ganhou edição especial por conta do cenário atípico que se instaurou no Brasil e no mundo com a pandemia, e a cerimônia de premiação, ocorrida no dia 11 de novembro, foi transmitida e na ocasião foram apresentadas as práticas de Recursos Humanos postas em ação pelas empresas concorrentes durante o período da pandemia.

O principal objetivo dessa edição do Prêmio foi reconhecer soluções inovadoras que, durante a pandemia, fizeram e fazem a diferença nas organizações em suas estratégias e políticas de gestão de pessoas.



Nessa edição foram apresentados 19 *cases*, sendo 17 classificados. Os resultados obtidos consideraram a votação popular via *site* da ABRH-RJ e a análise da comissão julgadora, composta por 15 jurados, todos profissionais de RH ou representantes da área acadêmica de diversas instituições de ensino superior.

Os vencedores receberam certificado especial de premiação, o reconhecimento do mercado pela experiência apresentada e a visibilidade na mídia conferida pela ABRH-RJ.



**PARTILHANDO CONHECIMENTO**

*“O conteúdo das revistas foi bastante marcado pela pandemia, procurando fornecer aos gestores municipais elementos que os auxiliassem na tomada de decisões frente às circunstâncias as sanitárias”*

## RAM - Revista e Administração Municipal

A Revista de Administração Municipal – RAM, que integra o acervo do LAM – Laboratório de Administração Municipal, manteve-se em funcionamento regular em 2020, com suas quatro edições cujo objetivo é levar temas de interesse, experiências bem sucedidas de gestão, inovações e inspiração aos interessados em administração pública.

A estrutura da revista, já consagrada, manteve-se: artigos, entrevistas e pareceres. E, neste ano, as edições foram as de números 301, 302, 303 e 304; todas podem ser consultadas no site do IBAM. O conteúdo das revistas foi bastante marcado pela pandemia, procurando fornecer aos gestores municipais elementos que os auxiliassem na tomada de decisões frente às circunstâncias sanitárias com que precisaram se defrontar.



O primeiro número do ano antecedeu a pandemia. Trouxe, entretanto, artigo que antecipou um dos importantes temas que preocupariam gestores ao longo do período: o teletrabalho.

Já no segundo número, a entrevista foi voltada para os aspectos jurídicos das ações de combate à pandemia a serem tomadas pelos Municípios e dois dos artigos também se ocuparam do futuro, da pós-pandemia. Um deles discutiu planos diretores e o outro questionou várias dimensões do cotidiano, a ser beneficiado ou não pela tecnologia. Nesta edição os três pareceres foram voltados a questões relacionadas à pandemia.

O número seguinte da RAM, o 303, também teve seus pareceres no mesmo diapasão anterior, indicando que os Municípios que consultam o IBAM estão antenados com dilemas e conflitos cotidianos da gestão municipal e que encontram no Instituto fonte para aplacar suas dúvidas. Os artigos abordaram temas mais conceituais e uma experiência exitosa no campo do gerenciamento de projetos.

Fechando o ano, a edição de número 304 teve caráter mais geral, seja em seus artigos, seja nos pareceres, exceto pelo texto que tratou da experiência do Consórcio Nordeste no enfrentamento da pandemia.

A gestão da revista do IBAM conseguiu manter o equilíbrio entre o momento complicado e desafiador que se vivia no país e no mundo e a necessidade de continuar refletindo e pensando na administração pública em sentido amplo.



## Participação em Eventos

Ao longo de sua história o IBAM tem patrocinado e participado de iniciativas de realização de eventos e promoção de ideias voltadas para o fortalecimento das políticas públicas e da participação popular na tomada de decisões sobre assuntos de seu interesse. Tal prática é fundamental para a consolidação da democracia. Em 2020 são destaques destas participações:

## Cooperação em temas de emergência apoiados por METROPOLIS em 2021 - 2023

A Associação Mundial das Maiores Metrôpoles (METROPOLIS), com sede em Barcelona, acaba de concluir uma nova seleção de propostas de seus membros para projetos piloto a serem apoiados no período 2021 – 2023. A associação reúne 141 das maiores cidades e áreas metropolitanas de todos os continentes, tendo lançado essa terceira edição da iniciativa em 2020, um ano de grandes tensões e debates sobre as prioridades da agenda estratégica e os desafios urbanos e globais para os próximos anos. O objetivo do apoio oferecido por METROPOLIS é a cooperação, a ação conjunta e a troca de experiências válidas no contexto das cidades líderes ou parceiras de diferentes continentes envolvidas nos projetos.

Um Júri Internacional, formado por quatro especialistas, foi encarregado da pré-seleção das propostas enviadas pelos interessados. Da América Latina integrou o júri o urbanista Alberto Lopes, do quadro técnico do IBAM. O resultado dessa avaliação inicial validada pelo júri em reunião virtual foi encaminhado ao conselho diretor da associação que deliberou sobre a seleção final realizada no final de novembro passado.

No painel geral de propostas, finalistas ou não, destacaram-se temas de emergência, atualidade e estratégicos para a vida nas grandes metrôpoles: mobilidade sustentável com

inclusão no período pós-pandemia; infraestrutura verde interligada e prestando diversos serviços ambientais em múltiplas escalas; papel das comunidades de base na prestação de serviços públicos metropolitanos de saúde; recuperação, fortalecimento e novas dinâmicas para as economias urbanas debilitadas pelos efeitos da pandemia; espaços públicos urbanos saudáveis e acolhedores; fortalecimento de redes internacionais para redução da violência contra as mulheres; políticas para imigrantes e gestão metropolitana de resíduos sólidos, além de outros.

A lista dos projetos finalistas que serão apoiados nos próximos anos, bem como outras informações sobre as atividades da METROPOLIS, pode ser acessada em:

<https://www.metropolis.org/news/new-pilot-projects-explore-challenges-metropolisation>

## Circuito Urbano 2020 da ONU-Habitat

O IBAM apoiou a realização do seminário “Cidade standard em pandemia e pós-pandemia, direitos em movimento: retrocessos e resistências”, realizado entre 20 e 22 de outubro. O evento foi uma realização do PROURB/FAU/UFRJ e do Departamento de Direito da PUC-Rio e integra o Circuito Urbano da ONU-Habitat 2020.

## Carta-Manifesto “A cidade que queremos”

Juntamente com mais de 20 organizações e entidades da sociedade civil com atuação no estado do Rio de Janeiro, o IBAM assina a Carta-Manifesto “A cidade que queremos”. Elaborada coletivamente, sob a coordenação do Departamento do Rio de Janeiro do Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB-RJ), a Carta-Manifesto, dirigida a candidatos e candidatas nas eleições municipais de 2020, reuniu propostas para redução das desigualdades sociais nos 92 Municípios fluminenses. O documento agrega recomendações organizadas em quatro grandes eixos: planejamento e gestão democrática da cidade; habitação de interesse social e terra; saneamento e meio ambiente; e mobilidade.

A Carta-Manifesto “A cidade que queremos” reafirma princípios e valores expressos na Constituição Federal e no Estatuto da Cidade que devem ser entendidos como conquistas da cidadania e como avanços na perspectiva da promoção do Direito à Cidade. Ao mesmo tempo atualiza a agenda urbana com propostas que visam à promoção de cidades menos desiguais, mais inclusivas e sustentáveis.

A Carta-Manifesto “A cidade que queremos” foi lançada no dia 10 de setembro, no canal do IAB-RJ no *YouTube*.

Na ocasião do lançamento, representantes das entidades e organizações que subscrevem o documento falaram sobre a iniciativa. Para a representante do IBAM, a arquiteta Jéssica Ojana, a carta foi lançada em um momento importante, “pois representa relevante contribuição para os debates sobre a política urbana no país, em especial no estado do Rio de Janeiro, que deveriam ter centralidade no processo eleitoral deste ano”.

## Comissão de Partes Interessadas em Eficiência Energética em Edificações

Em setembro, o IBAM foi convidado pela Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - ELETROBRAS, no âmbito do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica - PROCEL, para participar da **Comissão de Partes Interessadas em Eficiência Energética em Edificações** e debater estudos para definição de um modelo compulsório de avaliação da conformidade de edificações quanto à eficiência energética no Brasil, incluindo a análise de seu impacto regulatório, o que atualmente é realizado em caráter voluntário no âmbito do Programa Brasileiro de Etiquetagem de Edificações (PBE Edifica), regulamentado pelo Inmetro. Em pesquisa inicial realizada pela ELETROBRAS PROCEL, o IBAM foi identificado como ator-chave relevante para participar dos debates.

A Coordenadora Técnica Luciana Hamada foi indicada para representar a Instituição como membro titular do Grupo de Partes Interessadas em Eficiência Energética em Edificações e os Consultores Técnicos Myrthes Marcele Farias dos Santos e Paulo Roberto Lopes do Nascimento, como membros suplentes.

Os representantes do IBAM participaram nos dias 14 e 15 de outubro do evento virtual “Workshop Análise de Impacto Regulatório”, no qual foram apresentados os primeiros resultados do Projeto de Análise de Impacto Regulatório da Avaliação da Conformidade de Eficiência Energética de Edificações e debatidos com os participantes, a política pública de eficiência energética em edificações no Brasil e a promoção da eficiência energética nas edificações brasileiras.

Para o ano de 2021, a atividades da Comissão de Partes Interessadas em Eficiência Energética em Edificações serão retomadas em março.



The graphic features a cityscape photograph on the left, framed by a thick black border with a white and red geometric shape at the bottom left. To the right, the text 'ANÁLISE DE IMPACTO REGULATÓRIO' is written in large, bold, dark blue letters. Below it, 'EFICIÊNCIA ENERGÉTICA EM EDIFICAÇÕES' is written in smaller, bold, red letters. A yellow vertical bar is positioned above the text. In the top right corner, there is a circular icon with a red exclamation mark and arrows pointing to various symbols (person, dollar sign, bar chart, globe). At the bottom, there are logos for Mitsui Proque, PROCEL, Eletrobras, Ministério de Minas e Energia, and Pátria Amada Brasil.

## Elaboração do Plano Decenal de Eficiência Energética (PDEf)

Em decorrência da sua atuação no desenvolvimento de ações de eficiência energética na gestão pública, o IBAM participou, em 20 de julho, de reunião onde se discutiu o desenvolvimento das “Propostas de Novas Ações no Setor de Edificações” do Plano Decenal de Eficiência Energética (PDEf), em elaboração pela ELETROBRAS, por meio do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (PROCEL). A reunião contou com a participação da Coordenadora Técnica, Luciana Hamada, e do Supervisor Técnico, Ricardo Moraes.

O PDEf objetiva detalhar um conjunto de ações para viabilizar o atingimento dos ganhos de eficiência energética estimados para o Brasil no médio prazo, tomando como base os cenários macroeconômicos e de eficiência energética estabelecidos no Plano Decenal de Expansão de Energia (PDE), além de considerar impactos do avanço da digitalização nos setores produtivos.

## Em Defesa dos Direitos

Em 2020, as ações de assessoramento técnico e defesa de direitos foram adaptadas para o meio digital, através da promoção, participação e moderação de *lives*.

Em julho, por exemplo, o Instituto promoveu palestras *on-line* sobre o papel da participação e controle democrático para a gestão 2020-2022 dos conselheiros e técnicos do Conselho Estadual de Assistência Social do Estado do Rio de Janeiro. Essas palestras foram organizadas com a Coordenação de Gestão do Trabalho e Educação Permanente do SUAS da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e Direitos Humanos (SEDSODH). Outro exemplo, foi a *live* realizada sobre Desenvolvimento Local e Participação Popular que teve como proposta pensar os processos participativos e o desenvolvimento local em tempos pandêmicos.

A Faculdade IBAM procurou agregar conhecimento ao público do Instituto mediante a realização de *lives* sobre temas de interesse, e necessidade, dos gestores neste tempo de pandemia.

- Resiliência rural, agricultura multifuncional e os desafios do planejamento territorial na interface rural-urbana
- Eleições 2020 e Desafios Municipais
- Desenvolvimento Urbano, Meio Ambiente e Sustentabilidade
- Sistemas de Informações Geográficas para Municípios de pequeno e médio portes -
- Segurança digital na gestão pública municipal
- Seminário Internacional de 15 anos do Observatório de Políticas Públicas para Agricultura (OPPA) - online
- “Uso de TDICs no período de isolamento social” na XVI Semana Nacional de Ciência e Tecnologia da UFRRJ - online



- ODS 9 no processo de construção do Pacto Social pela Baía da Ilha Grande (BIG) pelo Programa de Ensino, Pesquisa e Extensão em Desenvolvimento Territorial da UFRRJ - online
- Participação em PolicyResearchProjects - PRP Course, desenvolvido em parceria entre a Universidade do Texas de Austin, LBJ School of Public Affairs e a Prefeitura de Maricá. O PRP é coordenado pelos professores David J. Eaton e Leigh B. Boske da UT. Participação no tema Budget Cycle in Brazil, versando sobre orçamento público e o ciclo orçamentário no Brasil – EaD

IBAM ao vivo

68 anos

**Hélio Beiroz**  
Doutor em Geografia, MBA em Gestão Pública e Analista de Gestão Socioambiental do IBAM

**Henrique Barandier**  
Arquiteto e Urbanista, Doutor em Urbanismo, Coordenador Técnico de projetos na área de Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente do IBAM

**Tema:** Desenvolvimento Urbano, Meio Ambiente e Sustentabilidade

15 Outubro às 15h

Transmissão:

Instagram icon

ibom

IBAM ao vivo

**Hélio Beiroz**  
Doutor em Geografia, MBA em Gestão Pública e Analista de Gestão Socioambiental no Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM).

**Felipe Machado**  
Doutor em Geografia Humana pela University of Plymouth, Reino Unido. Graduado e o mestre em Geografia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

**Tema:** Resiliência rural, agricultura multifuncional e os desafios do planejamento territorial na interface rural-urbana

19 Novembro às 15h

Transmissão:

Instagram icon

ibom



**ENSINO**

***“A Faculdade IBAM vê o credenciamento do MEC como o reconhecimento de seu potencial de produzir transformações e impactar de maneira positiva a nossa realidade social”***

## Credenciamento institucional da Faculdade IBAM e o fortalecimento do compromisso com os Municípios

O IBAM foi reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC) no final de 2019 como Instituição de Ensino Superior (IES), finalizando o processo de credenciamento iniciado no ano de 2016. O MEC/INEP aprovou a Faculdade IBAM-ENSUR por meio da Portaria nº1.543 de 06 de setembro de 2019. Em ato concomitante, a Portaria nº437, de 19 de setembro de 2019, autorizou a nova Faculdade a ofertar 75 vagas para o Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública.

Na sequência, o IBAM obteve por meio da Portaria nº 650 de 12 de agosto de 2020 o credenciamento institucional para oferta de Cursos Superiores nas modalidades presencial e a distância (Graduação e Pós), após a publicação do Parecer favorável nº 9 de 29 de janeiro de 2020<sup>1</sup> exarado pela Câmara Superior do Conselho Nacional de Educação e favorável à criação da nova IES.



A área educacional do IBAM, nacionalmente conhecida como Escola Nacional de Serviços Urbanos – Ensur, acumulou trajetória de mais de quatro décadas de experiências bem sucedidas na capacitação de gestores municipais, estaduais e federais. A Ensur foi decisiva para o IBAM ingressar em nova etapa de institucionalização de sua política de formação de lideranças para a área pública e da sociedade civil, agora formalmente como IES.

Desde a sua criação, o IBAM se dedica a estudar o perfil da agenda do governo municipal e das relações intergovernamentais como insumos importantes para pensar estratégias e condução de das políticas públicas e o desenvolvimento institucional da Administração Municipal. Nesse contexto, o Instituto se destacou em preparar quadros governamentais, sendo que a partir da redemocratização do país e das mudanças legislativas de incentivo à participação popular, representantes diversos da sociedade civil ingressaram com força nos seus programas de qualificação.

A Faculdade IBAM vê o credenciamento do MEC como o reconhecimento de seu potencial de produzir transformações e impactar de maneira positiva a nossa realidade social, mediante ações voltadas para aqueles que desejam se profissionalizar e vir a ocupar papel de liderança

<sup>1</sup>[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=140691-pces009-20-1&category\\_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=140691-pces009-20-1&category_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192)

no setor público ou em instituições que com ele trabalham. A Faculdade IBAM quer buscar cada vez mais aproximar políticas, programas e projetos governamentais da vida das pessoas, estruturando a agenda pública de forma inclusiva e em torno de iniciativas concretas que incorporem novos paradigmas de gestão e em prol de formas mais sustentáveis de desenvolvimento local.

Vale lembrar que transformações socioeconômicas da última década causaram impactos relevantes no plano da gestão pública, como volume maior de encargos; escassez de recursos fiscais; aprovação de novos marcos regulatórios, terceirizações e concessões, por exemplo. Somam-se à esses elementos pautas e fatores como a alternância de momentos de incremento e retrocessos da governança cidadã e de parcerias; visibilização da urgência das pautas da inclusão socioprodutiva e da equidade na entrega de bens e serviços pelo Poder Público, adaptação e resiliência às mudanças climáticas, controle da degradação ambiental, entre outros.

Uma atenta observação das dificuldades atuais dos Municípios indica que, para responder aos inúmeros desafios, inovação, uso da tecnologia, cooperação e participação se mostram caminhos obrigatórios para lidar com o ambiente de tantas incertezas. Concomitantemente, caminha-se para um contexto de uso cada vez mais intenso de ambientes e estruturas virtuais de informação, comunicação e educação, intensificado pela necessidade de distanciamento social causado pela pandemia causada pela COVID-19.

A própria Faculdade IBAM, ao dar seus primeiros passos no ano de 2020, teve como pano de fundo o contexto sem precedentes da crise sanitária em escala global, tendo que – em pleno processo de estruturação de seus primeiros cursos de graduação e pós-graduação – reagir e buscar se adaptar à nova realidade, que envolve mudanças que permeiam todos os aspectos da vida humana e que se mostram irreversíveis, uma vez que a pandemia mantém persistência por um tempo ainda indefinido.

Além dos esforços para dar curso aos processos administrativos e legais, como publicação de editais e regulamentos em adequação às normas do MEC, para implementação da Faculdade, destacam-se a seguir as principais iniciativas de natureza didático-pedagógica da Faculdade IBAM no ano de 2020, para os quais dedicou-se tempo para preparação:

- Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública;
- Curso de Pós-graduação em Gestão Pública aplicada ao Meio Ambiente;
- Curso de Pós-graduação em Gestão Integrada da Segurança;
- Programa de Extensão.

## Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública

A Faculdade IBAM iniciou em 2020 o processo de implementação do Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública com objetivo de formar profissionais para atuar na formulação, implantação e gerenciamento de políticas, programas e projetos em instituições públicas. Com isso, espera-se contribuir para a realização de serviços públicos de qualidade e para o aprimoramento da administração pública, bem como de empresas que prestam serviços públicos e organizações do terceiro setor.

Em 11 de dezembro de 2020, a Faculdade IBAM lançou por meio do seu *hotsite*: <http://faculdade.ibam.org.br/> o primeiro processo seletivo (edital) com 75 vagas para o primeiro semestre de 2021 do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, modalidade presencial.

Estruturado em quatro módulos, com duração de dois anos e carga horária de 1680 horas, o curso contempla conhecimentos sobre economia, finanças, políticas públicas, tecnologia e a legislação que orienta a administração pública no Brasil.

Faculdade  
**ibam**

Contato: [faculdade@ibam.org.br](mailto:faculdade@ibam.org.br)

Graduação Tecnológica em  
**Gestão Pública**

Saiba mais

Esta graduação é pra você que deseja ser um profissional diferenciado no âmbito da Gestão Pública, e não quer perder tempo. Conte com a expertise da Faculdade IBAM no assunto e aumente suas chances no mercado de trabalho.

## Pós-Graduação em Gestão Pública Aplicada ao Meio Ambiente

Em prosseguimento à estruturação da Faculdade IBAM, a Pós-Graduação Gestão Pública Aplicada ao Meio Ambiente é iniciativa do IBAM e tem como pano de fundo os desafios das interfaces entre o modelo de desenvolvimento vigente, políticas públicas e demandas ambientais.

O curso promoverá o debate de estratégias e respostas de gestores e profissionais em temas de central importância, como justiça ambiental, instrumentos de planejamento do território, resiliência e adaptação climática, saneamento, desenvolvimento sustentável, sistemas de informações geográficas, análise, fiscalização, monitoramento, controle, governança e licenciamento ambiental.

Contando com equipe de professores formada por profissionais do IBAM e sua rede de colaboradores, a especialização foi concebida para ser oferecida 100% *online*, com disciplinas que contam com materiais multimídia, bibliografia digital e atividades virtuais de ensino-aprendizagem interativas em tempo real.

Sob a coordenação do IBAM, a primeira etapa de produção, que envolveu os esforços de concepção e modelagem da pós-graduação e de alinhamentos interinstitucionais, ocorreu entre os meses de março e agosto. A etapa seguinte consistiu na definição do quadro docente e das estratégias de comunicação e marketing, realizada entre agosto e outubro. Nos meses finais de 2020 a pós-graduação entrou na fase final de produção, com o início da elaboração dos materiais das disciplinas pelos professores e realização das ações de divulgação, visando o início das atividades no primeiro semestre de 2021.

Em face da Faculdade IBAM estar ainda no ano de 2020 em aprovação com seu processo de credenciamento para oferta de pós-graduação na modalidade EAD, a oferta da primeira turma do curso foi então planejada para ocorrer em parceria com a Universidade Cândido Mendes.



**Torne-se um especialista em Políticas Ambientais**

Neste curso de Pós-Graduação você terá a oportunidade de desenvolver capacidades relacionadas à elaboração, implementação e gestão de políticas públicas ambientais orientadas à sustentabilidade e justiça ambiental, para atuação em órgãos públicos ou organizações não governamentais e empresas.

O curso visa capacitar o profissional com base em conhecimentos relacionados à justiça ambiental, ecologia, licenciamento, fiscalização, monitoramento e licenciamento ambiental, análise espacial, gestão de resíduos, planejamento territorial, avaliação de impactos ambientais e adaptação à mudanças climáticas.

**QUERO ME TORNAR UM GESTOR AMBIENTAL**

## Curso de Pós-graduação em Gestão Integrada da Segurança

Outra iniciativa da nova Faculdade IBAM é a oferta de programa inédito que reúne sob o mesmo escopo acadêmico as áreas de Segurança Pública e Segurança Corporativa. O curso em nível de pós-graduação é ancorado nas abordagens mais recentes da área de segurança, que apontam a base de todo planejamento em nível estratégico, tático e operacional: Gestão de Pessoas, Inteligência e Tecnologia, conhecida como a tríade do sucesso em Segurança Pública e Segurança Corporativa.

O egresso do programa, como especialista, poderá se dedicar à formulação, implementação, monitoramento de políticas, programas e projetos de segurança, integrando o corpo técnico ou na condição de consultor de órgãos públicos, privados ou ainda instituições do terceiro setor que atuem com a área de segurança.

Em seu escopo o curso confere, ainda, importante destaque à atuação dos Municípios no campo da Segurança Pública, obedecendo ao princípio consagrado pela Constituição Federal. A Carta Magna conferiu ao Município um papel fundamental não só através da faculdade de criação das Guardas Municipais, mas, sobretudo, pela importância da prevenção primária e do ordenamento urbano no enfrentamento da criminalidade e da violência.

Diante da mais grave crise sanitária em escala planetária surgida em 2020, com impactos severos nos campos sociais, econômicos e político-institucionais, a pandemia também trouxe uma nova realidade e novos desafios para os profissionais de segurança.

A pós-graduação, concebida para ser oferecida 100% *on-line*, é iniciativa do IBAM em parceria com a Escola Nacional de Segurança, contando com profissionais de notório saber e com sólida experiência no mercado em que atuam e oferecendo uma visão moderna e adequada ao cenário de um mundo em constante transformação.

## Programa de Extensão: capacitação

O IBAM tem um programa anual de capacitação consolidado, mantendo oferta regular ininterrupta de ações de formação destinado a servidores, estudantes, representantes de ONGs e de organizações da sociedade civil. Os temas contemplados são organizados na forma de cursos de extensão, palestras, seminários e oficinas e são realizados na sede do IBAM no Rio de Janeiro, em suas Representações nos estados de São Paulo e Santa Catarina ou ainda de forma descentralizada (*in company*) em todo território nacional.

Os temas nos últimos anos têm sido organizados nos seguintes eixos temáticos:

- Direito, Administração, Gestão e Técnicas de Governo;
- Desenvolvimento Territorial e Sustentabilidade;
- Finanças Públicas;
- Políticas Públicas Setoriais.

Em 2020 o mundo viveu período pandêmico e de medidas de isolamento. A nova Faculdade IBAM, mesmo iniciando seu processo de estruturação, tomou a firme decisão de inaugurar seu programa de extensão de forma gratuita com base em uma atualização e adaptação da oferta existente.

Assim, a equipe educacional formatou cursos de extensão oferecidos na modalidade a distância sem qualquer ônus para os participantes. A medida foi tomada com base nos valores que norteiam as ações do Instituto e reforçam sua responsabilidade social e compromisso com a formação de quadros técnicos para a gestão pública, notadamente, a municipal.

Programa de Extensão - EaD 2020	Participantes
Gestão de Pessoas	229
Gestão do Sistema de Iluminação Pública	36
Gestão Tributária Municipal	161
Políticas Públicas e Governo Local	189
Processo e Técnica Legislativa	176
Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil	69
Municípios e a Gestão do Consumo da Energia Elétrica	36
Gestão Ambiental Municipal	173
Introdução a Geotecnologia	93
O Vereador e a Câmara Municipal	87
Organização do Governo Municipal	83
Política Nacional de Meio Ambiente	102
<b>Total Geral</b>	<b>1.434</b>

Além do Programa de Extensão, é importante destacar que o Instituto mantém desde 2012 ação de cooperação técnica para produção de conteúdos com a UNIASSEVI para oferta de cursos de pós-graduação a distância. O número de participantes da parceria com a UNIASSEVI pode ser visualizado no quadro a seguir:

Cooperação Técnica com a UNIASSELVI	Participantes
MBA em Gestão e Políticas Públicas Municipais	65
MBA em Gestão Pública	150
MBA em Finanças e Política Fiscal	23
Especialização em Políticas e Gestão de Serviço Social	316
<b>Total Geral</b>	<b>554</b>

## Programa de Extensão: novas atividades

Importante registrar que ao tempo que os cursos de capacitação foram objeto de análise para adequação à modelagem da extensão, foi iniciado também o trabalho de detalhamento do modelo e método das demais modalidades do Programa de Extensão, com vistas a iniciar suas atividades plenamente já em 2021.

Assim, a Faculdade IBAM, no seu primeiro ano, debateu uma concepção ampliada do seu Programa de Extensão, com o foco agora sobre a difusão dos conhecimentos construídos no âmbito do Instituto e de sua Faculdade para a sociedade, visando expandir o impacto social das ações para além do seu corpo docente e discente dos cursos de graduação e pós-graduação. Compreende-se que as atividades de extensão, além de seu papel socioeducativo para a comunidade, são essenciais à formação do corpo discente sob perspectiva cidadã e contribuem para o aprimoramento da própria IES e seus docentes.

O Programa terá por objetivo promover a difusão de informações e a construção de conhecimento junto à sociedade por meio de atividades relacionadas aos temas de ensino e pesquisa da Faculdade IBAM. Dentre as modalidades de atividades de extensão estão:

- Oferta de Cursos de Capacitação: cursos oferecidos pela Faculdade IBAM em modalidade de educação presencial, a distância ou híbridos, tanto de iniciativa própria, quanto no âmbito de parcerias ou projetos de específicos de capacitação;
- Execução e promoção de Eventos Acadêmicos Técnico-Científicos: atividades de curta duração orientadas à exposição, debate e difusão de conhecimentos e informações sobre temas pertinentes às áreas de atuação da Faculdade e do IBAM;
- Projetos e Aplicação: atividades junto a instituições do poder público e privadas nas quais a equipe da ENSUR e da Faculdade IBAM se dedique à qualificação de serviços prestados pelo poder público à sociedade ou à promoção da organização sociopolítica ou socioeconômica local e regional.

## Capacitação a distância sobre direitos da pessoa idosa

Ao final do mês de abril de 2020, o IBAM encerrou a etapa de execução do Programa de Capacitação a Distância em Direitos da Pessoa Idosa. Foi iniciativa de abrangência nacional destinada a apoiar perfil amplo de segmentos de profissionais, servidores e agentes públicos que atuam, ou interessados em atuar, no campo dos direitos da pessoa idosa, incorporando novas abordagens e capacidades no contexto das políticas públicas. Também fizeram parte do público-alvo do projeto lideranças comunitárias e representantes de conselhos municipais e estaduais do idoso, da saúde e da política de assistência social.



O Programa é resultado da parceria firmada, no final de 2018, entre o IBAM e o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, por meio da Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa e do Conselho Nacional da Pessoa Idosa. A parceria é fundamentada na atuação do Instituto que, de longa data e em estrita colaboração com os Municípios, tem contribuído para a qualificação e o fortalecimento das políticas que integram a Proteção Social do Estado. Em sintonia com a sua missão, o IBAM cumpre importante papel de conexão entre sociedade e Governo ao apoiar tecnicamente a formulação e implementação das políticas públicas em âmbito local, meios indispensáveis para a concretização dos Direitos Humanos e da Cidadania.

Com relação aos direitos da pessoa idosa, vale ressaltar que esse segmento é prioritário e compõe o conjunto de serviços oferecidos no âmbito do SUAS - Sistema Único de Assistência Social. O IBAM participa há mais de uma década ativamente do aprimoramento dessa política, com destaque para sua admissão na presidência do Conselho Municipal de Assistência Social da Cidade do Rio de Janeiro (CMAS/RJ), além de ter exercido funções na Comissão de Normas e na Comissão de Orçamento e Finanças.

Ao analisarmos os resultados preliminares das várias etapas da capacitação e, especialmente, os níveis de participação e aceitação da metodologia de educação a distância proposta pelo IBAM, observa-se que, independentemente da heterogeneidade e das diferenças regionais existentes, os participantes demonstraram confiança na instituição de ensino e nos fundamentos dos conteúdos abordados nos quatro módulos do curso. A estrutura curricular compreendeu os temas: i) inclusão e diversidade humana; ii) princípios e marcos normativos dos direitos da pessoa idosa; iii) acessibilidade e autonomia; iv) políticas públicas e a pessoa idosa.

O Programa envolveu a realização de 10 turmas, com previsão para 1.000 inscritos, tendo cada turma a duração de seis semanas e carga horária de 30 horas. Finalizado o desenvolvimento das etapas de planejamento, produção de conteúdos e mobilização do público-alvo, a oferta de turmas ocorreu em dois momentos: no período de outubro a dezembro de 2019, quando foram formadas quatro turmas concomitantes de participantes; e de janeiro a março de 2020, quando foram realizadas seis turmas.

Ciclos de enturmação	Ano	Número de turmas	Participantes enturmados
1º	2019	4	410
2º	2020	6	944
<b>Total Geral</b>		<b>10</b>	<b>1354</b>

## Capacitação a distância sobre direitos da pessoa idosa: Módulo Especial: COVID-19 para as ILPIS

Diante da expansão da grave pandemia em 2020 e atento às dificuldades enfrentadas pelos profissionais que atuam nas Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs), o IBAM elaborou um novo conteúdo no âmbito da Capacitação a Distância sobre Direitos da Pessoa Idosa, intitulado Módulo Especial: COVID-19, oferecendo de forma gratuita novas turmas. Essa iniciativa foi o resultado da terceira etapa do Termo de Fomento nº. 878966/2018 assinado entre o IBAM e o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MMFDH), por meio da Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa e do Conselho Nacional da Pessoa Idosa.



O principal objetivo do curso foi sensibilizar e qualificar em temas relacionados à inclusão social e aos novos desafios da população idosa, com ênfase nos cuidados da pessoa idosa em tempos da COVID-19, envolvendo os profissionais que atuam hoje nas ILPIs como Cuidadores de Idosos, profissionais das equipes multidisciplinares das ILPIs e Conselheiros Municipais de Direitos da Pessoa Idosa no âmbito do Estado do Rio de Janeiro, preparando-os para os cenários de risco e os cuidados necessários no atendimento à Pessoa Idosa.

A seleção dos participantes, com o apoio da Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos e do Conselho Municipal de Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa (COMDEPIRIO), resultou na realização de duas turmas concomitantes de capacitação, com 108 participantes cada uma. A carga horária da capacitação foi de 20 horas por turma, no período de 19 de outubro a 15 de novembro, oferecida em Ambiente Virtual de Aprendizagem moodle IBAM/ENSUR<sup>2</sup>.

Direitos da Pessoa Idosa: Módulo Especial COVID-19	Participantes
Direitos da Pessoa Idosa - Módulo Especial: COVID-19 (Turma 1)	108
Direitos da Pessoa Idosa - Módulo Especial: COVID-19 (Turma 2)	108
<b>Total Geral</b>	<b>216</b>

<sup>2</sup> <http://www.ensur.ibam.org.br/cursos/>

A metodologia e o desenho instrucional da capacitação foram organizados e fundamentados na abordagem construtivista, visando oferecer aos participantes: i) desenvolvimento de habilidades e atitudes para aprimorar a atuação profissional e institucional; ii) diálogo ativo com a tutoria especializada na temática, iii) interação com os(as) demais participantes para trocar vivência e compor uma comunidade colaborativa; e iv) organização e flexibilidade no processo de aprendizagem.

A participação na capacitação a distância sobre Direitos da Pessoa Idosa - Módulo Especial: COVID-19 foi oferecida ao longo de quatro semanas, com a previsão de cinco horas semanais para o estudo e acesso aos recursos do curso como: manual e agenda do curso, fórum de “Dúvidas e apoio acadêmico”, fórum de “Notícias”, biblioteca/midioteca, referências bibliográficas, textos complementares, conteúdo no formato “Livro” e .pdf, videoconferências, fóruns temáticos, notas técnicas etc. Todos esses recursos aconteceram ao longo de quatro (04) momentos ou blocos de conteúdos relacionados a seguir:

- Módulo Especial COVID-19;
- 1ª videoconferência – O papel do Ministério Público na fiscalização das ILPIs em época de pandemia;
- 2ª videoconferência – Orientações e cuidados com a saúde da Pessoa Idosa frente ao coronavírus nas ILPIs;
- 3ª videoconferência – Encontro de avaliação e confraternização do curso.



As videoconferências foram salvas no canal do IBAM no *youtube* potencializando, ainda mais, o poder de compartilhamento de saberes relacionados à temática da COVID-19 e aumentando a expertise e acesso do público-alvo.

Ao final da capacitação foi atingida a significativa taxa de 63,4% de acesso ao ambiente de aprendizagem, seguida do percentual de 71% de certificação dos participantes ativos. Vale mencionar ainda que participantes sinalizaram falta de tempo para se conectar em sua plenitude nas atividades do curso em razão do momento de emergência de sua atuação em ILPIs, muitos diretamente como cuidadores. Assim sendo, o Ambiente Virtual de



participação social em espaços de discussão e proposições relacionados aos Direitos da Criança e do Adolescente.

O projeto, parceria da Escola Nacional de Serviços Urbanos e da Área de Desenvolvimento Econômico e Social do Instituto, terá a duração de 12 meses e é demanda da Secretaria Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (SNDCA), órgão integrante do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos.

A SNDCA é gestora do Programa Criança Protegida, o qual prioriza a rede de proteção dos direitos das crianças e adolescentes, sejam eles gestores e servidores públicos ou profissionais de organizações da sociedade civil. Visando apoiar a iniciativa da SNDA, objetivo do projeto é promover a capacidade profissional dessa rede de promoção e proteção dos direitos de crianças e adolescentes estando previstas as seguintes principais atividades:

- Realizar levantamentos para identificar o perfil do público alvo da capacitação e realizar análise contextual da capacitação;
- Elaborar material instrucional (didático-pedagógico) para as capacitações;
- Acompanhar e apoiar a condução dos Seminários nos estados para a realização das atividades pedagógicas, exposição de conteúdos, registro do mapeamento e a elaboração de relatório de recomendações.

As ações serão desenvolvidas em três eixos complementares entre si, sendo que, nesta primeira etapa do projeto, foram produzidos os seguintes Documentos Técnicos (DT) como materiais de referência para apoiar a capacitação:

- Eixo 1: Proteção Intersetorial e Interdisciplinar das crianças e dos adolescentes vítimas de violência;
- Eixo 2: Violência Sexual;
- Eixo 3: Programas de Atendimento e Proteção.

Para o ano de 2021, a próxima etapa do projeto prevê a construção da metodologia para realização dos inventários da SGD mediante a identificação das principais informações para a pesquisa e suas fontes, além da definição dos roteiros para realização dos levantamentos de campo e articulação com os agentes da rede da SGD nos três estados a serem indicados pela SNDCA.

## IBAM trabalha com IBGE pelo Censo Demográfico de 2020

A elaboração e teste de recursos instrucionais para a operação do Censo 2020 foi finalizada ainda em 2019, com a realização do Censo Experimental em Poços de Caldas/ MG, quando os materiais elaborados pelo IBAM foram utilizados na prática do treinamento dos profissionais responsáveis pela operação censitária naquela cidade.

Em decorrência da experiência do Censo Experimental, ajustes foram demandados pelo IBGE ao Instituto como esperado e já previsto na metodologia de trabalho. A implementação de ajustes em alguns recursos instrucionais - seja decorrente de melhoria da qualidade do recurso em si, seja decorrente de mudança de conceitos e correção de problemas na operação censitária - exigiu tempo, coordenação e diálogo entre as duas instituições parceiras.

Visando a excelência, as mudanças implementadas provaram não serem tão modestas, sendo por vezes em número expressivo, envolvendo intensa revisão principalmente nos slides de treinamento, os quais cumprem papel de fio condutor dos treinamentos de Recenseadores e dos Agentes Censitários Supervisores e Municipais.

Dessa forma, após o período de ajustes realizado de outubro de 2019 até fevereiro de 2020, o IBAM foi convidado a participar já no mês seguinte de nova etapa de treinamento destinada a validar de modo definitivo as mudanças implementadas, mediante teste do conjunto de recursos instrucionais em treinamento centralizado no Município do Rio de Janeiro.

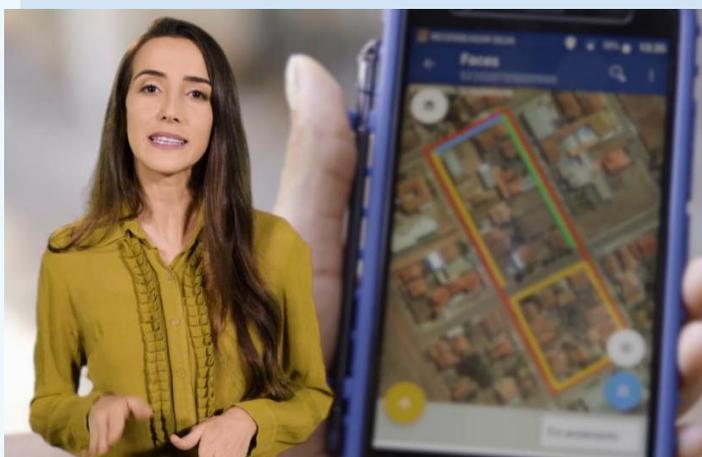
Dentre as entregas contratuais, só estavam pendentes os slides de treinamento (que foram modificados tal como previsto no pós-treinamento de Poços de Caldas) e os vídeos, os quais exigiam mais tempo para renderização e legendagem, processo esse que só poderia ter início após completamente aprovados. Durante essa etapa de validação foram ainda incluídos no aplicativo de treinamento todos os recursos instrucionais previstos, ou seja, slides, exercícios, simulações e vídeos.

A atividade de treinamento teve seu início no dia 10 de março de 2020 e foi parcialmente acompanhada pelos pesquisadores do IBAM Silvia Leão e Leonardo Mello. É importante destacar que o acompanhamento parcial se explica uma vez que, na mesma semana, ocorreu a suspensão de atividades presenciais no território



nacional em razão da explosão da pandemia da Covid-19. Na sequência, o IBGE interrompeu o processo de treinamento e, mais tarde, tornou público o adiamento sem novo prazo do Censo 2020, não sendo possível a previsão da superação da pandemia, situação que inviabilizou a presença de Recenseadores no campo para coletar informações dos cidadãos brasileiros.

Mesmo ocorrido o adiamento da operação censitária, o IBAM continuou dialogando com o IBGE para finalização e verificação da legendagem dos vídeos. Finalizado o trabalho, o IBAM,



por meio de links, repassou ao IBGE todos os vídeos agora legendados, sendo esta a última entrega contratual. Vale ressaltar que todos os produtos entregues (salvo vídeos) encontram-se disponíveis no espaço de gestão do projeto, criado dentro da plataforma *moodle* do IBAM, cujo acesso para *download* o Instituto franqueou aos contrapartes do IBGE.

Por último, ao longo do ano, em momentos diferentes, a equipe do IBGE consultou o IBAM para esclarecer dúvidas e debater alternativas sobre os produtos entregues em razão dos novos desafios decorrentes do adiamento da operação censitária, tais como: definição de perfil profissional para alterar o aplicativo de navegação; construção de instruções detalhadas para a alteração da ordem dos slides de treinamento; renovação de senhas de acesso ao aplicativo de navegação; reenvio de questões da prova de seleção aos candidatos, dentre outras atividades. Ainda que encerradas as cláusulas contratuais, a equipe do IBAM sempre manteve flexibilidade face a novas demandas do contratante, o que consolidou ambiente de confiança e diálogo que levaram à entrega de produtos de alta qualidade pelo Instituto.



## ASSESSORIA TÉCNICA

*“...à metodologia de trabalho adotada nos últimos anos, o IBAM tem procurado associar os projetos realizados nos campos do Desenvolvimento Social e do Desenvolvimento Urbano-ambiental visando a identificação de soluções que destaquem a integração territorial”*

## Construção da Cidadania e Ações sobre o Território

Em continuidade à metodologia de trabalho adotada nos últimos anos, o IBAM tem procurado associar os projetos realizados nos campos do Desenvolvimento Social e do Desenvolvimento Urbano-ambiental visando a identificação de soluções que destaquem a integração territorial. Nem sempre tal integração é de fácil assimilação, embora seja buscada incessantemente. Em 2020 destacam-se para conhecimento daqueles que acompanham a trajetória do Instituto.

### Plano Municipal de Saneamento Básico de Porto Velho

A elaboração do Plano Municipal de Saneamento Básico veio subsidiar o Município de Porto Velho (PMSB-PVH) no planejamento do setor, formulando linhas de ações estruturantes e operacionais referentes aos componentes do saneamento básico – abastecimento de água potável, esgotamento sanitário, drenagem e manejo de águas pluviais urbanas, e limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos.

Os trabalhos foram realizados em estreita sintonia com as Diretrizes Nacionais para o Saneamento Básico (Lei nº 11.445/2007 e Lei nº 14.026/2020), a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010) e demais políticas correlacionadas, como uso e ocupação do solo, habitação, meio ambiente, recursos hídricos, entre outras.

A concepção do PMSB-PVH incorporou os conceitos de universalização, integralidade e sustentabilidade dos serviços de saneamento básico, realizados por meio de um processo integrador e participativo, envolvendo as equipes do IBAM e da Prefeitura Municipal de Porto Velho, e tem sua ênfase assentada no diálogo e na contínua ação–reflexão–ação.

Uma equipe multidisciplinar, formada por profissionais especialistas nos diversos campos do conhecimento, foi responsável pela condução dos trabalhos, onde previu-se a participação de diversos setores locais – instituições, grupos, conselhos e indivíduos – em oficinas técnicas, reuniões comunitárias e audiências públicas, possibilitando o controle e a participação social, conferindo legitimidade ao processo participativo implicado na elaboração do PMSB.



Entretanto, diante das restrições decorrentes da pandemia causada pela COVID-19, e da decretação do Estado de Calamidade Pública para o território estadual, como também para o Município de Porto Velho, foi necessário estabelecer novo planejamento que seguisse garantindo a ampla participação social, conferindo legitimidade ao processo participativo.

Assim, a programação originalmente planejada seguindo a lógica regional de modo a cobrir o território de Porto Velho, realizada antes do início da pandemia em oficinas comunitárias nos distritos do Alto, Médio e Baixo Madeira, como também na sede municipal, que chegou a ser cumprida de modo presencial, foi necessariamente substituída por seis reuniões setoriais com diversos representantes da sociedade e duas audiências públicas, utilizando a modalidade de vídeo conferência na plataforma Zoom com transmissão ao vivo pelo *YouTube* da Prefeitura de Porto Velho.

As contribuições colhidas nessas oficinas comunitárias, reuniões e audiências públicas, juntamente com análise técnica dos levantamentos realizados e projeções para o ano de 2040, período final do PMSB, permitiram a formulação de programas com metas gradativas para melhorias nos serviços públicos de saneamento básico de Porto Velho.

O trabalho foi concluído no exercício, malgrado as mencionadas dificuldades operacionais, e encontra-se em exame pela casa legislativa do Município.

### Revisão do Plano Diretor do Município de Maricá (RJ).

Em março de 2020, teve início a assessoria técnica do IBAM ao Município de Maricá para a revisão de seu Plano Diretor. Para a realização do trabalho, a Prefeitura designou Grupo Intersetorial que envolve 23 setores que compõem a Administração Municipal, entre secretarias, empresas públicas e autarquias.

Considerando o contexto atual, de controle sanitário em razão da pandemia da Covid-19, as equipes do IBAM e da Prefeitura Municipal, por meio de reuniões virtuais, debateram aspectos metodológicos e ferramentas de comunicação para garantir as condições de participação da sociedade enquanto permanecerem as restrições à circulação e a aglomerações. Como estratégia de articulação, foi desenvolvido ambiente virtual para a realização das atividades gerenciais do Grupo Intersetorial, que conta com inúmeros recursos, incluindo um repositório de documentos de referência, fóruns de debate e encaminhamento de solicitações.

Durante os meses de março a dezembro de 2020, a equipe do IBAM se dedicou à

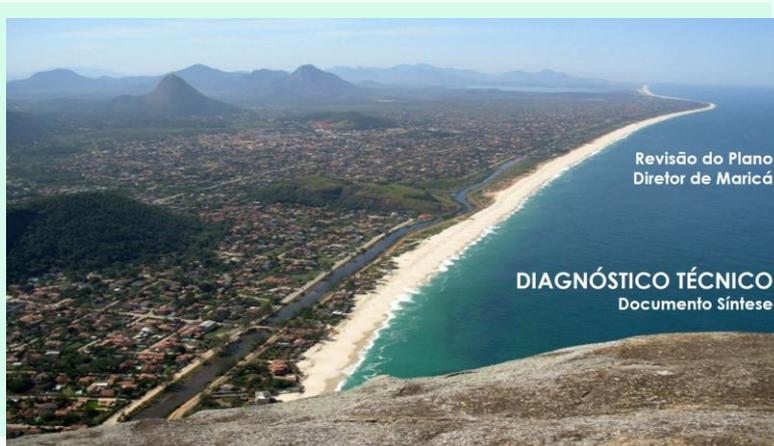


elaboração do Diagnóstico da Revisão do Plano Diretor de Maricá e à organização das ferramentas de comunicação e dos encontros virtuais, levando em consideração todas as particularidades relacionadas à pandemia. Para a consulta e participação da população foi disponibilizada pela Prefeitura Municipal a página da revisão do Plano Diretor - <https://www.marica.rj.gov.br/plano-diretor>.

Em dezembro ocorreram as primeiras atividades com participação direta da população no processo de trabalho, por meio das Oficinas Comunitárias Distritais da etapa de Diagnóstico da Revisão do Plano Diretor de Maricá, com o objetivo de realizar o nivelamento conceitual sobre o que é Plano Diretor, sua importância e seu conteúdo, mas principalmente escutar as percepções dos participantes sobre a realidade de cada distrito de Maricá e do Município como um todo, bem como as sugestões para a revisão do documento.

As primeiras Oficinas Comunitárias Distritais foram dedicadas aos Distritos de Inoã e do Centro, que foram realizadas em plataforma de videoconferência, com participação da população local e transmitidas ao vivo pelo *YouTube*, disponíveis no canal do *YouTube* do IBAM ou na página da revisão do Plano Diretor.

Para apoiar a revisão do Plano Diretor, foi preparada pelas equipes do IBAM e da Prefeitura Municipal questionário *on-line* para a participação, tanto de moradores, quanto de visitantes



que frequentam a cidade de Maricá. A partir da consolidação das respostas serão desenvolvidas as estratégias que serão adotadas para o desenvolvimento do ordenamento da expansão urbana do Município. Entre as questões levantadas foram contempladas: sexo; idade; se a pessoa mora na

cidade ou não; há quanto tempo frequenta Maricá; qual a principal ocupação da pessoa; tipo de domicílio; de onde vem a água utilizada na residência; frequência da coleta de lixo; três pontos positivos e três negativos do bairro; tipo de pavimento da rua; arborização na rua e se as calçadas são acessíveis; entre outras.

As próximas atividades da revisão do Plano Diretor, previstas para os meses de janeiro e fevereiro de 2021, se concentrarão na realização das oficinas comunitárias dos Distritos de Ponta Negra e de Itaipuaçu e na realização das duas primeiras audiências públicas, que terão por objetivo apresentar e discutir com a população os resultados do Diagnóstico Técnico, que abrange temas como Habitação, Mobilidade, Saneamento Básico, Meio Ambiente, Mudanças Climáticas, entre outros.

Principal instrumento para orientar o desenvolvimento urbano e territorial do Município, o Plano Diretor é obrigatório para cidades com mais de 20.000 habitantes ou integrantes de Regiões Metropolitanas, devendo ser revisado a cada dez anos, de acordo com o Estatuto da Cidade (Lei Federal nº 10.257/01). Como o atual Plano Diretor de Maricá é de 2006, é necessária sua atualização, tanto por razões legais quanto pelas transformações experimentadas no Município durante sua vigência.

A conclusão do trabalho de assessoria do IBAM é prevista para o segundo semestre de 2021.

## Planos Integrados de Vassouras (PIV)

Em setembro de 2020, profissionais do IBAM estiveram em Vassouras, Rio de Janeiro, na Região do Vale do Médio Paraíba, para a primeira reunião com a Equipe Técnica do Município designada para conduzir a revisão dos Planos Integrados de Vassouras (PIV).

Esse primeiro momento teve por objetivo instalar os trabalhos e mobilizar os técnicos dos diversos setores da Prefeitura Municipal que estarão diretamente envolvidos no processo. Registra-se que, ao iniciar os trabalhos, já estavam em vigor medidas de controle sanitário em razão da pandemia da Covid-19. O contexto totalmente atípico exigiu a proposição de uma metodologia de trabalho adaptada às condições atuais.

No mês de novembro, a equipe do IBAM realizou visita técnica à Prefeitura Municipal de Vassouras, para dar continuidade à assessoria técnica e metodológica para a elaboração dos Planos Integrados de Vassouras (PIV).



As atividades realizadas em campo contemplaram as três vertentes previstas no escopo dos trabalhos:

- Revisão do Plano Diretor Municipal de Vassouras e das Leis de Zoneamento, Parcelamento e Uso do Solo e Perímetros Urbanos;
- Revisão e complementação do Código de Obras e do Código de Posturas;
- Elaboração do Plano de Mobilidade Urbana.

Ao final do ano de 2020, a equipe do IBAM esteve dedicada à elaboração dos Diagnósticos Técnicos das três vertentes, que serão debatidos com o corpo técnico e a população no primeiro trimestre de 2021, por meio de Oficinas Técnicas e Comunitárias e das Audiências Públicas.

Com população estimada em cerca de 37mil habitantes, Vassouras é conhecida pelo relevante conjunto urbano tombado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), pelas históricas fazendas da época do café e por ser um importante centro universitário regional. O processo de revisão do Plano Diretor, da legislação urbanística e de elaboração do Plano de Mobilidade Urbana será desenvolvido ao longo de dez meses.

## Formação Mulheres Mais Fortes na Política

A Formação “Mulheres Mais Fortes na Política” tem por objetivo geral fortalecer as estruturas partidárias no sentido de ampliar a capacidade de impulsionamento das candidaturas das mulheres às Câmaras de Vereadores e Prefeituras Municipais no Estado do Rio de Janeiro. Como objetivos específicos visa: (i) sensibilizar lideranças partidárias locais sobre a importância do investimento nas campanhas eleitorais femininas comprometidas com a agenda de fortalecimento da autonomia das mulheres; (ii) construir subsídios estratégicos de comunicação e articulação política para o desenvolvimento das campanhas eleitorais com maior visibilidade e protagonismo político; e, (iii) realizar formação de mulheres filiadas e atuantes em partidos políticos fluminenses visando impulsionar as campanhas eleitorais comprometidas com o fortalecimento da autonomia feminina.

Pensado para mulheres filiadas e/ou atuantes nos partidos políticos com representação na Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro - ALERJ, surpreendeu com o alcance das redes sociais que levou a formação para todas as regiões brasileiras, tanto que, entre as inscritas, 27% não são da região sudeste. Em dezembro de 2020 as inscrições foram encerradas, com o total de 240 inscritas. Entre as participantes, as mulheres negras representam 58,3%.

Vale destacar que 44,2% das inscritas estão na faixa etária de 45 a 60 anos, seguida das de 35 a 44 anos (33,8%). Importante ressaltar que, no que diz respeito ao grau de escolaridade, 25,3% possuem ensino superior completo e 24,1%, pós-graduação completa. Esses percentuais são os mesmos para tanto para as mulheres negras como para as brancas.

Destaca-se, ainda, que a formação recebeu o apoio dos 28 partidos políticos com assento na ALERJ. Entre as 187 inscritas a partir dos partidos políticos, 147 (78,6%) eram candidatas, em sua grande maioria pela primeira vez. Os dois partidos com maior número de candidatas inscritas no projeto, foram o Partido dos Trabalhadores – PT e o Partido Solidariedade, com 32 e 26 participantes, respectivamente.

Após os resultados das urnas, a formação iniciou, em dezembro, seu segundo momento com o programa de Mentoria Política. Entre as inscritas, mais de 60 se interessaram em participar das atividades previstas, que se estenderão ao longo do primeiro trimestre de 2021.

É relevante considerar o fato de que, em diferentes momentos do projeto, as participantes estão em posições opostas politicamente, mas é transmitida a elas uma pauta de interesses da defesa dos direitos das mulheres que permite o elo suprapartidário. Não se escamoteiam as diferenças partidárias, programáticas, mas acredita-se que a aquisição de conhecimentos e a troca de informações possibilitará a cada uma delas reconhecer as oportunidades de influir em



prol das políticas para as mulheres no programa do próprio partido. Assim, abrem-se às mulheres opções para se colocarem frente aos e às companheiras de partido político com uma agenda de fortalecimento do protagonismo e autonomia feminina.

## Análise da dinâmica de funcionamento da execução de medidas socioeducativas de meninas adolescentes em privação de liberdade em 10 cidades brasileiras

O projeto consiste numa pesquisa diagnóstica em 10 cidades brasileiras, cujo objetivo é analisar o atendimento socioeducativo às adolescentes em privação de liberdade, com vistas a

fornecer subsídios para a implementação e o aprimoramento do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (SINASE). As cidades abrangidas no projeto estão distribuídas em 10 unidades da federação e nas cinco grandes regiões. São elas: Belém (Pará), Rio Branco (Acre), Recife (Pernambuco), Fortaleza (Ceará), Brasília (Distrito Federal), Goiânia (Goiás), Rio de Janeiro (Rio de Janeiro), São Paulo (São Paulo), Curitiba (Paraná) e Porto Alegre (Rio Grande do Sul).



Desde 1990, após a aprovação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), esse tema assume novos contornos e abordagens, na perspectiva da garantia dos direitos e da

proteção integral, nova doutrina que rege o atendimento a este segmento. Sobre o assunto do atendimento socioeducativo, foram aprovados no Brasil outros documentos importantes que contribuíram para aprimorar o sistema de atendimento a este grupo apresentando disposições importantes para as distintas esferas de governo, áreas setoriais e níveis de poder: a) Resolução 119 do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA), de 11 de dezembro de 2006; b) a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) e sua expressiva alteração em 2011 pela Lei nº 12.435; c) a Lei do SINASE (Lei nº 12.594, de 18 de janeiro de 2012) e d) a Portaria nº 1.082, de 23 de maio de 2014.

Entre as diretrizes para o atendimento, destaca-se a prevalência da socioeducação em detrimento da punição e a consideração da diversidade de gênero, raça/cor, religião e outras especificidades que digam respeito à individualidade dos sujeitos atendidos. E aqui tem relevo o interesse pelo atendimento socioeducativo às adolescentes do sexo feminino.

Dados do último levantamento da Secretaria Nacional da Criança e do Adolescente (SNDCA) mostram que entre os 143.316 adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa no Brasil no ano de 2017, 82% estavam em regime aberto (prestação de serviços à comunidade ou em liberdade assistida) e 18% em medidas privativas de liberdade (semiliberdade, internação e internação provisória). Entre aqueles em cumprimento de medida em regime aberto as meninas representavam 11,18% e em relação ao regime privativo de liberdade, 4,05%. (BRASIL, 2019 b)

Para Estados, Distrito Federal e Municípios, este é um assunto que está constantemente na agenda pública e que integra ações programáticas de diversas áreas setoriais intra e intergovernos, daí a sua relevância para gestoras e gestores.

Nos anos de 2019 e 2020 foram realizadas entrevistas presenciais, rodas de conversa e grupos focais com distintos interlocutores, para a realização do diagnóstico. Neste sentido participaram da pesquisa 245 pessoas, além das adolescentes e seus familiares/responsáveis, integrantes de órgãos do sistema de administração da justiça juvenil, dos Centros Socioeducativos e dos Conselhos Estaduais de Direitos, com papéis ou atribuições específicas na política socioeducativa, seja no seu processo de formulação, monitoramento, gestão ou atendimento.

O material identificado durante essa etapa revelou o panorama do atendimento às meninas e pontos de aprimoramento que levem em conta as suas especificidades e demandas, a partir da análise de algumas dimensões, entre elas: 1) a *organização e a gestão da política de atendimento*; 2) o *cotidiano de atendimento na Unidade de Internação*; 3) *os avanços, os desafios e as recomendações para a implementação do SINASE com foco nas meninas, nas cidades abrangidas*.

Após análises técnicas de especialistas da casa e externos, os resultados encontrados resultaram em diversos relatórios analíticos e um guia com reflexões e recomendações para o atendimento, que ficarão à disposição do público na biblioteca virtual do IBAM.

## Organização e Gestão

O cenário que se impôs aos governantes e gestores públicos em 2020 foi, sem dúvida, o mais desafiador nesse um quinto de século. Sob o ponto de vista das finanças públicas, a retração da atividade econômica, que se estabeleceu no mundo inteiro como resultado da pandemia, atingiu frontalmente a receita dos governos subnacionais brasileiros, ao mesmo tempo que tiveram aumento de despesa, dado que no regime federativo vigente os 5.570 Municípios são os responsáveis diretos no combate ao novo coronavírus.

A crise expôs fragilidades e desafiou ainda mais a capacidade de resposta da administração pública municipal na prestação dos serviços à população, diante de um contexto marcado por incertezas conjunturais e estruturais. Os fortes impactos sociais e econômicos e as demandas por expansão das políticas públicas, especialmente das áreas da saúde, assistência social e educação, catalisaram o processo de fortalecimento de gestão de pessoas em busca de uma atuação organizada, planejada, disciplinada, estratégica e com foco nas atividades prioritárias da administração pública municipal.

Os trabalhos desenvolvidos pela área de Organização e Gestão se encarregaram de assessorar e aprimorar o desempenho do governo local objetivando a entrega dos resultados das políticas públicas à população em um quadro de alto risco sanitário e com recursos escassos, sem perder de vista a integração entre as áreas do governo, organizações parceiras e a sociedade.

## Diagnóstico Jurídico Funcional

A elaboração do Diagnóstico se propõe a organizar uma descrição analítica da situação atual da relação jurídico-funcional estabelecida entre a organização municipal e seus servidores.

Indo além, o produto entregue se encarrega de fornecer uma seção propositiva, contendo a apresentação de recomendações técnicas, legais e estratégicas para orientar a solução dos problemas encontrados.

No trabalho desenvolvido para as Prefeituras de Nova Friburgo (RJ) e de Cachoeiras de Macacu (RJ) a análise incidiu sobre o governo municipal e seus servidores, o quadro de pessoal da Prefeitura, bem como nos órgãos da administração indireta do Município. A elaboração do relatório também serviu de subsídio para os demais projetos que integravam a Assessoria Técnica em Desenvolvimento Institucional nas respectivas Prefeituras.

## Reestruturação Administrativa

Os trabalhos, com foco na reestruturação organizacional, visaram promover novos modelos organizacionais e adaptar as administrações municipais ao desempenho de suas finalidades, diante das necessidades da população e dos objetivos e programas de ação governamental, estabelecendo mecanismos de aproximação entre o Governo e a comunidade local, com vista a melhor gestão dos recursos e serviços públicos.

Nesse ano foram elaboradas as reorganizações administrativas das Prefeituras Municipais de Vassouras e Cachoeiras de Macacu, ambas localizadas no Estado do Rio de Janeiro, que tiveram, além da revisão do desenho organizacional, a definição das suas competências organizacionais, a descrição das atribuições e responsabilidades dos ocupantes de cargos de direção, chefia e assessoramento e a quantificação desses cargos junto com a definição dos seus símbolos e valores.

## Modelagem e Reestruturação Organizacional Associadas ao Planejamento Estratégico

O objetivo desse Projeto foi o assessoramento técnico em Planejamento Estratégico visando a Modernização Estrutural da Gestão Municipal, articulada à definição de metas de Desenvolvimento Territorial do Município de Cachoeiras de Macacu, contribuindo para que o Município seja um território de criatividade e inovação social, econômica e ambiental.

Como um trabalho estratégico de aprendizagem organizacional, foram ativados grupos de trabalho e de participação de agentes públicos locais em todo o processo, visando a formação de redes de conhecimento, colaboração e compartilhamento de ideias para o desenvolvimento do Município. O objetivo da transferência de conhecimentos foi contribuir para a formação de lideranças transformadoras, despertando um perfil empreendedor no gestor público, incentivando a formação de agentes de inovação e de desenvolvimento territorial criativo em Cachoeiras de Macacu.



Para o desenvolvimento desse Projeto foram utilizadas entrevistas estruturadas e metodologias de Planejamento Estratégico, com a aplicação de ferramentas de levantamento e sistematização de informações. Além das entrevistas estruturadas, realizadas de forma remota, foram realizadas oficinas de trabalho presenciais contando com a participação de gestores públicos e lideranças locais. As oficinas realizadas, dada a diversidade dos participantes, geraram conteúdos que validaram a Reestruturação Administrativa da Prefeitura, em convergência com a formulação de diretrizes de Desenvolvimento Estratégico Territorial.

Os métodos de trabalho utilizados foram determinantes no alcance dos objetivos de Reestruturação e Modelagem Organizacional da Prefeitura e tiveram como base os princípios de Planejamento Estratégico Situacional (PES), o SPRINT e fundamentos da Excelência em Gestão (MEG).

### Estatuto dos Servidores Públicos Municipais

O Estatuto dos Servidores Municipais é a lei municipal que regulamenta a relação jurídico-funcional entre os servidores públicos e o governo, sendo elaborado com a melhor técnica legislativa, prezando pela simplicidade, precisão, clareza, concisão, correção, coerência, pureza, eufonia, propriedade, ordem, conveniência, harmonia e unidade, visando não só um texto fluído, mas sobremaneira de forma a obter melhor entendimento dos leitores e aplicadores, evitando interpretações duvidosas.

As Prefeituras de Cachoeiras de Macacu (RJ) e de Cordeiro (RJ) contaram com a assessoria com a finalidade de rever a atual legislação estatutária dos Municípios para suprimir as falhas porventura existentes, incorporar os comandos constitucionais e incluir novos direitos que traduzem as práticas sociais adotadas no país, na direção de atender aos princípios e preceitos que regem a moderna Administração Pública, bem como redefinir os parâmetros da relação jurídica do Governo Municipal com seu corpo de servidores.

O Município de Vassouras iniciou nesse ano seus estudos e discussões, assessorado pelo IBAM, sobre a revisão do atual Estatuto dos Servidores.

### Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos e Sistema de Avaliação de Desempenho

O Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos faz parte do rol de instrumentos normativos que estão à disposição do Município para se auto-organizar na prestação dos serviços que lhe são próprios. A elaboração do Plano contribui para consolidar as políticas de recursos humanos expressas na legislação, corrigir distorções funcionais e de remuneração, organizar a estrutura de cargos e dos vencimentos dos servidores municipais, de forma a assegurar condições para atrair e manter pessoal qualificado e motivá-lo no sentido de um constante aprimoramento de seu desempenho funcional.

Foram elaborados Projetos de Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos e a Estruturação dos Sistemas de Avaliação de Desempenho para as Câmaras Municipais de Quissamã (RJ) e de São Francisco do Sul (SC), bem como para as Prefeituras Municipais de Vassouras, de Nova Friburgo, de Cordeiro, no Estado do Rio de Janeiro, e de Cachoeiro de Itapemirim e Castelo, no Estado do Espírito Santo.



A Guarda Municipal de Nova Friburgo (RJ) também contou com o assessoramento do IBAM na elaboração do Projeto de Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos e Sistema de Avaliação de Desempenho, atualizando sua estrutura de cargos e definindo suas perspectivas de carreiras, mas sobretudo atualizando suas políticas de gestão de pessoas às normas de atuação definidas pelo governo federal.

Ainda no ano de 2020 deu-se início aos projetos de Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos das organizações públicas existentes no Município de Cachoeiras de Macacu (RJ) objetivando a revisão e estruturação dos quadros de pessoal, carreiras e vencimentos da Prefeitura, das fundações e das autarquias. Também foram iniciados os projetos de Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos do Quadro Geral da Prefeitura Municipal de Vila Velha (ES) e do Quadro da Saúde dessa Prefeitura.

Vale ressaltar que a revisão e efetiva implantação do Plano de Carreiras e do Sistema de Avaliação de Desempenho possibilita à administração municipal políticas capazes de valorizar e melhor aproveitar o potencial dos seus servidores, com vistas a alcançar, mais rapidamente e com maior eficácia, os resultados organizacionais pretendidos. Além disso, como os projetos definem os perfis e os requisitos para provimento dos cargos, os concursos públicos terão mais assertividade na escolha dos profissionais que comporão os quadros da administração pública municipal.

Merece registro a escolha dos Administradores Públicos pelo modelo de gestão de competências para a estruturação dos Sistemas de Avaliação de Desempenho, demonstrando clara preocupação com o acompanhamento das trajetórias dos profissionais que compõem suas equipes e com o amadurecimento organizacional.

### **Estatuto, Plano de Carreira e Remuneração, Sistema de Avaliação de Desempenho do Magistério Público Municipal**

Os objetivos e as análises dos impactos financeiros do Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos também se aplicam ao Estatuto e Plano de Carreira e Remuneração do Magistério Público Municipal. A valorização e o melhor aproveitamento do potencial dos servidores do Magistério Público Municipal são os resultados mais evidentes da revisão e implementação desse Estatuto, segundo os princípios básicos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. No ano de 2020 a Prefeitura Municipal de Castelo (ES) iniciou a revisão do seu Estatuto e Plano de Carreira e Remuneração, bem como o Sistema de Avaliação de Desempenho do Magistério Público Municipal.

## Revisão do Código Tributário Municipal

Foi executada a Revisão do Código Tributário do Município de Cariacica (ES), tendo sido avaliada a legislação tributária municipal, nos seus aspectos legais, impositivos e financeiros, e apresentadas alternativas de reformulação da lei atual, com argumentos e justificativas embasados na realidade socioeconômica local.

Além da atualização da legislação, o assessoramento técnico teve como meta auxiliar os gestores municipais na formulação e efetivação de uma nova política tributária mais adequada e harmônica com os programas e metas governamentais.

Durante a execução do Projeto, várias modalidades de trabalho, reuniões e discussões foram implementadas para atender às orientações sanitárias de prevenção a Covid-19.

## Concursos Públicos

O IBAM sempre contribuiu para a efetividade democrática de acesso a cargos e empregos públicos. O concurso público, como uma ferramenta de gestão de pessoas, possibilita a seleção de profissionais que melhor se alinham ao perfil da força de trabalho e aos objetivos institucionais, cujo desempenho se traduza na oferta de serviços públicos de qualidade.

O assessoramento na realização de concursos e processos seletivos engloba todas as etapas dos certames, desde a análise da legislação pertinente à matéria que servirá como base para elaboração dos instrumentos normativos até a divulgação dos resultados finais. Nesse sentido, a metodologia participativa é fundamental porque possibilita estreita articulação com a equipe da instituição contratante nas definições e decisões necessárias ao desenvolvimento dos trabalhos que é imprescindível para o sucesso de projetos dessa natureza.

A realização de concursos resulta em melhor qualificação do quadro pessoal, implementação do sistema do mérito e valorização das carreiras.

A principal motivação para realização de concursos é a reposição ou ampliação de vagas dos quadros da administração pública direta e indireta, seguida do preenchimento de novas funções decorrentes de serviços implementados. Dessa forma, os certames têm como responsabilidade a captação de profissionais capazes de aplicar seus conhecimentos técnicos e práticos, alinhados as diretrizes institucionais, na prestação de serviços junto à população.

Esse é um movimento importante na gestão de pessoas, pois o concurso assume características diferentes na medida em que a motivação para a sua realização passa da preocupação com a simples reposição dos quadros para a reposição qualificada. Com isso torna-se requisito básico para a melhoria e crescente profissionalização do corpo de servidores públicos.

Para a efetiva aferição dos conhecimentos necessários ao exercício das atribuições dos cargos, objeto dos processos de seleção realizados e como parte da metodologia de trabalho institucional, as provas são confeccionadas por bancas especializadas e competentes nas suas áreas de atuação, tendo como base o perfil do cargo, os requisitos para provimento e os conteúdos e campos de conhecimentos requeridos para o seu desempenho. Além disso, as questões são estruturadas de forma a possibilitar a avaliação de competências que vão além

da simples memorização, abrangendo compreensão, aplicação, análise, síntese e avaliação, primando pela capacidade de raciocínio do candidato.

No ano de 2020, a realização de concursos foi ainda mais desafiadora por conta da pandemia da Covid-19, fazendo com que o IBAM repensasse toda a forma de execução dos projetos e identificasse novas alternativas para o desenvolvimento dos trabalhos, principalmente quanto a etapa de aplicação das provas.

Neste sentido, as principais estratégias desenvolvidas e aplicadas pelo IBAM na realização dos certames foram, entre outras:

- ampliar a distribuição dos candidatos em mais turnos e locais de prova;
- utilizar as salas com capacidade reduzida;
- efetuar a desinfecção dos locais de prova antes e depois da sua realização;
- sinalizar os locais com marcações relativas ao distanciamento entre as pessoas;
- capacitar todos os envolvidos na aplicação das provas com as regras e protocolos de higiene e segurança necessários para aplicação do concurso;
- disponibilizar tapetes sanitizantes para higienização dos calçados;
- aferir a temperatura dos candidatos, antes do ingresso no local de prova;
- disponibilizar álcool 70% para a higienização;
- exigir o uso obrigatório de máscara, de forma adequada, durante toda permanência no local de prova;
- proibir o uso de bebedouros e alimentação na sala de provas;
- solicitar que o candidato utilize sua caneta para assinar a lista de presença, cartão resposta e demais documentos, se necessários;
- permitir a utilização de sanitários SOMENTE após rígido processo de controle de entrada, higiene e assepsia;
- estabelecer distanciamento seguro entre os candidatos, aplicadores de provas e fiscais;
- garantir a oferta de material sanitizante aos candidatos, equipe de aplicação e de coordenação, bem como todo o pessoal da recepção e segurança do local.

Graças às ações adotadas pelo IBAM e pelos governos locais no controle e aplicação dos protocolos de higiene e segurança sanitária, assessorados pelas respectivas secretarias de saúde, foi possível a realização de concursos de forma segura aos candidatos e à equipe de aplicação das provas.

Assim, mesmo diante de dificuldades impostas pela pandemia, foram realizados concursos públicos e processos seletivos, conforme a seguir identificados:

#### RELAÇÃO DOS CONCURSOS REALIZADOS

Cliente	Cargos/ Empregos	Número de inscritos*
Prefeitura Municipal de Pirai - RJ (CP Edital 01/2020)	1	46
Serviço de Água e Esgoto - SAAE de Barra Mansa – RJ (Edital 01/2020)	2	765
Prefeitura Municipal de Itatiaia – RJ (Edital 01/2020)	63	2.565
Instituto de Previdência dos Servidores Públicos – IPREVI de Itatiaia – RJ	1	80

Cliente	Cargos/ Empregos	Número de inscritos*
Prefeitura Municipal de Paty do Alferes – RJ - (CP Edital 01/2020)	14	11.557
Prefeitura Municipal de Paty do Alferes – RJ - (PS Edital 01/2020)	103	153
Serviço Autônomo de Água e Esgoto – SAAE de Atibaia – SP (CP Edital 01/2020)	22	3.098
Serviço Autônomo de Água e Esgoto – SAAE de Atibaia – SP (CP Edital 02/2020)	1	373
Prefeitura Municipal de Bragança Paulista – SP (CP Edital 01/2020)	2	658
Prefeitura Municipal de Bragança Paulista – SP (CP Edital 02/2020)	24	55
Prefeitura Municipal de Santos – SP (CP Edital 06/2020)	1	20.732
Prefeitura Municipal de Santos – SP (CP Edital 07/2020)	12	304
Prefeitura Municipal de Santos – SP (CP Edital 08/2020)	26	15.632
Prefeitura Municipal de Rio das Ostras – RJ (Edital 01/2020)	35	7.039
Serviço Autônomo de Água e Esgoto – SAAE de Rio das Ostras – RJ (Edital 01/2020)	21	1.200
Câmara de Pinheiral – RJ (Edital 01/2020)	10	866
Prefeitura Municipal de Caçador – SC (PSS - Edital 02/2020)	34	644
Prefeitura Municipal de Balneário Piçarras – SC (Edital 01/2020)	52	1.525
Prefeitura Municipal de Cabo Frio – RJ (Edital 01/2020)	13	16.101
Prefeitura Municipal de Cabo Frio – RJ (Edital 02/2020)	44	17.450
Prefeitura Municipal de Cabo Frio – RJ (Edital 03/2020)	18	25.019
Prefeitura Municipal de Cabo Frio – RJ (Edital 04/2020)	5	7.625
Prefeitura Municipal de Campo Limpo Paulista – SP (CP Edital 01/2020)	2	2.649
Prefeitura Municipal de Catanduva – SP (PSS – Edital 02/2020)	13	1.402
Prefeitura Municipal de Atibaia - SP (Edital 02/2019)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Bragança Paulista – SP (CP Edital 03/2020)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Cubatão – SP (CP Edital 01/2020)	12	Em andamento
Prefeitura Municipal de Cubatão – SP (CP Edital 02/2020)	27	Em andamento
Prefeitura Municipal de Cubatão – SP (CP Edital 03/2020)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Joanópolis – SP (CP Edital 01/2020)	5	Em andamento
Prefeitura Municipal de Praia Grande – SP (CP Edital 01/2020)	2	Em andamento
Prefeitura Municipal de Tremembé – SP (PSS – Edital 01/2020)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Tremembé – SP (PSS – Edital 02/2020)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Campo Belo do Sul – SC (PS Edital 01/2020)	73	Em andamento
Câmara Municipal de Campo Belo do Sul – SC (PS Edital 01/2020)	1	Em andamento
Prefeitura Municipal de Penha – SC (PS Edital 01/2020)	32	Em andamento
Prefeitura Municipal de Imbituba - SC (CP Edital 01/2020)	28	Em andamento

\*os concursos identificados com “em andamento” não tiveram seus períodos de inscrição finalizados no ano de 2020, determinando o número de inscritos.

## ISSQN

Em que pese a atual conjuntura sanitária, econômica e a situação fiscal dos Municípios brasileiros, em 2020, o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN tem recebido atenção especial em todos os seus níveis de processamento, desde a manutenção do cadastro dos contribuintes completo, correto e atualizado, até eficazes ações de fiscalização visando a redução da evasão fiscal e da inadimplência em relação a esse imposto.

Sendo uma das prioridades dos gestores municipais o fortalecimento da capacidade institucional do governo na melhoria da arrecadação tributária, a metodologia para a Gestão do ISSQN, desenvolvida pelo IBAM, esteve presente em todas as regiões do país, tendo sido implantada em mais de 70 Municípios, entre os de capitais, pequenos, médios e grandes, proporcionando transparência na relação com o contribuinte e otimização das ações fiscais com a utilização de ferramentas tecnológicas, gestão da informação com inteligência fiscal e melhoria da arrecadação do ISSQN.

Importante ressaltar que essa metodologia é aperfeiçoamento da cultura cidadã no que diz respeito ao papel do contribuinte para as ações governamentais e o consequente monitoramento pela sociedade.

Ao buscarem investir em tecnologias para minimizar a dependência em relação aos repasses federais e estaduais, oferecendo serviços de qualidade e transparência na aplicação dos recursos aos cidadãos, os Municípios encontram no IBAM o apoio necessário através de metodologia para a gestão do ISSQN, incrementando essa importante fonte de receita própria.

A metodologia de gestão do ISSQN, aplicada pelo IBAM, contempla:

- revisão e aperfeiçoamento dos processos;
- adequação da legislação tributária municipal;
- capacitação profissional;
- proposição de ações fiscais inteligentes;
- assessoramento jurídico-tributário.

As ferramentas eletrônicas que suportam a metodologia são:

- Nota Fiscal de Serviços Eletrônica – NFS-e;
- Gestão do imposto dos contribuintes optantes pelo Simples Nacional;
- Registro Auxiliar da Nota Fiscal de Serviços – RANFS®;
- Declaração Eletrônica de Serviços das Instituições Financeiras – DES-IF;
- NFS-e mobile;
- Módulo de Gestão dos Arquivos SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal;
- Módulo de Fiscalização;
- Módulo de Construção Civil - Registro Eletrônico de Entrada de Materiais - REEM®.



## UM OLHAR INTRAORGANIZACIONAL

**“...a comunicação do IBAM desenvolveu esforços visando permanente apresentação da instituição, promovendo a difusão de seus projetos e atividades com seus diversos públicos de relacionamento”**

## Desenvolvimento Institucional

Continuando com as ações voltadas para o aperfeiçoamento de seus quadros e considerando que a partir de 2020 o IBAM é mantenedor da Faculdade IBAM, o programa de aperfeiçoamento de seu pessoal docente, técnico e administrativo tem sido uma prioridade.

Estão sendo apoiados colaboradores de diferentes áreas do IBAM, estratégia que visa melhor qualificar as respostas do IBAM às demandas acadêmicas das administrações municipais, aumentar o número de profissionais da Instituição com cursos concluídos de mestrado e doutorado, além de proporcionar condições permanentes de atualização de seus quadros em seus diversos níveis.

Assim, estão cursando doutorado seis técnicos; fazendo mestrado, são outros quatro, e frequentando cursos de pós-graduação ou extensão são mais quatro. Há ainda três pessoas participando de cursos livres, sempre voltados para as respectivas áreas de atuação.

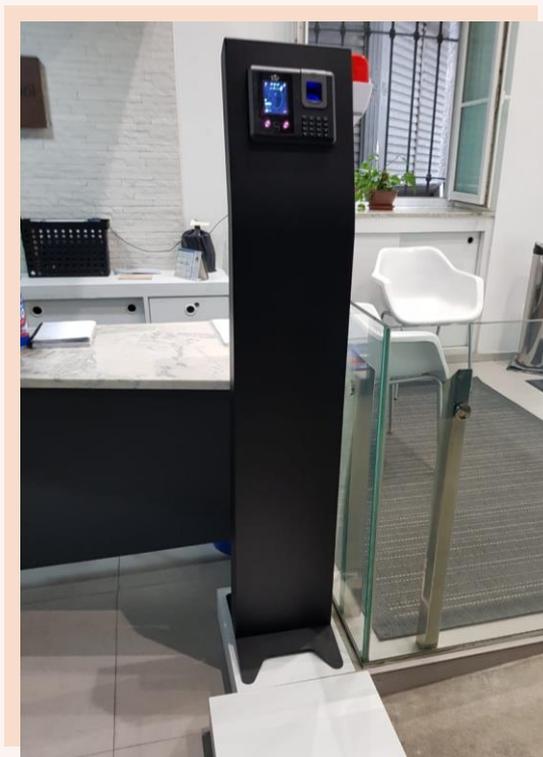
## Organização e funcionamento do IBAM: respondendo aos desafios da pandemia

Frente à confirmação de uma pandemia motivada pelo novo Coronavírus, em março de 2020, o IBAM acompanhou imediatamente as recomendações das autoridades sanitárias e passou a operar exclusivamente com jornadas de trabalho em *home office*, sem nenhuma interrupção de suas atividades, graça aos sistemas informatizados que utiliza e às ferramentas de comunicação disponíveis na internet.

Antevendo, entretanto, o retorno às atividades presenciais, o IBAM iniciou em meados do ano a preparação de suas instalações para o recebimento de seus colaboradores em ambiente seguro, seguindo todas as recomendações das autoridades para evitar a disseminação da Covid-19.

Assim, foram instalados equipamentos tais como câmera para aferição de temperatura, *dispensers* com álcool em gel em toda as instalações, totem com *dispenser* de álcool em gel na sua recepção, divisórias em acrílico separando as mesas de trabalho, torneiras automáticas nos banheiros para evitar o manuseio, além de definir protocolos para a segurança dos funcionários tais como:

- o acesso ao prédio se dará após a aferição da temperatura através da câmera e o uso do álcool em gel disponível em totem, ambos instalados na Recepção do prédio;
- O uso do elevador deve ser, no máximo, de duas pessoas por viagem;
- o uso de máscara é obrigatório em todas as instalações do prédio;



- a lavagem das mãos ou higienização com álcool em gel deve ser procedimento periódico;
- as aglomerações devem ser evitadas, mantendo-se o distanciamento de, no mínimo, 1,5 m entre as pessoas.

Procedimentos principais exhaustivamente divulgados pela mídia e de conhecimento de todos os funcionários.



Além dessas medidas, como recomendam as autoridades sanitárias, para aumentar a segurança de todos, o ambiente de trabalho é mantido arejado com as janelas abertas para permitir melhor circulação do ar.

Durante o ano de 2020 apenas os empregados envolvidos na reorganização para o retorno, em sistema de rodízio, estiveram presencialmente nas dependências do IBAM para monitorar as atividades relativas às medidas adotadas e assegurar a segurança de todos quando retornarem ao sistema de trabalho presencial.

## Comunicação Organizacional

Durante o ano de 2020, a comunicação do IBAM desenvolveu esforços visando permanente apresentação da instituição, promovendo a difusão de seus projetos e atividades com seus diversos públicos de relacionamento. Em função da pandemia, as maneiras de comunicação foram repensadas. O *off-line* foi deixado de lado e trabalhou-se intensamente o digital, crescendo em números expressivos as redes institucionais.

Continuou-se seguindo o planejamento de comunicação, com execução de ações nas seguintes plataformas:

- Redes Sociais (Facebook, Instagram e LinkedIn);
- Disparos de informes por *e-mail* MKT e Newsletter.
- Atualização do site com notícias;
- Realização de *lives*.

A sistematização desses dados e a compilação de alguns resultados visam subsidiar a direção do IBAM para a tomada de decisões estratégicas com o objetivo de posicionamento de imagem da instituição que se traduza na conquista de novas oportunidades de trabalho e ampliação de seus parceiros e clientes, promovendo o desenvolvimento sustentável dos Municípios com a inclusão social e econômica de sua população.

## Site

No total, foram produzidas 73 matérias sobre as diversas áreas do IBAM, com destaque para as relacionadas à atuação do IBAM ao oferecer orientação técnica aos Municípios durante a pandemia da Covid-19. No mês de abril, foi criada aba específica sobre “Municípios e Covid-19” no site, onde foram compilados textos específicos e Cadernos Temáticos de Pareceres Jurídicos sobre esse assunto.

## Redes Sociais

Parte do planejamento de comunicação do IBAM, o desenvolvimento de comunicação para os *posts* nas redes sociais teve como base os estudos de linguagem do público-alvo do Instituto e a matriz de cores da logomarca.

Em 2020, foram 2403 seguidores na página no Facebook, 1144 na página do Instagram e 819 na conta do LinkedIn. Ao todo, foram publicadas mais de 190 peças publicitárias nas redes sociais do IBAM e 9 *lives*, englobando todas as áreas do Instituto.

Com intuito de agregar as áreas temáticas da Instituição, manteve-se o planejamento de postagens, com objetivo de dar mais visibilidade aos trabalhos realizados. Para cada dia da semana, os conteúdos foram categorizados da seguinte forma:

<b>Institucional</b>		<b>O conteúdo sobre o IBAM visa divulgar ações institucionais, acontecimentos e datas importantes.</b>
----------------------	---	--

## Organização e Gestão de Projetos



O conteúdo da Organização e Gestão de Projetos do Instituto visa propagar as parcerias desenvolvidas entre o IBAM e Prefeituras de todo o país para a elaboração de projetos diversos voltados, especialmente, à gestão de pessoas.

## Publicações



Este conteúdo visa divulgar as várias publicações produzidas pelos assessores técnicos do IBAM, desde novidades sobre a Revista de Administração Municipal, a produtos finais, e livros.

## Capacitação

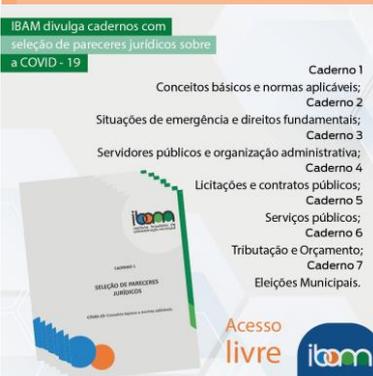
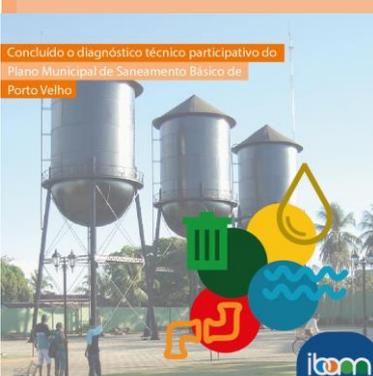


O conteúdo “Capacitação” tem por objetivo a divulgação dos cursos presenciais e EaD oferecidos pela instituição através da Escola Nacional de Serviços Urbanos (ENSUR).

## Concursos Públicos



No conteúdo concursos, o objetivo é divulgar os concursos assessorados pelo IBAM e executados juntamente com as instituições públicas, visando ao cumprimento de dispositivo constitucional para o provimento de vagas em seus quadros permanentes.

<p><b>Direitos e Cidadania</b></p>	 <p>13 de julho Criação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)</p> <p><b>ECA</b></p> <p>ibom</p>	<p>No conteúdo da área de direitos e cidadania, são abordados temas voltados a políticas públicas que envolvam direitos humanos e cidadania; gênero, raça e fatores geracionais; bem-estar social; saúde pública; trabalho e geração de renda; turismo e desenvolvimento local.</p>
<p><b>Consultoria Jurídica</b></p>	 <p>IBAM divulga cadernos com seleção de pareceres jurídicos sobre a COVID-19</p> <p>Conceitos básicos e normas aplicáveis; Caderno 2 Situações de emergência e direitos fundamentais; Caderno 3 Servidores públicos e organização administrativa; Caderno 4 Licitações e contratos públicos; Caderno 5 Serviços públicos; Caderno 6 Tributação e Orçamento; Caderno 7 Eleições Municipais.</p> <p>Acesso livre</p> <p>ibom</p>	<p>Nesta categoria, selecionamos conteúdos que abarcam pareceres jurídicos e enunciados sobre assuntos de interesse dos governos municipais, estaduais e outros órgãos da administração pública, modelos de regimentos, de estatutos, e outros documentos cujos temas são relacionados com os governos municipais e a administração pública.</p>
<p><b>Sistema de Gestão Tributária</b></p>	 <p>Declaração Eletrônica de Serviço das Instituições Financeiras - DES-IF</p> <p><b>DES-IF</b></p> <p>FEBRABAN</p> <p>ibom</p>	<p>Categoria dedicada a atualizar o público sobre as ferramentas parte do Sistema de Gestão Tributária do IBAM, relevantes para uma boa administração fiscal do Município.</p>
<p><b>Planejamento Urbano e Meio Ambiente</b></p>	 <p>Concluído o diagnóstico técnico participativo do Plano Municipal de Saneamento Básico de Porto Velho</p> <p>ibom</p>	<p>São postagens dedicadas a atualizar o público sobre projetos que a Instituição realiza no âmbito urbano e meio ambiente, como planos diretores, de eficiência energética e de resíduos sólidos e saneamento básico.</p>

## Datas comemorativas



São postagens que não se enquadram em nenhuma das categorias anteriores, mas possuem conteúdo geralmente mais leve e não institucional, como, por exemplo, as datas comemorativas citadas no calendário civil.

## Campanhas



### Eleições Municipais 2020:

Deu-se início à campanha Eleições Municipais 2020, idealizada pela Consultoria Jurídica do IBAM. Para isso, utilizou-se a *hashtag* #EleicoesMunicipais2020, e passou-se a publicar no Facebook e Instagram, toda quarta-feira, conteúdos importantes das eleições municipais deste ano, para administradores públicos, inclusive, relacionadas à Covid-19.

- Cadernos de pareceres jurídicos sobre a Covid-19  
A Consultoria Jurídica do IBAM passou a produzir cadernos de pareceres jurídicos sobre a Covid-19 para *download* gratuito, pelo site do IBAM. O objetivo é tirar as principais dúvidas dos administradores públicos sobre este tema, contribuindo para esclarecimentos e tomadas de decisões.



### Eventos Virtuais IBAM – IBAM ao vivo:

O IBAM lançou uma nova campanha nas redes sociais para a divulgação de eventos virtuais, com elaboração de logomarca. O objetivo foi compartilhar temas de interesse municipal, bem como aqueles que tinham relação com as eleições de 2020. Todas as áreas do IBAM foram mobilizadas para pensarem em temas, convidados e datas

- #IBAM68Anos:

Durante o mês de outubro, aniversário do IBAM, foi lançada a campanha #IBAM68Anos e realizada uma série de *lives* com assuntos trabalhados de interesse municipal e capazes de fortalecer o lado digital do IBAM. Contou-se com a participação da equipe técnica do IBAM para a execução da Campanha, abordando os seguintes temas: **O Município e o Prefeito** (Marcos Flávio); **Desenvolvimento urbano, meio ambiente e sustentabilidade** (Hélio Beiroz e Henrique Barandier); **Desenvolvimento social e participação popular** (Herculis Tolêdo e Rosimere de Souza); **A Câmara e o Vereador** (Priscila Oquioni e Marcus Alonso); e **Eleições 2020 e desafios municipais** (Paulo Timm e Leonardo Melo). Com essa campanha, chegou-se à marca de mil seguidores na plataforma Instagram.

Para conhecer o conteúdo das *lives* e entrevistas é possível acessar os vídeos clicando no tema das mesmas.



## Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados

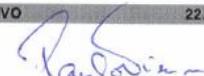


instituto brasileiro de  
administração municipal

INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL - IBAM

### BALANÇO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020

ATIVO			PASSIVO		
	2020	2019		2020	2019
<b>CIRCULANTE</b>	<b>16.744.660,75</b>	<b>12.975.722,28</b>	<b>CIRCULANTE</b>	<b>4.836.203,35</b>	<b>6.743.789,32</b>
CAIXA / BANCO C/ MOVIMENTO	4.005.055,02	1.597.438,09	FORNECEDORES	234.499,11	167.191,76
SALDOS BANCÁRIOS VINCULADOS	392,00	10,00	SALÁRIOS A PAGAR	241.377,72	271.448,31
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	2.933.777,30	3.085.832,63	ENCARGOS DIVERSOS A RECOLHER	81.080,38	95.457,45
APLICAÇÕES FINANCEIRAS - CTA VINCULADA	953.629,42	1.784.208,01	IR E OUTRAS RETENÇÕES A RECOLHER	152.994,09	248.352,40
CONTAS A RECEBER	3.540.483,54	5.315.630,40	CRÉDITOS VINCULADOS A PROJETOS	953.639,42	1.784.218,01
Convênios e Contratos	3.726.824,78	5.595.400,42	EMPRÉSTIMOS / FINANCIAMENTOS	865.811,94	679.956,23
Créditos de Liquidação Duvidosa	(186.341,24)	(279.770,02)	PROVISÕES	2.306.800,69	3.497.165,16
DEPÓSITOS E CAUÇÕES	28.172,00	28.172,00			
ESTOQUES	101.574,62	80.991,95			
DESPESAS ANTECIPADAS	78.142,59	61.543,35			
ADIANTAMENTO A FORNECEDORES	5.103.434,26	1.021.895,85			
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>5.663.697,30</b>	<b>5.818.218,70</b>	<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
INVESTIMENTOS	-	-			
IMOBILIZADO	5.663.697,30	5.818.218,70	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	17.572.154,70	12.050.151,66
Imóveis, Equipam. e Instalações	6.559.639,08	6.559.639,08	PATRIMÔNIO SOCIAL	12.050.151,66	11.838.222,54
Móveis, Veículos e outras imobilizações	960.349,57	960.349,57	AJUSTES DO EXERCÍCIO ANTERIOR	-	-
DEPRECIACÃO ACUMULADA	(1.856.291,35)	(1.701.769,95)	SUPERAVIT DO EXERCÍCIO	5.522.003,04	211.929,12
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>22.408.358,05</b>	<b>18.793.940,98</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>22.408.358,05</b>	<b>18.793.940,98</b>

  
Paulo Timm  
Superintendente Geral  
RG: 2.028.439-0 - CRA/RJ  
CPF: 457.512.429-04

  
Luiz Claudio Ferreira da Silva  
Contador  
CRC/RJ 089614/0-0  
CPF: 937.633.107-97

**INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL - IBAM  
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO  
DO EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020**

	dez/20	dez/19
<b>RECEITAS OPERACIONAIS</b>	<b>34.398.147,99</b>	<b>40.800.769,83</b>
<b>RECEITAS DAS ÁREAS OPERACIONAIS</b>	<b>34.398.147,99</b>	<b>40.800.769,83</b>
Contratos e Outros	33.215.934,15	38.252.143,60
Convênios	1.047.131,49	2.519.315,01
Cursos e Seminários	135.082,35	29.311,22
<b>RECEITAS NÃO OPERACIONAIS</b>	<b>78.910,00</b>	<b>221.785,80</b>
Livraria	-	14.497,52
Aplic.Financeiras - Automaticas	3.858,22	7.600,12
Aplic.Financeiras - Investimentos	69.527,63	182.324,49
Outras Receitas	5.524,15	17.363,67
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>34.477.057,99</b>	<b>41.022.555,63</b>
<b>CUSTOS DOS PROJETOS</b>	<b>26.255.319,35</b>	<b>37.585.898,66</b>
Projetos Filantropicos	17.306.927,80	20.599.249,52
Outros Projetos	8.948.391,55	16.986.649,14
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>2.699.735,60</b>	<b>3.224.727,85</b>
<b>ADMINISTRAÇÃO GERAL</b>	<b>2.699.735,60</b>	<b>3.224.727,85</b>
Pessoal	635.090,67	531.673,71
Encargos Sociais e Trabalhistas	444.563,47	379.665,06
Benefícios	490.916,66	348.112,66
Serviços de Terceiros	232.521,00	432.521,00
Despesas Gerais	361.445,13	561.445,13
Manutenção e Conservação	72.000,40	75.503,65
Viagens Institucionais	39.269,88	35.766,63
Financeiras	269.406,99	699.308,17
Depreciação do Imobilizado	154.521,40	160.731,84
<b>TOTAL DESPESA</b>	<b>28.955.054,95</b>	<b>40.810.626,51</b>
<b>SUPERAVIT DO EXERCÍCIO</b>	<b>5.522.003,04</b>	<b>211.929,12</b>
 Paulo Timm Superintendente Geral RG: 2.028.439-0 - CRA/RJ CPF: 457.512.429-04	 Luiz Claudio Ferreira da Silva Contador CRC/RJ 089614/0-0 CPF: 937.633.107-97	

