Vol. 0, nº 299 segunda-feira, 6 de julho de 2026 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

MUNICÍPIOS

LGPD nas prefeituras: ANPD vira agência e o que o município faz

A Lei 15.352/2026, publicada em 25 de fevereiro, transformou a ANPD em agência reguladora com autonomia e estruturou 200 cargos efetivos de especialista, por transformação de cargos vagos. Para prefeituras, as obrigações da LGPD seguem as mesmas, mas a fiscalização…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

LGPD nas prefeituras: ANPD vira agência e o que o município faz 2
Análise e guias: 2 artigos 3
Prazos e expediente 5

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 299
00299 >
9 773086 929008

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Orçamento por desempenho: como aplicar na prefeitura

O orçamento por desempenho associa os recursos de cada programa aos resultados que ele deve produzir e mede esses resultados. Na prefeitura, o caminho realista é começar informando os resultados ao lado do orçamento, e só…

GOVTECH E IA

Servidores usam IA, mas faltam regras: o que dizem as pesquisas

Duas pesquisas recentes mostram que servidores públicos já usam IA, mas sem regras e treinamento suficientes. Um relatório da Apolitical (fevereiro de 2026) ouviu 5 mil servidores de 26 países; um índice patrocinado pelo Google (fevereiro…

MUNICÍPIOS

LGPD nas prefeituras: ANPD vira agência e o que o município faz

A Lei 15.352/2026, publicada em 25 de fevereiro, transformou a ANPD em agência reguladora com autonomia e estruturou 200 cargos efetivos de especialista, por transformação de cargos vagos. Para prefeituras, as obrigações da LGPD seguem as mesmas, mas a fiscalização…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 299, art. 3 (6 jul. 2026)

A **LGPD nas prefeituras** entrou em nova fase em 2026. A Lei 15.352/2026, publicada no Diário Oficial da União em 25 de fevereiro, transformou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados em Agência Nacional de Proteção de Dados, conforme o texto da lei no Planalto. As regras da Lei Geral de Proteção de Dados não mudaram, mas o órgão que fiscaliza ganhou estrutura.

O que a lei mudou na ANPD

A ANPD passa a ser autarquia de natureza especial vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, com autonomia funcional, técnica, decisória, administrativa e financeira, além de patrimônio próprio. A lei transforma 797 cargos vagos do Executivo federal em 200 cargos efetivos de Especialista em Regulação de Proteção de Dados e 18 cargos em comissão e funções de confiança, sem aumento de despesa, e cria outros 26 cargos comissionados e funções para a agência. Ela resulta da conversão da Medida Provisória 1.317/2025 e também fixou em 17 de março de 2026 o início da vigência do ECA Digital (Lei 15.211/2025).

Isso não significa nova obrigação legal para os municípios. O que muda é o contexto: um regulador com mais servidores tende a fiscalizar mais.

O que a LGPD exige de um município

Com base na LGPD e no guia da Confidata (consultoria, publicado em 16 de janeiro de 2026), estes são os pontos básicos para o poder público:

- **Encarregado.** A LGPD exige que o órgão público indique um encarregado (art. 23, III) e divulgue sua identidade e contato, de preferência no site (art. 41, §1º). Não há regime simplificado para o poder público: a designação vale para qualquer porte de município. Municípios pequenos podem recorrer a encarregado compartilhado, por consórcio ou contratação especializada.
- **Transparência.** O órgão deve informar em que hipóteses trata dados pessoais, com a previsão legal, a finalidade e os procedimentos, em veículo de fácil acesso, de preferência no site (art. 23, I).
- **Registro das operações (ROPA).** A lei obriga a manter registro das operações de tratamento (art. 37). Na prática, é um mapeamento por secretaria, com finalidade, base legal, categorias de dados e prazo de retenção. A fonte recomenda começar por Saúde, Educação e Assistência Social.
- **Relatório de impacto (RIPD).** A ANPD pode exigir o relatório e pedir que órgãos públicos o publiquem (arts. 32 e 38). A boa prática é elaborá-lo antes de tratamentos de alto risco, como biometria de servidores, prontuário eletrônico ou plataformas educacionais que tratam dados de crianças.

A mesma fonte alerta para o conflito de interesses ao designar o servidor de TI como encarregado, já que ele fiscalizaria o próprio trabalho.

O que a ANPD tem na agenda

O Mapa de Temas Prioritários 2026-2027, aprovado pela Resolução CD/ANPD nº 30, de 23 de dezembro de 2025, tem entre seus quatro temas o tratamento de dados pessoais pelo Poder Público, com foco em compartilhamento de dados, salvaguardas técnicas de gestão e governança e uso de dados biométricos. A meta é realizar 20 atividades de fiscalização no setor público até o primeiro semestre de 2027 e, no segundo semestre, monitorar a adequação ao regulamento de uso compartilhado de dados pelo Poder Público.

O que isso muda para o seu órgão

A conclusão prática é simples: quem não tem o básico deveria começar agora, e não quando chegar a notificação. Roteiro em cinco passos:

- **Designe e publique o encarregado**, com canal de contato funcionando no site.
- **Mapeie os dados** das secretarias de maior risco e registre finalidade e base legal.
- **Concilie LGPD e transparência.** Dados pessoais protegidos convivem com o dever de publicar atos de gestão; o canal de ouvidoria e e-SIC é por onde chegam muitas solicitações de titulares.
- **Revise contratos e sistemas** que tratam dados de cidadãos, exigindo cláusulas de proteção dos fornecedores.
- **Treine as equipes.** Servidor que atende o público precisa saber o que pode e o que não pode informar.

Fontes:
LGPD nas prefeituras: guia para gestores municipais — Confidata (confidata.com.br)
Lei nº 15.352, de 25 de fevereiro de 2026 — Planalto (planalto.gov.br)
ANPD publica Mapa de Temas Prioritários para o biênio 2026-2027 e atualiza Agenda Regulatória 2025-2026 — ANPD (gov.br) (gov.br)
Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (LGPD), arts. 23, 32, 37, 38 e 41 — Planalto (planalto.gov.br)
Diário Oficial da União. Resolução CD/ANPD 30, de 23/12/2025 (Mapa de Temas Prioritários 2026-2027) (in.gov.br)

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 299 (6 jul. 2026)

Análise e guias

MODELOS E FRAMEWORKS DE GESTÃO

Orçamento por desempenho: como aplicar na prefeitura

O orçamento por desempenho associa os recursos de cada programa aos resultados que ele deve produzir e mede esses resultados. Na prefeitura, o caminho realista é começar informando os resultados ao lado do orçamento, e só depois usá-los para decidir…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 299, art. 1 (6 jul. 2026)



Imagem ilustrativa

O **orçamento por desempenho** parte de uma ideia direta: o dinheiro público deve ser distribuído olhando para os resultados esperados e medidos, e não apenas para o que cada órgão gastou no ano anterior. Para o gestor municipal, o conceito ajuda a conectar o orçamento ao que a população recebe. Aqui você vê a origem da proposta, as formas de aplicá-la, um passo a passo para a prefeitura, uma ficha para preencher e os cuidados necessários.

O que é o orçamento por desempenho

A definição mais citada descreve a técnica como um modo de alocar recursos para alcançar objetivos específicos, com base em metas de programa e resultados medidos. O processo começa por definir objetivos, depois construir instrumentos de medição e, por fim, relatar o que foi alcançado. O glossário da OCDE define o orçamento por desempenho como o uso sistemático de informação de desempenho para orientar as discussões e decisões sobre o orçamento, com o fim de dar mais transparência e responsabilização ao processo. A Recomendação da OCDE sobre Governança Orçamentária (2015) traz, como princípio 8, que desempenho, avaliação e valor pelo dinheiro sejam parte integrante do processo orçamentário.

A origem do termo e da proposta é atribuída ao relatório de 1949 da primeira Comissão Hoover, nos Estados Unidos, que defendeu orçar por funções, atividades e projetos (o chamado *performance budget*); a trajetória da reforma orçamentária norte-americana é analisada no artigo de Schick (1966). A atribuição aparece em fontes secundárias e o relatório original não foi aberto, por isso a data é uma referência. O que está bem documentado é o desafio permanente do modelo: definir bons critérios de desempenho, esperar o tempo que os resultados demoram para aparecer e evitar que a pressão por números distorça o trabalho.

Três formas de usar o desempenho no orçamento

A OCDE classifica o orçamento por desempenho em quatro tipos (apresentacional, informado pelo desempenho, gerencial e direto). Para o gestor municipal, vale simplificar em três graus de ligação entre orçamento e resultado, úteis para escolher por onde começar:

- **Informativa:** o orçamento apresenta metas e indicadores ao lado das dotações, sem que isso defina o valor. É o ponto de partida mais comum.
- **Considerada na decisão:** os resultados entram como um dos fatores da discussão sobre quanto cada área recebe, junto com outras prioridades.
- **Direta:** uma regra liga automaticamente o valor aos resultados, como em fórmulas de repasse. É mais rara e exige indicadores muito confiáveis.

Por que funciona, e quais os riscos

O ganho está em dar sentido ao gasto: a prefeitura passa a mostrar o que entrega, e a população e o controle passam a ver a relação entre recurso e resultado. Também cria incentivo para a equipe medir e melhorar.

Os riscos merecem atenção. Indicadores mal escolhidos levam a resultados artificiais, como atender mais rápido sem atender melhor. Resultados de longo prazo são difíceis de medir e demoram a aparecer. E punir cortando recursos de quem tem resultado ruim pode piorar o serviço justamente onde há mais necessidade. Por isso o uso mais seguro é usar o desempenho para conversar, entender causas e apoiar a equipe, e não como fórmula automática.

Como aplicar na prefeitura, passo a passo

1. **Escolha poucos programas para começar.** Dois ou três com objetivo claro e dado disponível.
2. **Defina objetivo e meta.** O que deve mudar, para quem e até quando.
3. **Escolha indicadores de produto e de resultado.** Produto mede a entrega (atendimentos realizados). Resultado mede o efeito (problema reduzido).
4. **Estabeleça a linha de base.** Meça a situação de hoje, para comparar depois.
5. **Coloque metas no orçamento.** Apresente o indicador ao lado da dotação nas peças e nos relatórios.
6. **Acompanhe periodicamente.** Reunião trimestral para olhar meta, resultado e gasto.
7. **Investigue as causas antes de cortar.** Quando a meta não é cumprida, descubra o motivo: planejamento, equipe, demanda ou erro de medição.
8. **Use o aprendizado no ciclo seguinte.** Ajuste metas e recursos com base no que foi observado.

Modelo para preencher

Use a ficha abaixo em cada programa. Adapte à legislação e à realidade do seu órgão.

- Campo — Orientação de

preenchimento
- Programa e responsável — Nome do programa e de quem presta contas dele
- Objetivo — Mudança esperada, em uma frase
- Indicador de produto — O que será entregue, com unidade e fonte
- Indicador de resultado — O efeito esperado, com unidade e fonte
- Linha de base — Valor atual do indicador e data da medição
- Meta e prazo — Valor a alcançar e data
- Dotação prevista — Recurso reservado para o programa
- Observações do período — Causas de desvio e ajustes decididos

Exemplo prático

Exemplo hipotético. Uma secretaria de educação tem um programa de reforço escolar. Antes, o relatório informava apenas quantas turmas foram abertas. Agora, a ficha traz também o indicador de resultado: a proporção de alunos que melhoraram na avaliação diagnóstica interna. No primeiro semestre, o produto cresce, mas o resultado não. Em vez de reduzir verba, a equipe investiga e descobre que a frequência dos alunos é baixa por falta de transporte. A solução é ajustar a oferta de horários. A meta continua a mesma, e o orçamento é revisto no ciclo seguinte com base na evidência. O exemplo é fictício.

Erros comuns

- **Medir só produto.** Quantidade entregue não prova que o problema melhorou.
- **Indicadores demais.** Poucos, bons e atualizados valem mais que dezenas esquecidos.
- **Cortar sem investigar.** Resultado ruim pode ter causa fora do controle da equipe.
- **Metas inatingíveis ou fáceis demais.** Ambas esvaziam o instrumento.
- **Não ter linha de base.** Sem ponto de partida, não há como saber se houve progresso.

Perguntas frequentes

É o mesmo que orçamento-programa?

Não. O orçamento-programa organiza por finalidade. O orçamento por desempenho acrescenta a medição de resultados e a relação com o recurso.

Preciso de sistema de informação?

Ajuda, mas dá para começar com planilhas e uma reunião periódica.

Quanto tempo leva para dar resultado?

Os indicadores de produto aparecem rápido. Os de resultado podem levar um ou mais anos.

Serve para câmara municipal?

Serve em escala própria: metas para atendimento, comunicação e processo legislativo, por exemplo.

Fontes:
Glossary of Key Terms for completing the 2023 OECD Spending Review Survey (definição de Performance Budgeting) — OCDE (webfs.oecd.org)
Recommendation of the Council on Budgetary Governance (2015), princípio 8 — OCDE (Legal Instruments) (legalinstruments.oecd.org)
The Road to PPB: The Stages of Budget Reform (Allen Schick) — Public Administration Review 26(4), 1966 (registro na Crossref) (doi.org)

GOVTECH E IA

Servidores usam IA, mas faltam regras: o que dizem as pesquisas

Duas pesquisas recentes mostram que servidores públicos já usam IA, mas sem regras e treinamento suficientes. Um relatório da Apolitical (fevereiro de 2026) ouviu 5 mil servidores de 26 países; um índice patrocinado pelo Google (fevereiro de 2026) ouviu 3.335…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 299, art. 2 (6 jul. 2026)



Imagem ilustrativa

Se a sua prefeitura ainda não tem regras para IA, é provável que os servidores já estejam usando por conta própria. É o que sugerem duas pesquisas divulgadas entre 2025 e 2026. O dado comum entre elas é que **servidores públicos usam IA** com frequência, mas as regras, a confiança e o treinamento ainda ficam atrás do uso.

O relatório da Apolitical

A Apolitical, plataforma de aprendizagem para servidores públicos, publicou em fevereiro de 2026 o relatório "Insights from the AI Readiness Check", com dados coletados em 2025 junto a **5 mil servidores de 26 países**. O teste é uma ferramenta gratuita de autoavaliação, oferecida pela própria plataforma.

Em um relatório anterior, de julho de 2025, a Apolitical afirmou que a maioria dos governos "está ficando para trás" na adaptação à IA. Segundo a cobertura do Government News: apenas 37% dos servidores responsáveis por projetos de IA disseram ter apoio para ampliar conhecimentos e habilidades, e 64% estavam otimistas com o uso futuro da IA no governo. O relatório recomenda uma abordagem centrada nas pessoas, esforço de todo o governo e foco em IA que apoia o servidor, em vez de apenas automatizar.

O índice de dez países, com o Brasil

Em 5 de fevereiro de 2026, o Center for Data Innovation divulgou um comunicado sobre o "Public Sector AI Experience Index". A pesquisa ouviu 3.335 servidores em dez países: Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, França, Japão, **Brasil**, África do Sul, Índia, Singapura e Arábia Saudita. Os principais resultados:

- Mais de 70% dos servidores usam IA, mas só 18% acham que o governo a usa "de forma eficaz".
- 80% dizem que a IA aumenta sua autonomia no dia a dia.
- Onde há regras claras e apoio da liderança, 91% se sentem confiantes para usar.
- O Brasil aparece no grupo dos "adotantes irregulares", junto com

Estados Unidos, Reino Unido e África do Sul.

Limites das pesquisas

- **Quem pagou:** o índice é patrocinado pelo Google, informação que o próprio comunicado traz.
- **Autodeclaração:** mede percepção e opinião, não qualidade de serviço ou resultado.
- **Metodologia:** o comunicado não traz o tamanho da amostra por país nem margem de erro.
- **Amostras:** a da Apolitical é de pessoas que procuraram o teste da própria plataforma, e pode não representar todos os servidores.
- **Correlação:** clareza de regras ligada a mais confiança é uma associação, não prova de causa.

O que isso significa para o gestor

As pesquisas não dizem que o uso de IA é bom ou ruim. Dizem que ele **já está acontecendo** e que, sem regras, o risco recai sobre o servidor e sobre o cidadão, por exemplo, com o envio de dados pessoais a ferramentas sem contrato e com informações incorretas em documentos oficiais. A LGPD (Lei 13.709/2018) já se aplica a esses casos: exige finalidade específica e mínimo necessário de dados (art. 6º) e segurança (art. 6º, VII).

Como aplicar no seu órgão

1. **Pergunte antes de proibir:** faça uma enquete anônima e simples sobre quais ferramentas as equipes já usam.
2. **Escreva uma regra curta** (uma página): o que pode, o que não pode (nada de dados pessoais em ferramentas abertas), quem revisa.
3. **Ofereça uma ferramenta aprovada** pelo órgão, com contrato e proteção de dados, para que ninguém precise improvisar.
4. **Treine por função:** o que um assessor jurídico precisa saber é diferente do que precisa a ouvidoria.
5. **Reveja a cada seis meses:** a tecnologia muda rápido.

Fontes:
Insights from the AI Readiness Check — Apolitical (apolitical.co)
Governments' AI capability lagging behind — Government News (governmentnews.com.au)
Over 70% of public servants worldwide use AI while government frameworks are still evolving — Center for Data Innovation (datainnovation.org)
Lei nº 13.709/2018 (LGPD) — Planalto (planalto.gov.br)

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Gestão de Indicadores e Resultados
Definição de indicadores, metas e painéis de acompanhamento para medir produtividade, qualidade, custos, prazos e resultados.

Planejamento Governamental — Plano de Governo, PPA, LDO e LOA
Alinhamento das prioridades de governo aos instrumentos de planejamento e orçamento, com definição de programas, objetivos,...

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos...

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 299 (6 jul. 2026)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line