



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO E A DISTÂNCIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA
MUNICIPAL

CLARA MARIA HONORATO DE PAULA

GESTÃO DE CONTRATOS E CONVÊNIOS: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO
DE POÇO DANTAS-PB

CAMPINA GRANDE
2022

CLARA MARIA HONORATO DE PAULA

**GESTÃO DE CONTRATOS E CONVÊNIOS: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO
DE POÇO DANTAS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-Graduação
(Artigo) em Gestão Pública Municipal da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção
do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Área de concentração: Gestão Pública.

Orientadora: Prof. Dr^a. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

**CAMPINA GRANDE
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

P324g Paula, Clara Maria Honorato de.
Gestão de contratos e convênios: [manuscrito] : estudo de caso no Município de Poço Dantas-PB / Clara Maria Honorato de Paula. - 2022.
26 p. : il. colorido.

Digitado.
Monografia (Especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância , 2022.
"Orientação : Profa. Dra. Ângela Maria Cavalcanti Ramalho , Departamento de Ciências Sociais - CEDUC."

1. Gestão de Convênios e Contratos de Repasses. 2. Recursos Públicos. 3. Transferências Voluntárias da União. I.
Título

21. ed. CDD 351

CLARA MARIA HONORATO DE PAULA

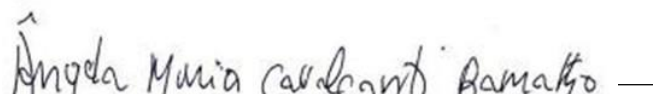
**GESTÃO DE CONTRATOS E CONVÊNIOS: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO
DE POÇO DANTAS-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) de Pós-Graduação em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Pós-graduação em Gestão Pública Municipal.

Área de concentração: Gestão Pública.

Aprovada em: ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Dr^a Ângela Maria Cavalcanti Ramalho

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)
(Orientadora)



Prof.^a Dra. Viviane Barreto Mota Nogueira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.^a Me. Thayse Andrezza Oliveira Do Bu Araújo
Professora Colaboradora (UEPB)

Dedico e estendo honras ao Senhor Jesus Cristo, pois foi pela graça que que consegui terminar;

Á minha família e em especial ao meu filho pelo apoio recebido nesta caminhada;

Aos professores e orientadores, pela dedicação e incentivo para chegarmos ao final desta jornada;

A todos aqueles que, direta ou indiretamente contribuíram para a realização de mais um sonho.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de Gestão e Recursos

14

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de convênios vigentes entre 2020-2022	17
Gráfico 2 - Valores celebrados dos convênios vigentes entre 2020-2022	18

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definição de Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Referência	13
Quadro 2 - Relação do Convênios e Contratos de Repasses	19
Quadro 3 - Fases e etapas do processo de gestão de convênios	20
Quadro 4 - Procedimentos do processo interno do setor de contratos e convênios	22
Quadro 5 - Convênios com problemas de execução	23

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAGEPA Companhia de Água e Esgotos da Paraíba

OGU Ouvidoria Geral da União

PMI Project Management Institute

SINCOV Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse

TCU Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Recorte Sócio-histórico da Implantação de Convenio e sua Regulamentação.....	11
2.1.1 Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias	12
2.1.2 Escopo do Processos de Gestão Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias	14
2.1.3 A Importância do Planejamento, Acompanhamento e da Fiscalização de Contratos e Convênios	14
3 METODOLOGIA.....	15
3.1 Tipo de Pesquisa	15
3.2 Caracterização da Área de Estudo.....	15
3.3 Coleta de Dados	16
3.4 Análise dos Dados	16
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	16
4.1 Descrição Geral Dos Convênios.....	17
4.2 Realização Do Processo De Gestão.....	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
REFERENCIAS.....	25

GESTÃO DE CONTRATOS E CONVÊNIOS: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE POÇO DANTAS-PB

CONTRACT AND AGREEMENT MANAGEMENT: A CASE STUDY IN THE POÇO DANTAS-PB CITY

Clara Maria Honorato de Paula¹

RESUMO

A descentralização da gestão dos recursos federais e a implementação do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse, desencadeou novos mecanismos e procedimentos de como gerir os recursos públicos oriundos Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Parceria do Governo Federal por meio das Transferências Voluntárias da União. A partir de então, o gestor público tem buscado se moldar aos novos mecanismos buscando adotar procedimentos ou instrumentos de gestão dentro de seus municípios para que continuem realizando o processo de captação dos recursos, execução e prestação de contas em suas gestões. No sentido de entender mais sobre este assunto, o objetivo de pesquisa deste trabalho, foi analisar o processo da gestão dos convênios e contratos de repasses e as dificuldades encontradas no desenvolvimento das atividades no município de Poço Dantas-PB. Para alcance do objetivo, a pesquisa teve caráter descritivo, exploratório, que tem como principal finalidade a descrição das características de determinado fenômeno utilizando, para isto, técnicas padronizadas de coleta de dados. Para coleta de dados, foram utilizados documentos da Secretaria de Administração e Finanças do município de Poço Dantas-PB que também podem ser localizados através do acesso livre no Portal da Transparência e no Portal da Plataforma mais Brasil. Logo, após análise, ficou evidente da existência de implementação do processo de gestão iniciada pela criação do setor de contratos e convênios com sua equipe técnica especializada e da realização e adoção dos procedimentos, porém apresentando ineficiência pelas análises. No que tange as dificuldades encontradas pelo município no processo de gestão, apontou-se a burocracia, reduzido número de profissionais, entre outros. Portanto, observou-se que o processo de gestão necessariamente para se ter resultados satisfatório é necessária que haja profissionais que atendam a demanda. Evitando o desgaste ou o risco de fadar o que foi planejado ao insucesso.

Palavras-chave: Gestão de Convênios e Contratos de Repasses. Recursos Públicos. Transferências Voluntárias.

ABSTRACT

The federal resources management decentralization and Management System for Agreements and Transfer Contracts implementation triggered new mechanisms and procedures about how to manage public resources arising from Agreements, Transfer Agreements and Partnership Terms of the Federal Government through Voluntary Transfers of the Union. Since then, the public manager has sought to adapt to the new mechanisms, seeking to adopt procedures or

¹ Graduação Faculdade Santa Maria, pós-graduanda em Gestão Pública Municipal pela Universidade Estadual da Paraíba, e-mail clara_honorato@hotmail.com.

management instruments within their municipalities so that they continue to carry out the process of raising funds, executing and rendering accounts in their management. In order to understand more about this subject, the subject of study was to analyze the process of managing agreements and transfer contracts and the difficulties encountered in the development of activities in the Poço Dantas-PB city. To reach the objective, the research had a descriptive, exploratory character, which has as its main purpose the description of the characteristics of a certain phenomenon using, for this, standardized techniques of data collection. For data collection, documents from the Secretariat of Administration and Finance were used, which can also be located through free access on the Transparency Portal and on the Plataforma Mais Brasil Portal. Soon, after analysis, it became evident the existence of implementation of the management process initiated by the creation of the contracts and agreements sector with its specialized technical team and the implementation and adoption of procedures, however showing inefficiency by the analyzes. With regard to the difficulties encountered by the municipality in the management process, bureaucracy, reduced number of professionals, among others, were pointed out. Therefore, it was observed that the management process, to have satisfactory results necessarily, requires professionals to meet the demand. Avoiding wear and tear or the risk of dooming what was planned to failure.

Keywords: Management of Transfer Agreements and Contracts. Public Resources. Voluntary Transfers.

1 INTRODUÇÃO

Com as inovações tecnológicas e a criação do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (SICONV), em 2008, a gestão de convênios e contratos de repasse passou a ser mais célere no que diz respeito ao controle e transparência entre os órgãos e entidades públicas e privadas que recebem recursos por meio das transferências voluntárias do Governo Federal.

Estas medidas incluem também a mudança da realização do processo para captação de ~~recursos~~ o que antes era realizado por meio físico, passando a ser agora realizado apenas de forma eletrônica por meio do SICONV o qual, com as alterações ocorridas no decorrer dos anos, passou a se chamar Plataforma Mais Brasil.

Em decorrência das mudanças, gestores das esferas federal, estadual e municipal, bem como das entidades privadas, tiveram que adotar novas sistemáticas de trabalho para poder acompanhar os modelos implantados.

Contudo, devido aos inúmeros gargalos causados pela complexidade das mudanças, muitos gestores optaram pela contratação de serviços terceirizados, a exemplo de alguns municípios do Alto Sertão Paraibano como Bernardino Batista, Joca Claudino, Uiraúna etc. Outros decidiram por investir no seu capital intelectual e realizar o processo internamente, tais como a cidade de Poço Dantas e o município de Santa Helena.

Diante da exposição deste cenário, surge a necessidade de ampliar os conhecimentos sobre a gestão de convênios e contratos de repasses, no sentido de contribuir para ampliação do debate acadêmico e social sobre a temática.

Este estudo tem como objetivo analisar como se dá o processo de gestão dos convênios e contratos de repasses, bem como destacar as dificuldades encontradas para a sua realização nos dias atuais no município de Poço Dantas-PB.

A justificativa da escolha desta temática se fundamenta na relevância do campo teórico para aprofundar os conhecimentos sistemáticos e o debate científico sobre a responsabilidade social da sociedade política e civil. No campo empírico, observa-se que há, ainda, um grande déficit entre órgãos públicos e entidades do terceiro setor que não desenvolve a gestão de

convênios internamente em seu órgão.

O desenvolvimento do trabalho discorre a partir do referencial teórico com o apontamento de um tópico e três subtópicos, todos de grande importância para o contexto do trabalho. Já a metodologia utilizada foi um estudo de caso que tem como principal objetivo descrever as características intrínsecas do campo de estudo escolhido a partir de uma exploração profunda e detalhada a fim de analisar informações importantes, tais como a caracterização da área de estudo a qual discorre sobre diversos aspectos do município de Poço Dantas-PB. A coleta de dados foi realizada a partir das celebrações dos acordos vigentes dentro do período de 2020-2022, totalizando a quantidade de 5 convênios (BRASIL, 2022b). A análise dos dados deu-se a partir da coleta dos documentos que compunham os convênios celebrados, a partir dos quais realizou-se análise do conteúdo com base na proposta metodológica de Bardin (BARDIN, 2011). Os resultados foram descritos, inicialmente, mediante a análise dos documentos apresentados pela Secretaria de Administração e Finanças do município de Poço Dantas-PB, bem como por meio de pesquisas realizadas no Portal de Transparência da Controladoria Geral da União disponíveis no site do Tribunal de Contas da União, através da Cartilha do “Transferências Voluntárias” e pela Plataforma Mais Brasil, ao qual foi realizado a descrição dos convênios de 2020-2022 e identificado como o processo de gestão destes são realizados no cotidiano. Dessa forma, diante das análises e experiência da pesquisadora diretamente com o campo da aplicação das políticas públicas locais, bem como das limitações apresentadas, foram sugeridas algumas ações para a gestão do município de Poço Dantas como forma de implementar melhorias no desenvolvimento do processo de gestão já existente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Recorte Sócio-histórico da Implantação de Convenio e sua Regulamentação

De acordo com o Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2013), bem como o Ministério da Economia (BRASIL, 2016a), o marco legal da história dos convênios se inicia no ano de 1997, por meio da Instrução Normativa IN/STN 01, de 15 de janeiro de 1997 que disciplina a celebração de convênios de natureza financeira que tenham por objeto a execução de projetos ou realização de eventos e dá outras providências e suas alterações.

Após esta data, as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios, contratos de repasse e termos de cooperação são dispostas no Decreto 6.170/2007, definido no art. 1º deste instrumento jurídico:

Este Decreto regulamenta os convênios, contratos de repasse e termos de cooperação celebrados pelos órgãos e entidades da administração pública federal com órgãos ou entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos, para a execução de programas, projetos e atividades de interesse recíproco que envolvam a transferência de recursos oriundos do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União.

Expressamente a regulamentação das normas para execução do Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007, relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse, passa a ocorrer por meio da Portaria Interministerial 127, de 29 de maio de 2008.

No decorrer dos anos, o Decreto 6.170/2007 teve seus dispositivos alterados pelos Decretos 6.428/2008, 6.619/2008, 6.497/2008, 7.568/2011, 7.594/2011 e 7.641/2011, como também a Portaria Interministerial 127, de 29 de maio de 2008 foi revogada pela Portaria Interministerial 507/2011, a qual instituiu a utilização do SICONV – Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal. Conforme citação da referida portaria art. 3º, §1º e §2º, pág. 4 e 5:

Art. 3º Os atos e os procedimentos relativos à formalização, execução, acompanhamento, prestação de contas e informações acerca de tomada de contas especial dos convênios e termos de parceria serão realizados no Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse – SICONV, aberto à consulta pública, por meio do Portal dos Convênios.

§ 1º Os atos que, por sua natureza, não possam ser realizados no SICONV, serão nele registrados.

§ 2º “dispõe que as entidades privadas sem fins lucrativos que pretendam celebrar convênio ou contrato de repasse com órgãos e entidades da administração pública federal devem realizar cadastro prévio no SICONV, remontando ao mês de setembro de 2008, quando teve início a exigência de utilização do sistema (BRASIL, 2011).

Passados os anos, a Portaria Interministerial 507/2011 passa a ser revogada pela Portaria Interministerial (PI) 424/2016, consolidadas com as alterações das Portarias Interministeriais 101/2017, 277/2017, 451/2017, 114/2018, 235/2018, 558/2018, 134/2020, 4.481/2022 e 8.964 de 11 de outubro 2022.

Todos estes instrumentos jurídicos são regedores dos procedimentos e das regras de aplicação e controle dos recursos de transferências voluntárias da União, no que diz respeito aos acordos formalizados de convênios, contratos de repasse e termos de parceria.

2.1.1 Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias

Partindo dos conhecimentos adquiridos, pode-se dizer que “Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias” é um instrumento ou um feito entre duas partes de interesse recíproco e de mútua cooperação entre órgãos do Poder Público Federal e órgãos da administração estadual e municipal, fundações públicas e entidades sem fins lucrativos entre outros.

De um lado têm-se órgãos do poder público federal com recursos destinados para ~~ação~~ dos programas e projetos e, do outro lado, órgãos das instâncias públicas e civis designados a executar as ações para a sociedade civil.

O Portal da Transparência da Controladoria Geral da União define Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias como acordos feitos entre União e entidades dos demais entes da Federação, ou organizações não-governamentais, para transferência de recursos financeiros a serem utilizados na execução de um objetivo comum. Já o Tribunal de Conta da União define:

Quadro 1: Definição de Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Referência

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Convênio	Acordo ou qualquer outro instrumento que discipline a transferência de recursos financeiros dos Orçamentos da União visando a execução de programas de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação, e tenha como partícipes, de um lado, órgão da administração pública federal direta, autarquias, fundações públicas, empresas públicas ou sociedade de economia, e, de outro lado, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidade privadas sem fins lucrativos.
Contrato de repasse	Instrumento administrativo usado na transferência dos recursos financeiros, por intermédio de instituição ou agente financeiro público federal, que atua como mandatário da União. A instituição que mais fortemente vem operando essa modalidade de transferência é a Caixa Econômica Federal.
Termo de Parceria	Instrumento jurídico previsto na Lei 9.790/1999, para transferência de recursos para Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

Fonte: Brasil (2013)

É importante salientar que ambos os instrumentos têm validade jurídica e tendem a buscar a satisfação do interesse público, onde os partícipes são definidos como concedente e conveniente ou contratante e contratado. Desta forma, o concedente é o órgão da administração pública federal direta ou entidade da administração pública federal indireta, responsável pela transferência dos recursos financeiros ou pela descentralização dos créditos orçamentários destinados à execução do objeto do convênio e o conveniente é o órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta de qualquer esfera de governo, consórcio público ou entidade privada sem fins lucrativos, com o qual a administração federal pactua a execução de programa, projeto, atividade ou evento mediante convênio.

Já o contratante é o órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta que pactua a execução de programa, projeto, atividade ou evento, por intermédio de instituição financeira federal (mandatária) mediante celebração de contrato de repasse e o contratado é o

órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta, de qualquer esfera de governo, com a qual a administração federal pactua a execução de contrato de repasse (BRASIL, 2016b).

Outro fato preponderante a se tratar dentro deste contexto é o acompanhamento destes instrumentos quando firmados. E, sem distinção, todos necessitam de atenção especial, profissional e técnica, para que o objeto pleiteado seja executado com eficiência, eficácia e qualidade mantendo o foco nos resultados.

2.1.2 Escopo do Processos de Gestão Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias

Os processos são um conjunto sequencial de ações a serem desempenhadas mutuamente com um objetivo comum. Dessa forma, adotar a sistemática no processo de gestão dentro de uma organização não é imbuir mais uma tarefa de afazeres para os colaboradores, mas definir uma rotina de trabalhos para o dia a dia, otimizando tempo e retrabalhos.

Com isso, a gestão Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias não é diferente. O passo a passo das atividades precisam ser ordenados e sincronizados de forma que venham a atender as quatro fases, tais como sendo de preposição, celebração, execução e prestação de contas (figura 1).

Figura 1 – Processo de Gestão e Recursos



Fonte: Brasil (2022a)

Segundo O Instituto de Gerenciamento de Projetos, do inglês *Project Management Institute* (PMI, 2012), esta representação gráfica de um processo mostra as relações entre as etapas do processo, mostrando as ações, os pontos de decisão e a ordem do processamento. Estar ciente sobre os problemas em potencial pode resultar no desenvolvimento de procedimentos de teste ou abordagens para lidar com eles.

Quando o gestor não tem visão deste processo, o objeto contratado fica vulnerável e, por muitas das vezes, não consegue obter êxito em sua execução, causando danos pela não entrega dos bens e serviços contratados, entre outros problemas que são gerados juridicamente e administrativamente para sua gestão. Por isso, é de suma importância que o escopo seja minimamente planejado, acompanhando e fiscalizando cotidianamente.

2.1.3 A Importância do Planejamento, Acompanhamento e da Fiscalização de Contratos e Convênios

O planejamento das atividades, o acompanhamento ou monitoramento da execução e a fiscalização dos Convênios, Contratos de Repasses e Termos de Parcerias são efetivamente primordiais para que o recurso seja aplicado de forma correta, com resultados satisfatórios e sem problemas futuros.

Dentro deste contexto, a Instrução Normativa 02/08 do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, no art. 31º, orienta juridicamente os gestores quanto:

O acompanhamento e a fiscalização da execução do contrato consistem na verificação da conformidade da prestação dos serviços e da alocação dos recursos necessários, de

forma a assegurar o perfeito cumprimento do contrato, devendo ser exercidos por um representante da Administração, especialmente designado na forma dos arts. 67 e 73 da Lei nº 8.666/93 e do art. 6º do Decreto nº 2.271/97.

Diante disso, a Lei 8.666/93, art. 115º, deixa explícito quanto a procedimentos operacionais ao qual devem ser observados: “Os órgãos da Administração poderão expedir normas relativas aos procedimentos operacionais a serem observados na execução das licitações, seja no âmbito de sua competência, observadas as disposições desta lei. (...)”.

Nessa perspectiva, e diante das mudanças ocorridas no decorrer dos tempos, entende-se que os órgãos convenientes necessitam sistematizar os processos, para que a execução dos recursos advindos através dos instrumentos firmados obtenha êxito.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso que tem, como principal objetivo, descrever as características intrínsecas do campo de estudo escolhido a partir de uma exploração profunda e detalhada a fim de analisar informações importantes.

Para isso, a pesquisa foi abordada, ainda, com caráter descritivo e exploratório, os quais tem como principal finalidade a descrição das características de determinado fenômeno utilizando, para isto, técnicas padronizadas de coleta de dados.

Em virtude de tratar-se de uma área de estudo com escassos, ou mesmo nenhum estudo progresso, a pesquisa foi realizada de forma documental a partir de arquivos públicos pertencentes a Secretaria de Administração de Finanças da Prefeitura do município de Poço Dantas-PB. Estudos documentais tem por objetivo compreender as informações contidas nos documentos originais, por intermédio de procedimentos de sistematização e categorização (BARDIN, 2011).

3.2 Caracterização da Área de Estudo

O Município de Poço Dantas, localiza-se na Mesorregião do Sertão Paraibano e na Microrregião de Cajazeiras, possuindo uma área de 97.25 Km². Limita-se com os Estados do Rio Grande do Norte, Ceará e com os municípios paraibanos de Joca Claudino (10 km), Uiraúna (20km) e Bernardino Batista (10 km). A temperatura média anual desse município oscila em torno de 27°C. Apresenta uma vegetação do tipo Caatinga arbórea (Mata Serrana) (FAMUP, 2022).

A população está estimada em 3.877 habitantes conforme dados do último censo (IBGE, 2021), com IDH de 0.517, considerado abaixo da média. A densidade demográfica é de 38.57 habitantes por km² no território do município. Situada a 516 metros de altitude, Poço Dantas apresenta as seguintes coordenadas geográficas: latitude: 6° 22' 46" sul, longitude: 38° 31' 0" oeste. As atividades econômicas existentes no município são, basicamente, agricultura, pecuária e comércio.

Na Rede de Atenção Básica, o município dispõe de 02 (duas) Equipes da Estratégia de Saúde da Família, 02 (duas) Equipes de Saúde Bucal, 11 (onze) Agentes Comunitários de Saúde e 01 (uma) Equipe Multiprofissional, com atividades distribuídas em 04 (quatro) Unidades Básicas de Saúde e 01 Unidade Âncora, perfazendo 100% de cobertura da Estratégia (CNES, 2022).

Já na educação, em conformidade com os dados levantados por meio da Secretaria Municipal de Educação, o município conta com 01 (uma) escola estadual, sendo localizada na sede do município, com aproximadamente 300 alunos matriculados. Na rede municipal, o município conta com 10 (dez) escolas de ensino infantil e fundamental, dentre as quais uma

está localizada na sede do município e as demais na zona rural, contando com 1.402 alunos matriculados. Possui, ainda, e 02 (duas) creches infantis, sendo uma na sede do município e a outra no Distrito de Tanques, com 203 crianças matriculadas.

Segundo informações obtidas pela Secretaria de Obras e Serviços Municipais, o sistema de abastecimento de água na sede é realizado pela Companhia de Água e Esgotos da Paraíba (CAGEPA). Para tanto, na zona rural o fornecimento de água se dá por meio de poços e carros pipas. No que tange ao esgotamento sanitário, o sistema utilizado é de fossas sépticas e a coleta dos resíduos sólidos é realizada diariamente, porém, os resíduos coletados são levados para a um aterro sanitário privado localizado no município de Sousa-PB.

3.3 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada a partir das celebrações dos acordos vigentes dentro do período de 2020-2022, totalizando a quantidade de 5 convênios (BRASIL, 2022b).

Para coleta de dados foram utilizados os seguintes documentos: os Termos de Convênios, Termo de Contrato de Repasse, extrato dos convênios emitidos pela Plataforma Mais Brasil e relatórios da Ouvidoria Geral da União (OGU) emitidos pela Caixa Econômica Federal.

Os documentos analisados são peças-chave do processo de transferência de recursos, visto que interessaram à presente pesquisa. Deste modo, nos Termos de Convênios e nos Termos de Contrato de Repasse, pode-se observar o objeto conveniado ou contratado, período de execução, valor conveniado e o órgão concedente. Enquanto em extratos emitidos pela Plataforma Mais Brasil, além das informações mencionadas anteriormente, pode-se observar o acompanhamento da execução financeira, os relatórios da OGU e o monitoramento da execução física destes.

Os convênios e contratos de repasses estão dispostos no Portal de Transparência Pública do Governo Federal (BRASIL, 2022b).

3.4 Análise dos Dados

A partir da coleta dos documentos que compunham os convênios celebrados, realizou-se análise do conteúdo com base na proposta metodológica de Bardin (BARDIN, 2011). Esse tipo de análise espera compreender o processo que se quer analisar, através do conteúdo expresso no texto, em uma concepção mais transparente de linguagem.

Deste modo, do material coletado foram elaborados 3 tipos de análises: 1) descrição geral dos convênios celebrados com o Governo Federal vigentes entre os anos de 2020-2022; 2) realização do processo de gestão; e 3) dificuldades encontradas no processo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Portal de Transparência da Controladoria Geral da União, juntamente com a Cartilha do Tribunal de Contas da União “Transferências Voluntárias”, bem como a Plataforma Mais Brasil, foram de fundamental importância para obtenção das informações necessárias para culminância das análises. Através destes, foi possível obter uma visão mais aprofundada dos convênios e contratos de repasses propostos a serem analisados.

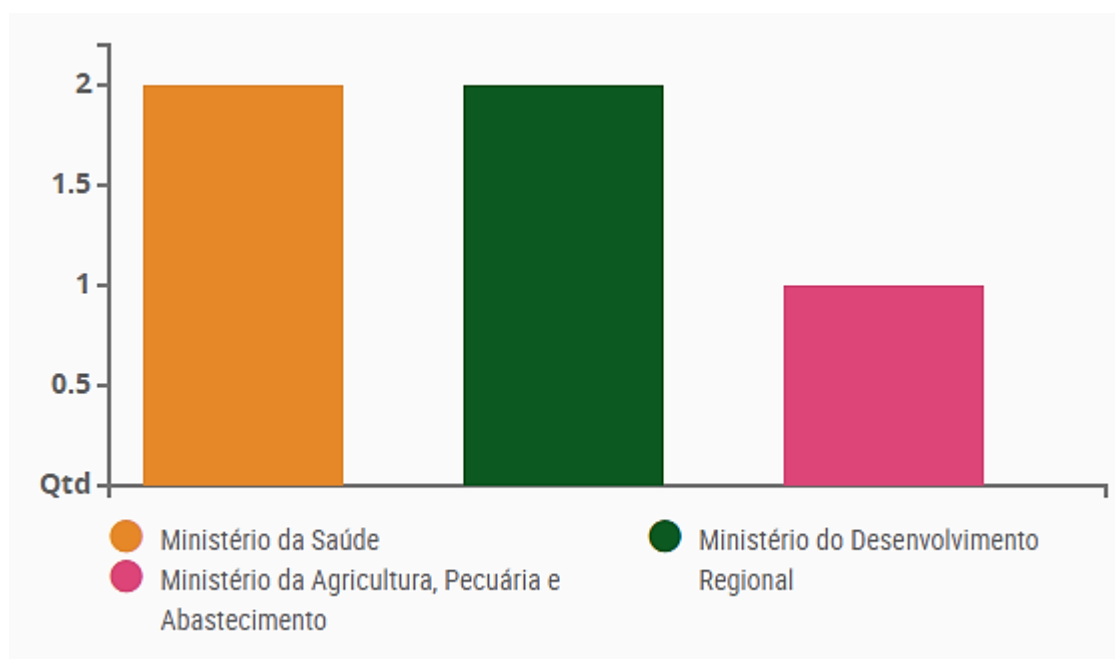
Contudo, desde a emancipação política do município de Poço Dantas-PB, até os dias atuais, ou seja, entre os anos 1998-2022, foram celebrados um total 106 acordos diretos entre convênios, contratos de repasses e termos de parceria com o Governo Federal no município de Poço Dantas-PB, todos projetados para o desenvolvimento das políticas públicas locais (BRASIL, 2022b).

Da totalidade de 106 acordos, foram postos para análises apenas os convênios e contratos de repasse com período de vigência entre os anos de 2020-2022, totalizando na quantidade de 5 (cinco) contratos. Assim, as análises inicialmente se deram a partir:

4.1 Descrição Geral Dos Convênios

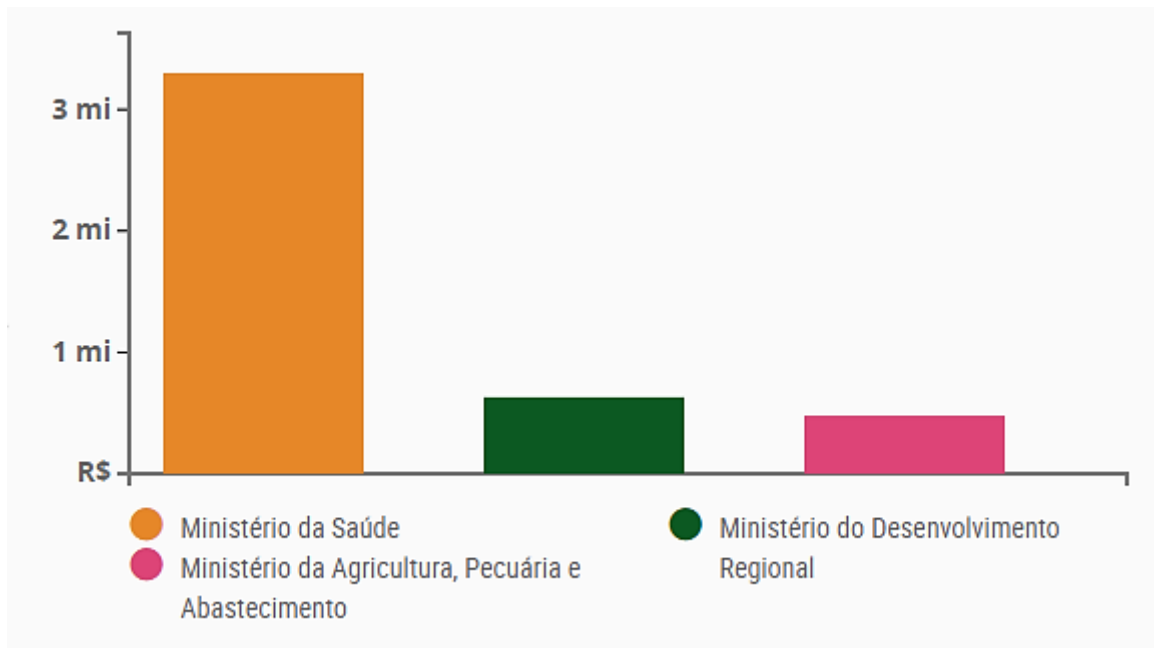
Dos convênios analisados, pode-se realizar uma análise geral de cada acordo firmado entre a Prefeitura Municipal de Poço Dantas e os órgãos do Governo Federal. Os dados obtidos dizem respeito aos órgãos concedentes, ao número do termo de convênio, ao tipo de instrumento, aos valores referentes a cada celebração, às datas de início e fim das vigências e a situação atual que estes se encontram. Demonstrados pelo gráfico 1 e 2 e pelo quadro 1 com a descrição detalhada das informações gerais dos mesmos.

Gráfico 1 – Quantidade de convênios vigentes entre 2020-2022



Fonte: Brasil (2022b)

De acordo gráfico 01, no exercício de 2020-2022, foram firmados pela Prefeitura Municipal de Poço Dantas-PB, 5 (cinco) acordos entre convênios e contratos e repasses celebrados diretamente por meio das transferências voluntárias da União. Sendo 2 (dois) celebrados com o Ministério da Saúde, 02 (dois) com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e 1 (um) com o Ministério de Desenvolvimento Regional

Gráfico 2 – Valores celebrados dos convênios vigentes entre 2020-2022

Fonte: Brasil (2022b)

Já no gráfico 02, constatou-se um montante total recebido no valor de R\$ 4.407.555,00. Sendo R\$ 3.300.000,00 destinados pelo Ministério da Saúde, R\$ 630.055,00 destinados pelo Ministério de Desenvolvimento Regional e R\$ 477.500,00 destinados pelo Ministério da Agricultura e Pecuária.

Quadro 2 – Relação do Convênios e Contratos de Repasses

NÚMERO	UF	SITUAÇÃO	TIPO DE INSTRUMENTO	OBJETO	CONCEDENTE	DATA DE INÍCIO DE VIGÊNCIA	DATA DE FIM DA VIGÊNCIA	VALOR CELEBRADO
781460	PB	Aguard. Prest. De contas	Convênio	Implantação de melhorias habitacionais para o controle da doença de chagas, no município de Poço Dantas	Fundação Nacional de Saúde - DF	31/12/2012	31/03/2021	800.000,00
829798	PB	PCF aprovada	Cont. de repasse	Pavimentação em paralelepípedo no município de Poço Dantas	Caixa Econômica Federal Programas sociais	07/07/2016	27/09/2021	245.850,00
916634	PB	Em execução	Cont. de repasse	Pavimentação em paralelepípedo no perímetro urbano	Caixa Econômica Federal Programas Sociais	30/09/2021	30/09/2024	384.205,00
921597	PB	Em execução	Cont. de repasse	Adequação de estradas vicinais.	Caixa Econômica Federal/MA	31/12/2021	30/09/2024	477.500,00
922699	PB	Em execução	Convênio	Ampliação e melhoria no sistema de abastecimento de água nos distritos de São João Bosco e tanques n...	Fundação Nacional de Saúde - DF	30/12/2021	04/11/2023	2.500.000,00
TOTAL								4.407.555,00

Fonte: Adaptado de Brasil (2022b)

Destaca-se no quadro 2, um demonstrativo mais detalhado, onde são apresentados o número do convênio, tipo de instrumento e objeto conveniado. Bem como o órgão concedente com o início e fim de vigência, valores celebrados e sua situação atual, nos permitindo inferir em que fase do processo estes se encontram.

4.2 Realização Do Processo De Gestão

Sobre este ponto, o Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2022a), órgão fiscalizador dos recursos de Transferências Voluntárias da União, lança periódicos orientativos sobre o uso dos recursos públicos, dos quais os gestores devem ter acesso, juntamente com as respectivas leis, para que a gestão seja efetiva. Como destaca o órgão, a Cartilha de Transferências Voluntárias da União o faz na expectativa de que a publicação seja utilizada por gestores públicos e pela sociedade em geral, de maneira a servir de instrumento efetivo para mitigar a ocorrência de irregularidades, desperdícios de recursos públicos e insucessos na implementação de políticas públicas financiadas com recursos transferidos pela União.

Este instrumento é disponibilizado através do site institucional do Tribunal de Contas e nele podem ser localizadas inúmeras instruções e orientações sobre o bom uso dos recursos, inclusive sobre as fases e etapas que deverão ser seguidas à luz deste órgão.

Nesse sentido, de forma resumida, o quadro 3 destaca as fases e as etapas a serem seguidas.

Quadro 3 – Fases e etapas do processo de gestão de convênios

FASES	ETAPAS
PROPOSIÇÃO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cadastramento e Credenciamento 2. Elaboração e apresentação da proposta de trabalho 3. Classificação da despesa no plano de trabalho 4. Estudos técnicos preliminares 5. Projeto básico e termo de referência 6. Orçamento de referência
CELEBRAÇÃO/FORMALIZAÇÃO DA TRANSFERÊNCIA VOLUNTÁRIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contrapartida do conveniente 2. Adimplência financeira com a União 3. Regularidade quanto ao pagamento de precatórios judiciais 4. Regularidade quanto ao pagamento de contribuições para o FGTS 5. Regularidade perante o poder público federal 6. Adimplência na prestação de contas de recursos federais 7. Existência de área gestora de transferências voluntárias da União 8. Observância dos limites da dívida pública 9. Observância dos limites de inscrição em restos a pagar 10. Observância dos limites de despesas com pessoal 11. Regularidade na contratação de operação de crédito 12. Regularidade na denominação de bens públicos 13. Obtenção de licença ambiental, quando for o caso 14. Propriedade do imóvel

	<ol style="list-style-type: none"> 15. Sistema de Informações sobre Requisitos Fiscais (CAUC) 16. Licenciamento ambiental 17. Instrumento de convênio e contrato de repasse 18. Assinatura do instrumento e abertura da conta vinculada 19. Alteração e aditamento do instrumento
EXECUÇÃO DO CONVÊNIO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liberação dos recursos financeiros da transferência voluntária da União 2. Revisão do planejamento da execução 3. Elaboração e Aprovação do Projeto 4. Movimentação da conta vinculada 5. Processo de licitação- Contratação direta – inexigibilidade e dispensa de licitação 6. Celebração de contratos administrativos 7. Execução do objeto 8. Pagamentos de despesa por meio de ordem bancária de transferência voluntária 9. Fiscalização de contratos de execução e fornecimento
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO CONVÊNIO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestação de contas da transferência voluntária da União

Fonte: Elaborado pela autora

Haja vista, o discorrer das fases e das etapas do processo de gestão, pôde-se observar que o processo se inicia pela entidade que tem interesse em captar recursos por meio de Transferências Voluntárias da União, com a produção de ideias no papel, transformando em propostas ou projetos (banco de projetos) desejáveis para o município. Desta feita os Ministérios lançam seus editais e, em conformidade aos mesmos, a entidade municipal inicia sua propositura ou a *fase de proposição* por meio da Plataforma Mais Brasil com o cadastro do seu projeto. Após este cadastro ser analisado e aprovado pelo Ministério dá-se o início da fase de *celebração de convênios e/ou formalização*, desde que as certidões negativas do ente estejam válidas, e então os instrumentos formalizados são liberados para assinaturas entre as partes envolvidas. Logo após este processo, os recursos são liberados e é iniciada, então, a fase de *execução do convênio*, onde o ente irá preparar e alinhar os seus projetos, submeter ao concedente, licitar e iniciar a obra, se for o caso, ou a compra do bem ou equipamento. Após o término da execução, o ente submeterá a fase final do processo a partir do envio da *prestação de contas do convênio* ao órgão concedente.

A partir do que foi analisado, identificou-se a implementação do setor de Gestão de Contratos e Convênios no município de Poço Dantas, com uma equipe composta de 01 (um) coordenador, 02 (dois) técnicos qualificados e especializados na Plataforma Mais Brasil, 02 (dois) engenheiros de projetos e 02 (dois) de fiscalização, aos quais são responsáveis pelos procedimentos abaixo (quadro 4):

Quadro 4 – Procedimentos do processo interno do setor de contratos e convênios

RESPONSÁVEIS	PROCEDIMENTOS
PROPOSIÇÃO	
GESTOR, SECRETÁRIOS E EQUIPE TÉCNICA	Identifica/seleciona qual recurso quer captar
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Confecciona a proposta, juntamente com toda a documentação exigida pela pessoa jurídica responsável pela concessão do recurso (plano de trabalho, cronograma de execução físico-financeira, relação de bens a serem adquiridos ou serviços a serem prestados, termo de convênio ou contrato de repasse etc.)
	Lança no sistema de monitoramento;
MINISTÉRIO	Analisa se a proposta está de acordo com o Plano Plurianual (PPA)
	No caso de pendências ou reprovação, o sistema dá conhecimento por meio da plataforma mais brasil.
	Aprovando a proposta, está será validada mediante registro na plataforma mais brasil
CELEBRAÇÃO/FORMALIZAÇÃO	
MINISTÉRIO	Formalização o convênio.
	Elaborar o Instrumento de convênio e contrato de repasse e enviar para assinatura do instrumento e abertura da conta vinculada
EXECUÇÃO DO CONVENIO	
MINISTERIO	Liberação de recursos
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Aplicação dos recursos
ENGENHEIROS	Elaboração dos projetos e orçamentos
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Inserção do Projeto na plataforma mais Brasil
MINISTÉRIO OU INSTITUIÇÃO MANDÁRIA	Analisa o projeto de engenharia
	No caso de pendências ou reprovação, o sistema dá conhecimento por meio da plataforma mais brasil.
ENGENHEIROS	Resolve o problema e devolve para análises das correções.
MINISTÉRIO OU INSTITUIÇÃO MANDÁRIA	Aprovando o projeto de engenharia é liberado para iniciar o processo de licitação.
SETOR DE LICITAÇÃO	Elabora o processo e finalizado repasse para o setor de convênios.
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Inserir na plataforma e enviar para análise da concedente.
MINISTÉRIO OU INSTITUIÇÃO MANDÁRIA	Aprovando a Licitação é liberado a AIO – Autorização de Início da Obra.
EXECUÇÃO DO OBJETO	

ENGENHEIROS	Realizam o monitoramento e a fiscalização da obra. Atestam os boletins de medição e enviam para liberação de pagamentos.
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Inserir na plataforma mais brasil documentação referente a liberação de boletins de medição (nota fiscal, certidões negativas, diário de obras, relatório fotográfico e entre outros)
MINISTÉRIO OU INSTITUIÇÃO MANDÁRIA	Analisa e libera a ordem de pagamento
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Procede dentro da plataforma mais o repasse do recurso ao fornecedor.
PRESTAÇÃO DE CONTAS	
TÉCNICOS DA PLATAFORMA MAIS BRASIL	Faz a juntada de documentos referente ao processo, insere na plataforma mais brasil e finaliza a prestação de contas do convênio.

Fonte: Elaborada pela autora

Além disso, é responsabilidade dos gestores a guarda e manutenção de toda documentação gerada no processo por, no mínimo, 5 anos, conforme Código Civil, Lei 10.406/02, art. 206º, § 5º, I (JUS BRASIL, 2002).

Neste ponto constatou-se que o município, além de ter seu arquivo organizado, também adotou o modelo de guarda de documentos em arquivos digitais.

Dos convênios analisados, foi observado que nem sempre as fases e as etapas ocorrem dentro dos cronogramas pré-estabelecidos no planejamento, devidos aos entraves que acontecem no decorrer e, quase sempre, entre as fases de execução atrasando a rotina do processo e, conseqüentemente a isso, a entrega do produto de serviço ou do bem a população.

Claramente esta situação foi constatada em 90% dos convênios analisados, conforme descrição do quadro 5:

Quadro 5 – Convênios com problemas de execução

Convênios	Problemas identificados na fase de execução
781460/2012	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vigência vencida 2. Convênio com problemas em sua execução 3. Prestação de Contas atrasada
916634/2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convênio vigente 2. Morosidade na aprovação do Projeto de engenharia pela Caixa. 3. Licitação não iniciada
921597/2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convênio vigente 2. Morosidade na aprovação do Projeto de engenharia pela Caixa 3. Licitação atrasada. 4. Execução não iniciada.
922699/2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convênio vigente 2. Morosidade na aprovação do Projeto de engenharia pela FUNASA. 3. Licitação atrasada. 4. Execução não iniciada

Fonte: Elaborada pela autora

As análises das ocorrências se deram dentro da Plataforma Mais Brasil pelo acesso livre. Dos problemas citados, observou-se a burocracia como causa preponderante para os convênios de números 916634/2021, 921597/2021 e 922699/2021. Evidenciou-se, ainda, a ausência de monitoramento e fiscalização para o convênio de número 781460/2012, tanto nos atos administrativos, quanto na execução das obras.

Quando o processo ou os procedimentos adotados não são monitorados ou fiscalizados, o resultado pode incorrer na ineficiência deste, vindo a frustrar as expectativas da população. Como destaca Wirick (2011), convém registrar que, ao contrário do que se costuma acreditar, as partes interessadas na área pública são mais exigentes com a qualidade dos projetos, destacando-se a imprensa e a população, pois os projetos públicos são custeados pelos tributos, o que faz com que todos se sintam competentes para exigir níveis de qualidade que atendam suas expectativas e necessidades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A descentralização da gestão de recursos do Governo Federal e o surgimento das leis de transparência pública, com a indução de sistemas informatizados e de controle, trouxeram para os gestores públicos um novo conceito de administrar desde os meados de 2008. E esse novo conceito constituiu modelos inovadores, os quais buscam se alinhar à eficiência e eficácia nos atos de gerir os recursos públicos.

Fato é que, aos gestores, não foram dadas alternativas, tendo os mesmos que se adequarem aos fatos e a complexidade destes, principalmente para os que buscam captar investimentos/recursos por meio de Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Parceria junto ao Governo Federal por meio de Transferências Voluntárias da União. A estes foi necessário, além da adequação, a implantação de processos e procedimentos de gestão para assim obter acesso aos recursos.

Dentro deste contexto, o presente estudo teve por objeto analisar o processo de gestão dos convênios e contratos de repasses, bem como destacar as dificuldades encontradas para a realização no município de Poço Dantas-PB, atualmente.

Como resultados, obteve-se o número de contratos e convênios firmados desde a emancipação política do município. Para tanto, a pesquisa foi reduzida para os convênios e contratos de repasses firmados e vigentes nos exercícios de 2020-2022. Destes, foi dado conhecimento da descrição geral como sendo a identificação do número de convênios celebrados entre as partes, o objeto conveniado ou contratado, órgão concedente, períodos de vigência e valores pactuados ou quantificação dos recursos recebidos. Fora extraído, também, resultado no tocante à realização dos procedimentos internos do setor de contratos e convênios do município.

Posto isso, não podemos deixar de considerar satisfatória as análises de pesquisa junto ao órgão municipal. Para tanto, não se pode deixar aquém sobre as dificuldades e fragilidades encontrada no âmbito da pesquisa.

Assim sendo, e apesar do município apresentar os procedimentos de trabalho do setor de gestão de contratos e convênios, foi observado fragilidade no processo, uma vez que dos convênios analisados quase todos apresentaram problemas em seu período de execução devido a fatores burocráticos, de acompanhamento e fiscalização e a outras dificuldades encontradas ao longo da pesquisa.

A burocracia é ainda um dos grandes entraves no processo de gestão de convênios e captação de recursos. Os principais entraves tratam-se, portanto, da quebra de paradigmas em vencer a burocracia estatal. Fato é que a burocracia está atrelada em todas as instâncias do processo de gestão e que é necessária para que as coisas aconteçam de forma coerente, mas que

não seja caso de interferência na realização do objeto. Sobre este ponto, é visível a excessiva burocracia no processo de utilização dos recursos.

Além da burocracia outras causas puderam ser identificadas como, atrasos dos pareceres dos ministérios, irregularidades na produção do projeto de engenharia, incompatibilidade entre o projeto e o valor solicitado e falta de documentação. Emperrando o andamento do que fora programado entre os entes na formalização do convenio. Fato, ao que se deve dar total importância ao acompanhamento de todas as fases e etapas.

O acompanhamento e fiscalização dos objetos são de fundamental importância no processo de gestão. Sabe-se, portanto, que a gestão de processos de contratos de repasses e convênios é uma atividade que precisa ser planejada com objetivos de obter melhores resultados. A eficácia e a eficiência do planejamento dependerão, especialmente, da atitude e do compromisso da administração pública, para que sua operacionalização se faça no respeito às diretrizes e às ações acordadas. Quando não acontecem de forma efetiva o objeto contratado é um forte candidato a ser fracassado. Como podemos observar no convênio que apresentou o referido problema.

Dessa forma, o convênio citado foi executado em outra gestão que não procedeu sua execução em conformidade com as orientações do órgão fiscalizador. Contudo, a gestão atual está tomando as devidas providências para concluir a prestação de contas.

Os processos frequentemente envolvem um todo da gestão municipal. Para tanto, ficou perceptível a existência do processo de gestão do município de Poço Dantas-PB, com necessidade de ser reajustado, devido algumas limitações observadas.

Neste sentido, sugere-se a contratação de mais profissionais especializados haja vista o número reduzido de pessoas que acompanha a demanda de todos os convênios existentes desde o acompanhamento, a retirada de inconsistência entre o projeto apresentado no órgão de fomento e a prestação de contas ou contratação de assessoria especializada para dar apoio à demanda municipal, bem como capacitação e qualificação dos profissionais, já que os dispositivos sofrem alterações cotidianamente e necessita de um maior envolvimento das demais secretarias nas fases da execução.

REFERENCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria interministerial nº 424, de 30 de dezembro de 2016**. Brasília: Ministério da Economia, 2016a. Disponível em: <https://www.gov.br/plataformamaisbrasil/pt-br/legislacao-geral/portarias/portaria-interministerial-no-424-de-30-de-dezembro-de-2016>. Acesso em: 15 set. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria Interministerial nº 507, Convênios e contratos, TCU**. Brasília: Ministério da Economia, 2011. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/patrimonio-da-uniao/legislacao/arquivos-antiores/arquivos/2016/portaria-interministerial-507-2011-conv-cttos-tc.pdf/view>. Acesso em: 12 ago. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Convênios e outros repasses**. 4. ed. Brasília: Secretaria Geral de Controle Externo, 2013. 80 p. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24D6E86A4014D72AC819253DD&inline=1> Acesso em: 08 jun. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Convênios e outro repasses**. 6. ed. Brasília: Secretaria Geral de Controle Externo, 2016b. Disponível em: https://www.gov.br/plataformamaisbrasil/pt-br/manuais-e-cartilhas/arquivos-e-imagens/copy_of__Convnios_e_outros_repasses_6_edio.pdf. Acesso em: 12 out. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Transferências Voluntárias da União**. 7. ed. Brasília: Secretaria Geral de Controle Externo, 2022a. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/91/A3/0D/18/0B6F0810B4FE0FF7E18818A8/Transferencias%20Voluntarias%20da%20Uniao.pdf>. Acesso em: 7 dez. 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Portal da Transparência. **Detalhamento Convênios e Outros Acordos**. Brasília: Controladoria Geral da União, 2022b. Disponível em: <https://bityli.com/gN5fr>. Acesso em 8 dez. 2022.

CADASTRO NACIONAL DE ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE. **Consulta de Estabelecimentos – Identificação**. Brasília: CNES, 2022. Disponível em: <https://cnes.datasus.gov.br/pages/estabelecimentos/consulta.jsp>. Acesso em: 08 dez. 2022.

FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE MUNICÍPIOS DA PARAÍBA. **Poço Dantas, 2022**. Paraíba: FAMUP, 2022. Disponível em: <https://famup.org.br/paraiba/poco-dantas/>. Acesso em: 08 dez. 2022.

JUS BRASIL. 2002. **Código Civil - Lei 10406/02 | Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Brasília: Jus Brasil. Acesso em: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/91577/codigo-civil-lei-10406-02#>. Acesso em: 8 dez. 2022.

WIRICK, D. **Public-sector Project management: meeting the challenges and achieving results**. John Wiley & Sons, 2011.