

**EMERSON MARINHO PEDROSA**

**Educação a Distância como instrumento de capacitação ao  
processo de gestão de convênios: caso da UFRPE.**

**Recife**

**2017**



**Universidade Federal Rural de Pernambuco**  
**Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia**  
**Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação**  
**Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância**

**Educação a Distância como instrumento de capacitação ao  
processo de gestão de convênios: caso da UFRPE.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância como exigência parcial à obtenção do título de Mestre em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância.

**Linha de Pesquisa: Gestão**

**Orientador(a): Prof. Dr. Rodolfo Araújo de Moraes Filho**

**Recife**  
**2017**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE  
Biblioteca Central, Recife-PE, Brasil

P372e Pedrosa, Emerson Marinho  
Educação a distância como instrumento de capacitação ao processo  
de gestão de convênios: caso da UFRPE / Emerson Marinho Pedrosa. –  
2017.  
199 f. : il.

Orientador: Rodolfo Araújo de Moraes Filho.  
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural de  
Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão  
em Educação a Distância, Recife, BR-PE, 2017.  
Inclui referências e apêndice(s).

1. Educação a distância 2. Convênio 3. Burocracia 4. Capacitação  
5. Ambiente virtual I. Moraes Filho, Rodolfo Araújo de, orient.  
II. Título

CDD 371.394422

**Universidade Federal Rural de Pernambuco**  
**Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia**  
**Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação**  
**Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância**

**Educação a Distância como instrumento de capacitação ao processo de  
gestão de convênios: caso da UFRPE.**

Emerson Marinho Pedrosa

Dissertação julgada adequada para obtenção do título de Mestre em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância, defendida e aprovada por unanimidade em 14/02/2017 pela Banca Examinadora.

Orientador:

---

Prof. Dr. Rodolfo Araújo de Moraes Filho  
Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância  
– PPGTEG/UFRPE

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. José de Lima Albuquerque  
Membro Interno – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e gestão em  
Educação a Distância – PPGTEG/UFRPE

---

Prof. Dr. Jorge da Silva Correia Neto  
Membro Externo – Programa de Pós-Graduação em Informática Aplicada –  
PPGIA/UFRPE

---

Prof. Dr. Marcelo Brito Carneiro Leão  
Membro Externo – Programa de Pós-Graduação em Ensino das Ciências –  
PPGEC/UFRPE

## AGRADECIMENTOS

Agradeço as palavras amigas, pacientes e carinhosas:  
de minha mãezinha Maria José (in memoriam), José Maria meu Pai;  
de toda família Marinho e Pedrosa, Pereira e Alves de Lima, compostas por  
irmãos(ãs), primos(as), sobrinhos(as), sogro (in memoriam), sogra, cunhados(as),  
tios(as), avós(ôs), e demais agregados;  
da minha amada esposa e companheira Cristiane;  
dos nossos filhotes Tábata, Tales e Túlio, sem vocês não teria forças para chegar  
aqui com tanta dignidade.

Aos colegas da UFRPE e da FADURPE, em particular os do NURIC pelo apoio  
incondicional;

aos colegas do FORBIO por todo incentivo;  
a PPGTEG pela oportunidade;

Ao Prof. Rodolfo, nosso orientador, por toda generosidade e empenho;

Agradeço as palavras não ditas, mas por mim vividas e sentidas junto a todos  
aqueles que me querem bem;

Agradeço enfim ao nosso grande Deus de amor, pois toda tarefa corretamente  
exercida é degrau de promoção.

"O mundo é a oficina. O corpo é a ferramenta.  
A existência é a oportunidade. O dever a  
executar é a missão a cumprir."

(Emmanuel)

## RESUMO

Com a criação do Núcleo de Relações Institucionais e Convênios (NURIC), a partir de 2013, a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), propôs-se supervisionar, controlar e acompanhar a execução dos convênios, contratos de repasse, acordos de cooperação e outros instrumentos legais congêneres, através do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (SICONV), desenvolvido pelo Governo Federal, responsável por todo o ciclo de vida dos convênios. Com o objetivo de propor a Educação a Distância como instrumento de capacitação ao processo de gestão de convênios, usando as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) já disponíveis, como elemento de construção do saber burocrático, este trabalho analisa, numa perspectiva organizacional, a possibilidade de capacitação do servidor através dessa modalidade de ensino. Para tanto, através de estudo de caso da UFRPE envolvendo sua Fundação de Apoio (FADURPE) e o NURIC/UFRPE, questionamos os usuários do sistema SICONV destes setores para melhor compreensão do tema. A metodologia utilizada deu-se através de uma abordagem mista (qualitativa/quantitativa) e os principais resultados encontrados nas unidades tomadas como foco de análise revelaram a necessidade de treinamento e/ou capacitação para compreensão de procedimentos e regulamentos inerentes ao ambiente de trabalho. Concluiu-se que a modalidade de educação a distância acompanhada por novas tecnologias, possibilita e amplifica os caminhos da aprendizagem, com rapidez e flexibilidade, capaz de proporcionar um ambiente colaborativo para o compartilhamento, desenvolvimento e avaliação das atividades administrativas desenvolvidas na instituição.

**Palavras-chave:** Educação a Distância; convênio; burocracia; capacitação; ambiente virtual.

## **ABSTRACT**

With the creation of the Core of Institutional Relations and Covenants (NURIC), since 2013, the Federal Rural University of Pernambuco (UFRPE) proposed to supervise, control and monitor the execution of agreements, transfer agreements, cooperation agreements and other legal instruments, through the System of Management of Agreements and Contracts of Transfer (SICONV), developed by the Federal Government, responsible for the whole life cycle of the agreements. With the goal of propose distance education as an instrument for training the management of covenants, using the Information and Communication Technologies (ICTs) already available, as a building element of bureaucratic knowledge, this work analyzes, from an organizational perspective, the possibility of training the staff through this type of teaching. Therefore, through a case study of UFRPE involving its Support Foundation Entity (FADURPE) and NURIC/UFRPE, we question the users of the SICONV system from these sectors to better understand the theme. The methodology used was based on a mixed (qualitative/quantitative) approach and the main results found in the units taken as the focus of analysis revealed the need for training to enhance the understand of procedures and regulations inherent to the work environment. It was concluded that the modality of distance education accompanied by new technologies, enables and amplifies the learning paths, with speed and flexibility, capable of providing a collaborative environment for the sharing, development and evaluation of the administrative activities developed in the institution.

**Keywords: Distance education; Covenants; Bureaucracy; Training; Virtual environment.**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Quadro de Servidores Capacitados	26
Figura 02 - Quadro de Capacitação	28
Figura 03 - Cinco gerações de educação a distância	33
Figura 04 - Infográfico EaD/Brasil	38
Figura 05 - MDI Gestão de Convênios para Convenientes	41
Figura 06 - Organograma (FADURPE / NURIC)	46
Figura 07 - Mapa estratégico institucional da UFRPE	49
Figura 08 - Processo de Compras (SICONV)	72
Figura 09 - Fases do ciclo do convênio	73
Figura 10 - Fases de desenvolvimento da pesquisa	74

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Diferenças entre convênios e contratos	65
Quadro 02 - Documentos básicos para celebração de convênios	66
Quadro 03 - Legislação de convênios	69
Quadro 04 - Resumo dos instrumentos celebrados 2012/2014	70
Quadro 05 - Conhecendo o sistema	86
Quadro 06 - Conhecendo a EaD	98
Quadro 07 – Principais declarações dos (as) entrevistados (as)	101

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Cursos corporativos em EaD	32
Gráfico 02 - Perfil de acesso ao SICONV	81
Gráfico 03 - Conhecendo o sistema operação/aprendizado	88
Gráfico 04 - Conhecendo o sistema interação outros sistemas	90
Gráfico 05 - Conhecendo a gestão organizacional	93
Gráfico 06 - Conhecendo a gestão / tutoriais, manuais, fluxogramas	94
Gráfico 07 - Conhecendo a gestão / Treinamento	95
Gráfico 08 - Conhecendo a gestão / Missão	96
Gráfico 09 - Conhecendo a gestão / Estrutura organizacional	97

## LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABED	Associação Brasileira de Educação a Distância
ABRAED	Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta a Distância
CGU	Controladoria Geral da União
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CONSU	Conselho Universitário
EAD	Educação a Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FADURPE	Fundação Apolônio Salles de Desenvolvimento Educacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MROSC	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil
NTICS	Novas Tecnologias da Informação e Comunicação
NURIC	Núcleo de Relações Institucionais e Convênios
ONGS	Organizações não Governamentais
OSCS	Organizações da Sociedade Civil
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIASG	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SICONV	Sistema de Convênios
SIDEC	Sistema de Divulgação Eletrônica de Compras e Contratações
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
TCU	Tribuna de Contas da União
TICS	Tecnologias da Informação de Comunicação
UACSA	Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
UAG	Unidade Acadêmica de Garanhuns
UAST	Unidade Acadêmica de Serra Talhada

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Delimitação do problema	16
1.2. Objetivos	19
1.2.1. Geral	19
1.2.2. Específico	19
1.3. Alcance da pesquisa	19
1.4. Fronteiras do estudo	21
1.5. Organização do trabalho	23
2. REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1. A educação a distância como promotora no processo de ensino e aprendizagem	24
2.2. Visão da gestão de pessoas na estrutura organizacional do NURIC/UFRPE	43
2.3. Sistema de gestão de convênios e contratos de repasse - SICONV	57
3. METODOLOGIA	74
3.1. Estudo de caso	76
3.2. Estrutura do questionário	79
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	81
5. CONCLUSÃO	102
REFERÊNCIAS	107
Apêndice A - Termo de Consentimento e Livre Esclarecimento - TCLE	119
Apêndice B - Questionário	120
Apêndice C - PRODUTO - MDI GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES – UNIDADE 1 E 2	128

## 1. INTRODUÇÃO

Em um cenário competitivo, a universidade exerce um papel fundamental para que sua missão possa ser atingida e desenvolva as potencialidades por ela fomentadas, e nesse contexto a instituição precisará manter-se produtiva e eficiente em suas ações, valendo-se de parcerias, através de fundações que são entidades gestadas na própria universidade, e com as quais, gerencia projetos com recursos captados através de convênios.

O presente trabalho, apresenta a relação entre a Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE, através do seu Núcleo de Relações Institucionais e Convênios - NURIC, com a Fundação de Apoio de Desenvolvimento Educacional – FADURPE, nos aspectos organizacional e administrativo, no que tange a captação de recursos através de Convênios e congêneres e a necessidade de capacitação dos sujeitos mediados pela Educação a Distância - EaD.

Realizamos uma pesquisa de campo pautada em estudo de caso envolvendo o NURIC/FADURPE, com análise documental dos convênios vigentes principalmente no período de instalação do Núcleo, pesquisa bibliográfica, relatório de gestão, etc., e nesse interim, abordando a importância de capacitação dos sujeitos diante da multidisciplinaridade da gestão de convênios com a utilização da modalidade de EaD para esse fim.

Propusemos a partir deste entendimento a Educação a Distância como auxiliar na formação de pessoal, analisando-se a utilização das tecnologias de informação e comunicação, que apóia o conhecimento e uso da burocracia, no imbricado modelo de gestão, legislação aplicada e usuários do sistema, por vezes desmotivados e sem o conhecimento concreto de suas atividades fins.

A inovação no uso do EaD como modalidade de ensino na capacitação de seus servidores será um diferencial a ser implantado na instituição, e em se tratando de organizações públicas, as políticas de inovação são extremamente necessárias, por nascerem a partir de sua vivência como academia, desta forma a UFRPE precisará capacitar os sujeitos que se relacionam neste processo.

A burocracia pública tem-se multiplicado através de instruções, normas e regulamentos, rotinas que tornam lentas ou ineficientes as organizações administrativas públicas. Neste sentido, será importante que o gestor e sua equipe

tenham conhecimento de como se demandam os ritos processuais de forma a propiciar melhor efetividade na utilização dos recursos públicos sob sua responsabilidade.

A burocracia moderna no setor público, segundo Weber (2012, p. 9), opera conforme o ordenamento administrativo (de forma normativa):

1. As atividades normais exigidas pelos objetivos da estrutura governada burocraticamente dividem-se de forma estável como deveres oficiais;
2. A autoridade que dá as ordens necessárias para a alternância desses deveres é distribuída de forma estável e rigorosamente delimitada por normas referentes aos meios coativos, físicos, sacerdotais ou de outra espécie, do qual podem dispor os funcionários;
3. O cumprimento normal e continuado desses deveres, bem como o exercício dos direitos correspondentes, é assegurado por um sistema de normas; somente podem prestar serviços aquelas pessoas que, segundo as regras gerais, estão qualificadas para tanto.

Assim buscou-se compreender a dinâmica organizacional da UFRPE em relação aos entes envolvidos nos trâmites da gestão de convênios e contratos de repasse do Governo Federal através do Sistema de Gestão e Contratos de Repasse do Governo Federal (SICONV).

Sua história diante da comunidade, seus recursos e interesses mediados através do seu sistema organizacional e regramentos legais para cumprimento de sua missão. O compromisso com os requisitos de transparência administrativa, utilizando-se das novas tecnologias para tornar a administração mais eficaz e responsável, capacitando os diversos atores, de forma sistêmica voltada a execução plena do processo operacional dos convênios. Diante dessa ferramenta tecnológica e do compromisso com o legado público, exige-se da administração um profissional que, além de comprometido com os objetivos organizacionais, esteja preparado para participar dos processos de mudança. Tais mudanças deverão se processar em todos os níveis, em ações gerenciais ou produtivas, independente do nível hierárquico, permitindo que os profissionais sejam capacitados tecnicamente e preparados para gerenciar problemas nas diversas áreas que abrangem a execução e controle dos convênios.

O sistema SICONV tem como principal objetivo proporcionar que União, Estados e Municípios possam eletronicamente e de forma sistêmica ofertar recursos para diversas áreas em que os entes governamentais e entidades de filantropia possam investir, comprovando a aplicação dos recursos, e de forma transparente, disponibilizando sua fiscalização on-line, possibilitando à população o acompanhamento da aplicação desses recursos fornecidos pelos entes que solicitaram recursos através do sistema.

A prática dialógica, comum na modalidade de EaD, pode ser auxiliar para o melhor desempenho no uso do SICONV, sistema que possibilita a transparência do processo burocrático com o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação.

Entendemos que educação é diálogo, não sendo transferência de saber, mas sendo um encontro de indivíduos interlocutores que buscam a significação dos diversos conceitos, desta forma permitindo uma nova fase na estrutura organizacional através de ações inovadoras. Tais ações propiciarão desde a formação dos sujeitos envolvidos no processo, como também, a construção de uma burocracia fluida através das interações geradas pela aproximação dos sujeitos no uso desta modalidade de ensino e aprendizagem.

Uma das grandes vantagens do SICONV é que possibilita o controle por parte do Governo Federal do envio de recursos público maiores que os necessários, minimizando assim grandes desperdícios de recursos advindos muitas das vezes da população através de impostos.

Por outro lado, sendo os projetos públicos balizados através de leis e políticas, pautados pelo ciclo anual do orçamento, este fato constitui uma restrição significativa no gerenciamento destes projetos, sendo necessário organizar métodos de controle para coletar, gerenciar e manter registros das diversas atividades relacionadas ao processo.

Assim, um dos principais desafios na Administração Pública, é a implantação de uma cultura na qual haja compartilhamento de informações onde a burocracia se torne funcional e a favor da administração.

No caso da UFRPE, o NURIC e a Fundação de Apoio apresentam características e funções próprias dentro do sistema organizacional que lhe são próprios, com uma cultura administrativa peculiar.

Só através de uma comunicação interna eficiente, é que acontece a troca de informações. Assim, uma comunicação interna eficiente e orientada ao tratamento unificado da informação tornará ágil o processo burocrático na administração.

De acordo com Moran (2002), a Educação à Distância é um processo de ensino e aprendizagem, mediado por tecnologias, em que se têm os professores e os alunos separados espacial e/ou temporalmente.

No campo da tecnologia educacional, ao sistematizar as ações envolvidas nesta prática, A EaD poderá construir uma linguagem própria nesta relação com as novas tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), em crescente uso na administração.

Com o desenvolvimento das NTICs, que vem aperfeiçoando o modo de gerenciamento das instituições bem como a sua incorporação nos métodos de aprendizagem nas organizações, o governo tem disseminado o reconhecimento da EaD como modalidade de ensino, conforme disposto no Art. 80 da Lei 9.394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, e do Decreto nº 5.622/2005 em seu artigo 1º, conforme segue:

A Educação a Distância caracteriza-se como uma modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos (BRASIL, 2007, p. 01).

Assim, a educação a distância se apresenta como uma modalidade de extrema importância, capaz de auxiliar as instituições públicas no sentido de viabilizarem capacitação dos seus quadros de servidores, trazendo além de economia de recursos, deslocamento de seus servidores, otimizando seu tempo e estabelecendo processo de aprendizagem auto-ordenado para o ensino e aprendizagem.

### **1.1. Delimitação do problema**

O Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal (SICONV) é uma ferramenta eletrônica que reúne e processa informações sobre as transferências de recursos do Governo Federal para órgãos públicos e

privados sem fins lucrativos, esse repasse que acontece por meio de contratos e convênios destinados à execução de programas, projetos e ações de interesse comum.

Conforme definido pela Portaria Interministerial nº507/2011, os procedimentos referentes à seleção, formalização, execução, acompanhamento e prestação de contas dos contratos e convênios são realizados diretamente no SICONV. Para acessar informações específicas sobre os processos de seleção, apresentar propostas de trabalho e celebrar esses instrumentos, os estados, municípios e entidades envolvidos devem capacitar e motivar seus usuários para melhor desempenharem suas funções nesse sistema.

Neste sentido, apropriar-se de novas tecnologias se torna um elemento inovador para ações capazes de aperfeiçoar as práticas para o melhor desempenho desses entes e suas relações, diante de atividades que lidam com tempo e espaço, tais como fazer um credenciamento (via internet) ou um cadastramento (presencialmente) no Sistema.

Assim, um tutorial de Educação a Distância, instrumentalizando tais procedimentos, com linguagem própria a fim de atingir aos diversos atores dispersos não só geograficamente, como também, sociocultural e com características distintas para o desenvolvimento dos projetos, a EaD passa a se constituir em um instrumento da mais alta importância para o que se pode conceituar como gestão do conhecimento.

Conforme aduz Litto (2012, p. 11)

A EaD é um processo educacional, em essência, o que significa que os valores educacionais ocupam posição preponderante entre as diferentes categorias valorativas que configuram os processos humanos.

Através da Resolução nº 90/2013, de 18/03/2013 do Conselho Universitário da Universidade Federal Rural de Pernambuco – CONSU/UFRPE, foi criado o Núcleo de Relações Institucionais e Convênios – NURIC/UFRPE, que dentre outras finalidades tem a responsabilidade de supervisionar, controlar e acompanhar a execução dos convênios, contratos de repasse, acordos de cooperação ou outros instrumentos legais congêneres em conjunto com a área técnica envolvida.

Considerando a recente criação deste Núcleo e diante da complexidade que a operacionalização do sistema SICONV impõe, é de se esperar a capacitação dos atores envolvidos na tarefa de gerenciar os convênios através de uma ferramenta tecnológica que traz em seu bojo, legislações específicas a serem atendidas em seu planejamento, execução, acompanhamento e prestação de contas dos projetos propostos.

Segundo Michel Moore e Greg Kearsley (2007, p. 101)

Nenhuma tecnologia isoladamente tem possibilidade de atender a todos os requisitos de ensino aprendido de todo um curso ou programa completo, satisfazer as necessidades dos diferentes alunos ou atender às variações em seus ambientes de aprendizado.

Nesse sentido, percebemos que não basta o conhecimento da lei e o uso da ferramenta específica para implementação e consequente execução de projetos no sistema SICONV.

Tarefas que envolvem aptidões interpessoais, tais como discussão ou resolução de conflitos, exigem mídias que proporcionam grande presença social, como, por exemplo, reuniões face a face ou teleconferências, ao passo que a troca de informações rotineiras possui uma exigência limitada de presença social, sendo atendida adequadamente pela comunicação por meio de computador ou por documentos escritos. (MOORE; KEARSLEY, 2007, p. 101).

Assim, embora tenhamos um ambiente tecnológico seguro, precisaremos de profissionais motivados e aptos a alimentá-los, fazendo-se necessária a integração das mídias, o conhecimento da burocracia que instrui e organiza o processo, utilizando-se das características de amplitude da mídia e presença social para o desenvolvimento ideal das atividades a serem desenvolvidas.

A partir dessas considerações, essa nova realidade sugere os seguintes questionamentos:

- ✓ há necessidade de capacitação funcional?
- ✓ O conhecimento da burocracia e suas normas são importantes?
- ✓ É importante que sejam apresentados novos espaços para aprendizagem organizacional, via rede de computadores?
- ✓ A EaD é um caminho seguro?

## **1.2. Objetivo**

A partir desse contexto de estudo, o presente trabalho busca apresentar a relação entre NURIC, FADURPE e UFRPE na gestão de convênios, tendo como objetivos geral e específicos:

### **1.2.1. Geral**

Propor a formação continuada dos profissionais envolvidos no processo de gestão de convênios, através da Educação a Distância.

### **1.2.2. Específico**

a) Aprimorar a relação entre os diversos atores do processo, através do conhecimento da dinâmica burocrática, com vistas à tornar as unidades organizacionais mais eficientes e eficazes;

b) Demonstrar que o processo de interação e gestão do conhecimento através da Educação a Distância, permitirá a redução de erros no uso da ferramenta, com o conhecimento da burocracia pública;

c) Propor a capacitação de pessoal, através da elaboração de materiais interativos de comunicação, a partir dos conhecimentos burocráticos apreendidos que regem a dinâmica do SICONV, a serem veiculados através de mídias impressas e/ou eletrônicas, auxiliadas pela Educação a Distância.

## **1.3. Alcance da pesquisa**

Os resultados obtidos a partir desta pesquisa visam contribuir através do incremento e/ou implementação de uma aprendizagem organizacional, através da educação a distância, valorizando o potencial de seus funcionários, investindo em suas competências com fins de incremento da eficácia dos resultados organizacionais.

Possibilitará ainda a integração do servidor no ambiente organizacional e na estrutura administrativa.

Diante da compreensão da aprendizagem organizacional, através da EaD, ao apresentar resultados eficazes na aquisição de conhecimento aliado às necessidades organizacionais, seremos capazes de estimular a interação e a troca de experiências entre as pessoas, transpondo o conhecimento tácito em explícito entre os sujeitos da ação administrativa.

A educação a distância é uma modalidade cada vez mais presente no cotidiano de treinamento de pessoal, sendo salutar anotar a previsão da UFRPE em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2013/2020, p. 24) que diz: “Construir e disseminar **conhecimento e inovação**, através de atividades de ensino pesquisa e extensão atenta aos anseios da sociedade”.

Negritamos conhecimento e inovação, onde na visão de Silva e Teixeira, (2014, p. 325)

As plataformas *e-learning* tiveram crescimento vertiginoso, diante de sua utilização através da Web 2.0 (*blog, chat, fórum, search, wikis*) como interfaces mediadoras das atividades educacionais, adicionando a flexibilidade de tempo, a interatividade, a disponibilidade de acesso aos conteúdos em qualquer espaço geográfico e a autonomia de estudos.

Ainda, considerando o volume financeiro de convênios firmados pela União (fonte: portal da transparência) nos últimos 10 anos, com estados, municípios e entidades privadas em valores totais são superiores a R\$ 250 bilhões, a Universidade deverá estar atenta para captar e gerenciar tais recursos no sentido de cumprimento de sua missão institucional.

Vivemos numa sociedade que aprende e se desenvolve de forma diferente de alguns tempos atrás. O conhecimento e o acesso às informações passam a ser a mola propulsora da sociedade atual, demandando que os atores do processo aprendam mais e melhor e, de forma constante em um ritmo cada vez mais crescente, onde a convivência com a diversidade, a valorização da experiência, dos questionamentos e da capacidade de lidar com a informação e a comunicação são elementos importantes a serem considerados.

É importante salientar que o nível de interlocução entre os diversos atores no processo organizacional, interfere de forma significativa nos resultados das ações, segundo Saraiva (2002, p. 189), afirma que:

A administração pública, de acordo com Castor (1987), reage de forma lenta e insatisfatória às mudanças econômicas e sociais que se processam à sua volta, tornando mais agudas e sensíveis suas distorções e deficiências. Kliksberg (1994) compartilha desse ponto de vista, ao afirmar que a administração burocrática no serviço público, embora tenha sido criada para esse fim, não garante nem rapidez, nem boa qualidade, nem custo baixo para os serviços prestados ao público, sendo na verdade lenta, cara, auto-referida, e pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos.

Na administração moderna, diante da velocidade das informações e aparatos tecnológicos e a consequente criação de normas e regras que devem ser cumpridas na gestão, é imprescindível a capacitação contínua do servidor, ante a exigência de conhecimentos de suas atividades e obrigações.

O não atendimento da legislação em vigor, mutante pela velocidade desses aparatos de controle, poderá pelo seu descumprimento, levar o servidor a uma punição que em dependendo da transgressão poderá levá-lo a exoneração do cargo com o devido ressarcimento de prejuízos ao erário público.

Segundo Di Pietro (2013, p. 887):

(...) a lesão ao princípio da moralidade ou a qualquer outro princípio imposto à Administração Pública constitui uma das modalidades de ato de improbidade. Para ser ato de improbidade não é necessária a demonstração de ilegalidade do ato; basta demonstrar a lesão à moralidade administrativa.

Destacamos a importância da capacitação profissional para o melhor desempenho dos servidores, verificando-se a importância de que a administração esteja pronta para valorizar seus servidores, oferecendo-lhes um adequado ambiente de trabalho, com condições de desenvolvimento de suas atividades, capacitando-os continuamente quanto às normas e regras burocráticas vigentes, contribuindo para sua eficiência e eficácia, o que poderá gerar um ambiente organizacional saudável e produtivo.

#### **1.4. Fronteiras do estudo**

A inovação quanto à disseminação do conhecimento, a divisão e distribuição de funções, os regulamentos e a disciplina hierárquica são fatores que fazem da

burocracia moderna o modo mais eficiente de administração, por isso, seguindo tal premissa, estudamos o caso específico da gestão de convênios nesta UFRPE através do NURIC e da FADURPE.

Pode-se dizer que uma das vantagens que se apresenta quando da implantação de um processo de descentralização é o desenvolvimento de uma maior autonomia dos setores locais, daí a pertinência do estudo, em função da criação do NURIC no ano de 2013.

A disseminação da informação gera uma nova demanda no tocante ao seu gerenciamento, motivando a necessidade de utilização de ferramentas que facilitem ao seu acesso, com o intuito de auxiliar a pensar, organizar, decidir e agir. Seguindo este raciocínio, escolhemos este tema o qual norteará os caminhos a serem seguidos com o auxílio da EaD.

O SICONV tem por meta atender a todo o ciclo-de-vida das operações de transferência voluntária, desde a oferta dos recursos pelos órgãos concedentes, às prestações de contas pelos órgãos e entidades convenentes.

Além de estar integrado a diversos outros sistemas estruturadores do governo federal, o sistema se destaca por integrar-se com os sistemas Cadastro de Pessoa Física - CPF, Cadastro de Pessoa Jurídica - CNPJ, Sistema de Administração Financeira – SIAFI, Diário Oficial da União e Sistemas de Movimentação de Contas-Correntes dos bancos oficiais.

Desta maneira, os atores envolvidos nas diversas ações relacionadas ao processo de convênios deverão ter conhecimento do rito processual que norteará as tomadas de decisões, envolvendo-se com a burocracia cabível a cada nível de organização deste processo, como também com o envolvimento interpessoal junto aos setores de tramitação dos autos processuais.

Segundo Santos e Oliveira (2010, p. 67-68)

No Brasil, no ano de 1930, teve início a implantação do modelo de administração burocrática e o Estado passa a ter uma função decisiva, visto que passou a intervir fortemente no setor produtivo de bens e serviços. A Administração Pública é submetida a um forte processo de racionalização, houve a criação das primeiras carreiras burocráticas, bem como se buscou adotar concurso como forma de acesso ao serviço público.

Observamos então a importância dada atualmente ao conhecimento (criatividade e inovação) como fator essencial do processo de produção e geração de riqueza nas organizações.

## **1.5. Organização do trabalho**

De forma sucinta segue a organização através de capítulos do desenvolvimento do trabalho:

Capítulo 1 – Introdução trata dos motivos que permearam o desenvolvimento desta dissertação e dos objetivos propostos e observados durante a pesquisa, destacando-se a relevância dos processos de mudanças organizacionais, adotando processos de gestão condizentes para o caso. Traz ainda o capítulo as delimitações propostas no trabalho e sua sistematização.

Capítulo 2 – Referencial Teórico, examinando a bibliografia estudada que baliza este trabalho, são apresentados os seguintes temas: a educação a distância como promotora no processo de ensino e aprendizagem; Visão da gestão de pessoas na estrutura organizacional do NURIC/UFRPE; e Sistema de gestão de convênios e contratos de repasse – SICONV.

Capítulo 3 – Estudo de Caso: Metodologia adotada para o desenvolvimento da pesquisa, abordando o contexto geral do projeto objeto do estudo, destacando-se aspectos relevantes para a pesquisa, estratégias utilizadas, dificuldades encontradas, e outras ações relevantes.

Capítulo 4 – Análise dos resultados, apresentando dados que foram coletados na pesquisa e suas variáveis.

Capítulo 5 – Conclusões apresentando resultados e experiências adquiridas, além de propostas que oportunizem enfrentar o processo de gestão que promova o uso da EaD viabilizando o processo de motivação e valorização de pessoal, registrando ainda, possíveis trabalhos futuros.

Finalizando, fazemos a apresentação de referências bibliográficas, anexos e apêndices gerados a partir desta pesquisa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo foi dividido em três seções que propõem os fundamentos teóricos que envolvem o objeto de pesquisa, buscando introduzir conceitos alinhados ao estudo de caso da UFRPE, conforme segue: A educação a distância como promotora no processo de ensino e aprendizagem; Visão da gestão de pessoas na estrutura organizacional do NURIC/FADURPE; e Sistema de gestão de convênios e contratos de repasse – SICONV.

### **2.1. A educação a distância como promotora no processo de ensino e aprendizagem.**

Apresentamos nesta seção como a modalidade de Educação a Distância poderá inserir-se na condição de promotora do processo de ensino e aprendizagem na capacitação dos sujeitos envolvidos na relação multidisciplinar que envolve o processo de gestão e inovação do Sistema de Convênios na UFRPE.

Segue-se um pequeno panorama da educação a distância na UFRPE, um breve histórico da modalidade no país, abordando ainda, alguns aspectos relevantes como a educação e aprendizagem organizacional e corporativa.

Lopes e Grossi (2014), afirmam que as Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) presentes na sociedade influenciam o contexto educacional, propiciando aos educadores recriarem suas práticas pedagógicas, favorecendo os processos de ensino e aprendizagem, por meio das tecnologias digitais, sobretudo com a internet. Inferindo-se daí que as TDICs na educação, em especial na EaD seria uma promissora oportunidade no oferecimento de um ensino de qualidade, uma vez a EaD ter como preceitos a interatividade, a autonomia e a aprendizagem colaborativa.

Não é mais nenhuma novidade de que a Educação a Distância - EaD se apresenta como meio em potencial para a capacitação de servidores, fatores como a legitimidade da EaD, a emergência das TIC e a crescente demanda pelo acesso ao ensino por públicos remotos e distintos permitem que a modalidade possa cada vez mais construir seu espaço nas IFE'S.

A Educação a Distância caracteriza-se como modalidade educativa na qual o processo de ensino e aprendizagem não precisa ocorrer no mesmo momento e nem no mesmo local, sendo as variáveis tempo e espaço flexíveis, possibilitados pelos recursos tecnológicos envolvidos e sendo fundamental a interação para que nesse contexto possa haver a autonomia do estudante.

É desta forma que a UFRPE inicia em 2005, a oferta de cursos na modalidade a distância, através do Programa Pró-Licenciatura do Ministério da Educação, e desde então, destaca-se na região como uma das instituições pioneiras na oferta de cursos na modalidade a distância, com a possibilidade de ampliar as possibilidades fomentadas pela EaD, dentre as quais, ao nosso ver, a capacitação de servidores.

Como podemos ler no sítio eletrônico da EaD/UFRPE (EaD, 2016):

Desde então, a UFRPE destaca-se no cenário pernambucano e no âmbito Norte-Nordeste como uma das instituições pioneiras na oferta de cursos na modalidade à distância. Essa experiência resultou do engajamento dos seus profissionais comprometidos com o processo de ampliação das atividades educacionais da UFRPE, visando à difusão de cursos de nível superior para atender a uma demanda de formação profissional, há muito tempo reprimida em vários municípios.

Um exemplo de sucesso no oferecimento de educação de qualidade através da EaD, para servidores é ofertado pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) que anualmente amplia suas ações de capacitação por meio de projetos e cursos que utilizam novas tecnologias de informação e de comunicação.

Segundo informa a ENAP em seu sítio eletrônico (ENAP, 2016)

Os eventos de aprendizagem a distância são oferecidos na Escola Virtual ENAP, hospedada em ambiente virtual Moodle. Alguns cursos baseiam-se em proposta de aprendizagem autodirigida e não contam com o acompanhamento de professores tutores. Exercícios, glossários e links complementam e dinamizam os conteúdos. Nos cursos com acompanhamento de tutores, o servidor conta com a participação de professor especialista para orientações e esclarecimento de dúvidas e tem acesso aos recursos de correio eletrônico, fórum de discussão, chat e banco de perguntas frequentes.

No caso da UFRPE, a capacitação dos nossos servidores, via de regra, se dá na modalidade presencial, sendo comumente realizada fora da instituição, o que por sua vez ocasiona despesas com deslocamentos, diárias, além da necessidade de o

servidor precisar por vezes se ausentar do trabalho em tempo integral para participar dos cursos.

Na figura 01 temos a distribuição de servidores capacitados no período 2012/14 demonstrando o aumento da quantidade de servidores capacitados, o quadro, porém, não demonstra a modalidade de ensino adotada, mas entendemos após observância da figura 02, que os treinamentos se dão essencialmente na forma presencial.

Segundo Maia e Mattar (2011, p. 84), o ensino presencial e a EaD têm seus padrões e peculiaridades, mas podemos considerar que a principal diferença entre as duas é o potencial colaborativo da EaD.

O desafio para o aprendiz virtual, portanto, é desenvolver diferentes abordagens para o seu aprendizado – de maneira que ele se torne capaz de “aprender a aprender” com diferentes situações que enfrentará na vida, não apenas em uma instituição de ensino formal. O essencial, hoje, não é se encher de conhecimentos, mas sim a capacidade pesquisar e avaliar fontes de informação, transformando-as em conhecimento (MAIA; MATTAR, 2011, p. 84)

A educação a distância deve ser uma modalidade favorável, na medida em que bem planejada e utilizando-se das tecnologias de forma contextualizada, garantirá melhores oportunidades de aprendizagem a todos aqueles que a procuram.

**Figura 01** – Quadro de Servidores Capacitados

Ano	Quantidade de Servidores Capacitados	Carga Horária
2012	120	563
2013	407	1743
2014	477	2.273

Fonte: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

Em 2014 foram capacitados 477 servidores, sendo que deste total 366 servidores foram capacitados por meio de 19 cursos oferecidos pelo Recursos Humanos da UFRPE e 111 servidores através de Cursos/Eventos externos, totalizando uma carga horária de 2.273 c/h. observa-se que a quantidade de servidores capacitados em 2014 por cursos oferecidos pela instituição aumentou 17,20% em relação ao ano de 2013.

**Fonte:** Relatório de Gestão (UFRPE 2014, p. 113).

Um dos importantes desafios a serem enfrentados na contemporaneidade é o da apropriação por parte das IFE'S das diferentes tecnologias de informação e de comunicação – as TIC – como instrumentos de ensino e de aprendizagem.

Entendemos que a EaD surgiu como alternativa para atendimento das dinâmicas da educação, tendo como suporte os avanços de sua tecnologia e o oferecimento de possibilidades diferenciadas.

Algumas características da EaD tais como: a formação permanente, a adaptação, a flexibilidade entre outras, proporcionam aos estudantes superação de barreiras, entre elas, maior oferta de cursos e número de vagas, permanência do indivíduo em seu núcleo familiar e profissional, construção de autonomia para o estudo, respeito ao ritmo de aprendizagem do educando e, possibilidade de adequação de horários.

As relações entre a educação e as novas tecnologias requerem novos posicionamentos ligados à política e à gestão da educação, onde segundo Kenski (2003, p. 95)

Dizem respeito à delimitação clara do papel do Estado na educação; aos objetivos e finalidades da educação em face das novas demandas sociais; à estrutura organizacional das instituições de ensino em todos os níveis; ao financiamento da educação; à universalização e à democratização do acesso a esses novos ambientes tecnológicos, por onde se dá e se faz a educação; às formas de valorização do magistério e às articulações com outras esferas sociais (que também oferecem educação).

Na figura 02, demonstramos que apenas o curso intitulado Legislação Aplicada à Gestão e Ética na Administração Pública, com carga horária de 40h, foi oferecido na UFRPE/Sede, na modalidade a distância, fruto de trabalho dissertativo apresentado no Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância na UFRPE.

De acordo com Sercundes (2015) a motivação para realizar um curso em EaD, por parte de 73% dos participantes, resultou da necessidade de sua capacitação para o exercício de suas atribuições.

Outros fatores como: comunicação eficiente no ambiente virtual (30%) e a falta de tempo para participação de cursos na modalidade presencial (29%) influenciaram na escolha da modalidade.

**Figura 02 – Quadro de Capacitação**

CURSOS DE CAPACITAÇÃO EM 2014	CURSOS DE CAPACITAÇÃO EM 2015
<b>RECIFE</b> Curso de Inglês Instrumental – 60h Curso de Direito Administrativo Aplicado a Gestão – 45h Curso de Oratória – 20h Curso de Planejamento Estratégico – 60h Curso de Redação Oficial e Novas Regras Ortográficas – 45h Curso de Preparação para Pesquisa Científica – 60h Curso de Integração de novos servidores I – 20h Curso de Integração de novos servidores II – 24h Curso Básico em Arquivo – em andamento Curso de Legislação Aplicada a Gestão e Ética na Administração Pública – 40h	<b>RECIFE</b> Integração de novos servidores – 20h Preparação para a pesquisa – 60h Oratória – 20h Segurança do Trabalho e Qualidade de Vida – 20h Teoria Geral da Licitação – 40h Treinamento de SCDP 2015 – 24h
<b>UAST</b> Curso de Preparação para Pesquisa Científica – 60h Curso de Integração de novos servidores – 12h	<b>UACSA</b> Libras – 45h Curso de Integração de novos servidores – 24h Preparação para a Pesquisa – 60h Noções Básicas em Arquivo – 40h
<b>UAG</b> Curso de Integração de novos servidores – 12h	<b>UAG</b> Inglês Básico II – 60h Redação Oficial – 30h Segurança do Trabalho e Qualidade de Vida – 20h Fundamentos Jurídicos – 30h
<b>UACSA</b> Curso de Integração de novos servidores do CABO – 40h	<b>UAST</b> Inglês Instrumental – 60h

**Fonte:** SUGEP/UFRPE (2016).

Entendemos a importância de se utilizar essa modalidade na promoção de serviços educacionais, uma vez, conforme contido no Relatório de Gestão UFRPE (2014 p. 14) indicar tal oportunidade, em face da finalidade e competência institucional também ter por objetivo a expansão da oferta desses serviços, sem comprometimento da sua capacidade instalada.

É evidente que não se está querendo atestar que a formação tradicional não seja capaz de atender as necessidades educacionais e que a EaD seria a solução que venha a equacionar os problemas de capacitação, mas buscamos justificar a necessidade e a possibilidade de utilização desta importante tecnologia inovadora.

Segundo Fialho e Spanhol (2008, p. 405-415)

as redes de comunicação por computadores, principalmente a Internet/intranet, vêm exercendo um papel substancial. A esse propósito, as mudanças de paradigmas e de novos papéis exigidos dos profissionais pelas organizações, que enfrentam hoje desafios de proporções nunca antes imaginadas, impõem uma agenda desafiadora e cheia de oportunidades para educadores, instrutores e formadores.

Há de se considerar, todavia que a relação entre a educação e o ambiente de trabalho está intrinsecamente relacionada, em particular na relação entre a instituição e seus profissionais, onde estes últimos, cada vez mais deverão ser proativos relacionando situações e problemas diversificados que surgem no desenvolvimento de suas atividades.

É desta forma que aduz Schschikmann (2010, p. 12)

Os usuários do serviço público têm aumentado o nível de exigência em relação à satisfação de demandas. A qualidade e a adequação dos serviços às necessidades dos usuários são hoje aspectos críticos para o bom desempenho de qualquer órgão ou entidade da administração pública.

A Era do Conhecimento possibilitou ao indivíduo acessar ao maior número de informações geradoras de novos conceitos, a partir dessas competências, tornar-se capaz de gerenciar um novo e inusitado processo: o de desenvolver novas aptidões ligadas à necessidade de capacitar-se continuamente.

Para Lévy (2008, p. 1) o ciberespaço suporta tecnologias intelectuais que ampliam, exteriorizam e alteram muitas funções cognitivas humanas, assim atitudes e comportamentos ancoram-se a partir deste momento no ato de aprender, transmitir saberes e produzir novos conhecimentos.

O desenvolvimento, a difusão e a convergência das tecnologias da informação e comunicação são vistos como centrais na conformação dessa nova dinâmica técnico-econômica.

Passando desta forma a falar de aprendizagem como um processo gerador de mudanças relativamente duradouras no campo comportamental, a partir da aquisição de novos conhecimentos.

Sobre esse prisma, Keller, Santos, Busanello e Estácio (2009, p. 7) dizem que

Hoje as organizações estão percebendo que muito mais do que simples falácia, o conhecimento e a aprendizagem organizacional são imprescindíveis para vencer e permanecer no dinâmico mundo dos negócios. A necessidade é cada vez maior de extrair o máximo de valor do conhecimento consolidando-o num processo de aprendizagem organizacional e transformando-o em novas oportunidades de negócio.

Os mesmos autores entendem que a aprendizagem organizacional pode ser definida num sentido amplo,

como um processo que ocorre em todas as atividades humanas, e nas diversas etapas da vida, desde o nascimento até a velhice contemplando os diversos ambientes em que o indivíduo encontra-se inserido: familiar, comunitário, escolar e de trabalho.

Diante dessas análises, temos que a aprendizagem proporciona a inovação quando se torna capaz de dissociar-se da reprodução ou reação às pressões do ambiente, tornando-se mobilizadora da inovação.

Para Maximiano (2011, p. 62)

Aprendizagem organizacional significa o processo coletivo de adquirir de adquirir competências, para enfrentar novas situações e resolver problemas. Como o ambiente das organizações é dinâmico, apresentando continuamente novas situações, é essencial adquirir novas competências para sobreviver.

O mesmo autor complementa que “a forma mais avançada de aprendizagem é aquela na qual a organização, além de detectar e corrigir erros muda as normas, políticas e objetivos que os causaram”.

É neste sentido que não se aprende apenas na escola, em processos formais, a aprendizagem pode ocorrer a qualquer momento, em qualquer lugar, surgindo a aprendizagem corporativa, já presente desde a década de 50, tendo um verdadeiro surto de interesse ocorrido na década de 80.

No exame de Santos e Ribeiro (2009, apud QUARTIERO; CERNY, 2005, p. 24) a educação corporativa consiste em um projeto de formação desenvolvido pelas empresas, que tem como objetivo “institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, proporcionando a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias empresariais”.

Esta aprendizagem surge como complemento estratégico do gerenciamento, do aprendizado e do desenvolvimento dos indivíduos de uma organização.

Segundo Oliveira (2011, p. 30)

O movimento natural de evolução do aprendizado organizacional, que tem sua base no indivíduo capaz de adquirir novos conhecimentos e competências, pode, direcionando as aquisições de

saber e a interação do grupo, proporcionar resultados positivos das ações adotadas nas empresas.

Nessa gênese, o conceito de aprendizagem evolui para o conceito da Educação Corporativa, onde grandes corporações instituíram as chamadas Universidades Corporativas, com campus virtual, aproveitando de forma inteligente, os recursos das plataformas de ensino pela Internet.

A essência da aprendizagem corporativa, neste sentido, é possibilitar condições ao indivíduo, inserido no mundo do trabalho, de desenvolver sua competência crítica, e não apenas, simples habilidades, uma vez que as empresas da “Era do Conhecimento” lidam com estruturas complexas, necessitando inovar a cada momento.

O indivíduo para se integrar a essa nova realidade do mercado de trabalho, deverá “*saber e agir em interação*”, e não simplesmente “*saber e fazer*”, onde no desenvolvimento desse processo de “aprender de novo” a aprendizagem corporativa adquire enorme importância.

Vale ressaltar que com o surgimento das universidades corporativas, os treinamentos ganham uma dimensão institucional, com as exigências de um nível de qualificação mais amplo e complexo dos trabalhadores, a fim de que possam se inserir positivamente no novo cenário, e neste sentido enfatiza Martins (2009, p. 226) que

Uma das maiores contribuições da EaD ao treinamento é o incremento de soluções tecnológicas. Com base na pesquisa coordenada pela Abed (ABRAED, 2006), constatou-se um potencial de crescimento da aprendizagem corporativa a distância da ordem de 77 por cento, se considerado o incremento nos investimentos para a modalidade.

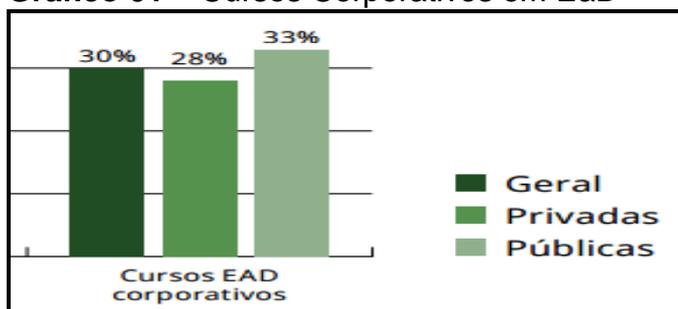
Entendemos que as instituições se desenvolvem através das ações de seus funcionários, e é desta forma que ela aprende através da interação de seus membros com as atividades inerentes aos setores organizacionais, seus usuários e demais ambientes da estrutura, nascendo daí experiências que são transmitidas no ambiente de trabalho.

A educação corporativa, na visão de Soeltl (2009) vem crescendo no Brasil para fazer frente à competitividade local e global, aonde o termo *e-learning*, vem representar as atividades de ensino e aprendizado suportadas pelas tecnologias, a

qual continuará sendo utilizado com muita ênfase nas organizações, onde seu estudo vem nos indicar uma evolução nas competências e funções, assim como nas respectivas atividades, tarefas e práticas.

O Censo EaD Brasil 2014 (ABED 2014, p. 31), conforme gráfico 01, ao se comparar os dados gerais de oferta em EaD no Brasil, com os de cada tipo de instituição formadora, percebe-se uma proporção maior de instituições públicas que oferece cursos corporativos.

**Gráfico 01 – Cursos Corporativos em EaD**



**Fonte:** Adaptado Censo EAD.BR (2014).

Para Oliveira e Francisco (2005) o *e-learning*, se apresenta como uma metodologia da Educação à Distância (EaD) a qual poderá ser adaptada às características de nosso tempo, marcado pela velocidade, agilidade e grandes volumes de informação a serem gerenciados.

Machado acrescenta (2014, p. 9) que

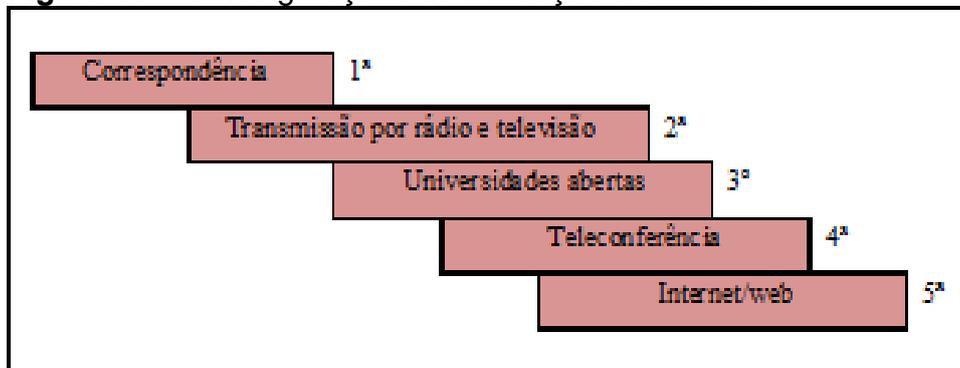
No cenário atual a EaD tem se tornado mais popular para empresas que buscam qualificação para seus empregados. É o que aponta o estudo *E-learning Market Trends & Forecast 2014-2016*, publicação da norte-americana *Docebo*, especializada no ramo. Segundo o relatório a crescente presença do EaD nas corporações resulta do avanço tecnológico combinado às inúmeras vantagens da modalidade.

Não será difícil ouvir questionamentos sobre quais razões que conduzem à educação a distância como opções para estudos e vários desses questionamentos estão ligados a obtenção de certificados de conclusão nos diversos níveis de curso, através de um caminho mais curto, em contrapartida, sabemos que a construção de um sistema escolar deverá ser planejado e implementado no sentido de ordenar as ações educativas.

Desta forma ao analisar os acontecimentos no Brasil ou no mundo a respeito da EaD, percebemos que sua evolução histórica é marcada por fatos que de uma certa forma mostra essa evolução, se não bem planejada, mais implementada no sentido da construção da ação educativa através da modalidade de educação a distância.

Tal evolução se deu pelo aparecimento e a disseminação das tecnologias de comunicação, numa seqüência crescente, esta modalidade de educação, conforme figura 03, passou por cinco gerações: correspondência, do rádio, da televisão, chegando a conjugação dos vários meios de comunicação que surgiram ao longo do tempo, entre eles os favorecidos pelo uso da internet.

**Figura 03 – Cinco gerações de educação a distância**



**Fonte:** Moore e Kearsley (2013).

Segundo Alves (2009), marcada por avanços e retrocessos a trajetória da EaD no Brasil vivenciou alguns momentos de estagnação, provocados principalmente pela ausência de políticas públicas para o setor, embora que ao longo de mais de cem anos excelentes programas contribuíram para uma educação de qualidade.

Cita ainda o mesmo autor, que existem registros que inserem o Brasil entre os principais países do mundo no desenvolvimento da EaD até a década de 70, na sequência o Brasil estagnou e outras nações avançaram e, somente no fim do milênio é que as ações positivas geraram desenvolvimento considerável nesta modalidade educacional.

O fato é que a EaD vem crescendo vertiginosamente no transcorrer das últimas décadas devido sua capacidade de adaptação às diferentes realidades dos indivíduos que buscam qualificação (ALMEIDA FILHO 2015, P. 14).

Para entendermos um pouco desse crescimento, citamos em seguida alguns acontecimentos que julgamos importantes, dentre outros, que marcaram a história da educação a distância no Brasil em mais de um século (RODRIGUES, 2012; PIRES, 2009):

1900 – Cursos por correspondência, o EaD tem início no País através de cursos como o de datilografia, por correio, professores particulares anunciavam seu trabalho em jornais.

1904 – Escola dos Estados Unidos inaugura filial no Brasil, a organização norte-americana ICS (*International Correspondence Schools*) inaugura uma filial no Brasil com cursos voltados para qualificação no comércio e serviços.

1923 – EaD ganha as ondas do rádio, em maio tem início o uso do rádio para fins educativos.

O fundador da rádio sociedade do Rio de Janeiro, Edgard Roquette Pinto, definia-a como “a escola dos que não sabem ler”, os programas eram eruditos e realizados por agremiações literárias.

Em novembro é criada em São Paulo, a rádio Educadora Paulista, versão semelhante a carioca, as emissoras compartilhavam os objetivos de difundir a “alta cultura”.

1937 – A rádio MEC é lançada, Roquette Pinto doou sua rádio ao então Ministério da Educação e Saúde Pública em 1936 e em 1937 é inaugurada a rádio MEC, na programação: aulas de esperanto, história, inglês, italiano, português, Frances, historia natural, física e química.

1939 – É fundada a primeira escola de EaD em São Paulo, o Instituto Monitor foi criado em outubro na região da Santa Ifigênia, centro da capital paulista, tendo sido o curso de radio técnico o primeiro a ser oferecido. Em dezembro, a Escola de Guerra Naval da Marinha, realizou um curso preparatório de comando a distância. É publicado o Decreto nº 5.077, onde em seu Art. 7º determinava-se que o rádio levasse às regiões afastadas cursos práticos ao alcance popular sobre assuntos diversos, de pecuária a odontologia.

1941 – É criado o Instituto Universal Brasileiro, criado por um ex-sócio do Instituto Monitor, atuando na formação de profissionais para o setor industrial e de serviços, em seguida, passou a ofertar supletivo dos ensinios fundamental e médio.

1947 – O SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) de São Paulo e o SESC (Serviço Social do Comércio) criaram a Universidade do Ar que existiu até 1962, o primeiro curso foi o de comercial radiofônico.

1955 – É publicado o primeiro livro a tratar sobre educação a distância no Brasil, sob o título “A Educação e o Treinamento por Correspondência: Histórico e Potencialidades”, de Antonio Fonseca Pimentel.

1957 – Foi criado o SIRENA e CEAA, Sistema de Rádio-Educativo Nacional, Campanha de Educação de Adolescentes e Adultos, alcançando os rincões do País.

1961 – É criado pela CNBB (Conferência Nacional dos Bispos do Brasil), com o apoio do governo federal, o Movimento de Educação de Base – MEB, que se propunha a criar um programa de alfabetização e educação de base, a partir de emissoras de rádio católicas. Criada primeira legislação que fala na modalidade: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, sancionada 10 anos mais tarde.

1963 – É lançada a Rádio Universitária do Recife, instalada no campus do Engenho do Meio, Primeira Rádio Universitária do Nordeste. O Exército Brasileiro realiza um preparatório a distância para o curso de aperfeiçoamento.

1967 – O Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE, cria e opera experimentalmente o SACI – Sistema Avançado de Comunicações Interdisciplinares, um sistema nacional de tele-educação por satélite, até 1974.

É fundada em São Paulo a Fundação Padre Anchieta, com o objetivo de promover atividades educativas e culturais por meio de rádio e televisão, hoje a fundação é a mantenedora da TV Cultura.

Neste mesmo ano, foi criada a Fundação Educacional Padre Landell de Moura, instituição privada sem fins lucrativos que promoveu a educação de adultos a distância no Rio Grande do Sul e atuou também na formação profissional.

1968 – A Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, funda o primeiro canal de televisão universitária - TVU, com mais de 20 programas.

1970 – O MEC passou a transmitir, aulas para adultos transmitidas pelo Projeto Minerva, produzidas pela FEPLAM e Fundação Padre Anchieta.

1971 – É sancionada a Lei de Diretrizes e Bases – LDB nº 5.692, Lei que regula a educação no País, autoriza funcionamento de cursos supletivos em classes ou a distância mediante a utilização de rádio, televisão, correspondência e outros meios de comunicação.

1972/74 – Programa Nacional de Tele-Educação, o PRONTEL tinha o objetivo de integrar nacionalmente as atividades didáticas realizadas através do rádio, televisão e outros meios, em consonância com a política nacional de educação.

Projeto SACI complementava o ensino de alunos das primeiras séries do ensino fundamental e oferecia formação para professores, no Rio Grande do Norte. Lançou o curso supletivo “João da Silva”, sob o formato de telenovela, para o ensino das quatro primeiras séries do ensino fundamental.

O Ceará lança sua TV Educativa que prestava serviços às secretarias de educação estadual e municipais, mediante convênios.

1976 – O SENAC registrou 1.403.105 matrículas em seu sistema, que funcionava, principalmente por meio do ensino por correspondência.

1978 – Programas de TV produzidos pela TV Cultura-SP e da Fundação Roberto Marinho, apoiado por fascículos impressos inauguram o Telecurso.

Sistema Aberto de EaD, programa educacional da Sociedade Israelita Brasileira, atuava em colaboração com o Ministério da Educação e o Ministério do Trabalho, oferecendo cursos de qualificação profissional.

A novela educativa alcança mais público de estudantes, oferecendo aulas em forma de telenovela para alunos das últimas séries do ensino fundamental.

1979 – A Universidade de Brasília UnB oferece seus primeiros cursos de extensão a distância, com mais de 20 cursos, seis dos quais traduzidos da instituição inglesa *Open University*.

A Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Nível Superior) implantou o Posgrad, programa de pós-graduação em caráter experimental, até 1983, com o objetivo de formar docentes do País.

1981/89 – Telecurso 1º grau, TV Cultura-SP e Fundação Roberto Marinho. Projeto Ipê cursos para o magistério de 1º e 2º graus utilizava multimeios. Projeto Logos 2 visava formar professores leigos. Verso e Reverso utilizava programas da TV Manchete, visava formar professores de educação básica de jovens e adultos.

1992/93 – UFMT, UNEMAT, Sec. De educação do estado com o apoio da Tele-Université de Quebec (Canadá) criam o projeto de licenciatura plena em educação básica utilizando EaD.

Universidade aberta de Brasília. Criada pela Lei 403/92 iniciativas públicas de curso de superior por EaD. São ofertados cursos de bacharelado, licenciatura e

especialização. Governo lança Sistema Nacional de Educação a Distância. SENAI lança centro de EaD com material impresso e encontros presenciais.

1995/96 – Foram extintos os Telecursos 1º e 2º graus e lançado o Telecurso 2000 pela Fundação Roberto Marinho e a FIESP, preparatório para o exame supletivo. Secretaria de Educação a Distância é criada pelo MEC. TV Escola do MEC entra em funcionamento.

Nova versão da Lei regulamenta a EaD no Brasil, as bases legais para a modalidade de educação a distância foram estabelecidas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996 - sendo possível a educação a distância em todos os níveis (Art. 80), que foi regulamentada pelo Decreto no 5.622, de 2005 (publicada em 20.12.05).

2005 - A primeira ação de EaD (no modelo atual via internet) no Brasil, através da Secretaria de Educação Básica e a Secretaria de Educação a Distância (SEED) com a criação do Programa de Formação Inicial de Professores dos Ensinos Fundamental e Médio – Pró- Licenciatura. A Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE iniciou a oferta de cursos na modalidade a distância, através do Programa Pró-Licenciatura do Ministério da Educação.

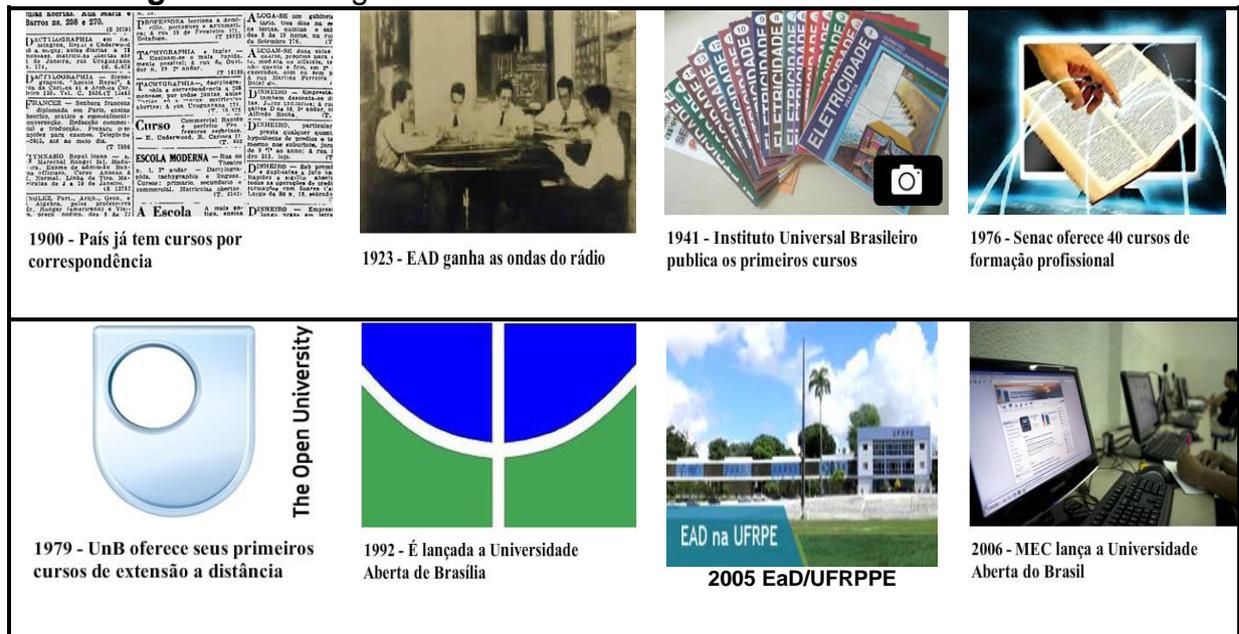
2006/07/08 - MEC lança a Universidade Aberta no Brasil. Pelo programa, instituições públicas de ensino superior passam a oferecer cursos de graduação a distância com prioridade na formação de professores. MEC elabora nova proposta para EaD no ensino médio. São Paulo lança Universidade virtual.

2011 – UAB oferece mestrado, o primeiro curso é o Profmat (Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional), voltado para a formação de docentes de matemática da escola básica.

Diante de todo esse contexto histórico, entendemos que o ensino à distância nasceu da necessidade de um preparo profissional e cultural de milhões de pessoas por diversos motivos e com vantagens significativas, tais como: razão custo-benefício mais favorável, maior alcance, e principalmente, a grande flexibilidade, para os professores e para os alunos, dentre outras.

Na figura 04 a seguir, ilustramos alguns acontecimentos históricos da modalidade, observe que no seu processo histórico, a Educação a Distância sofreu todo um processo de transformação em particular no tocante ao uso das novas tecnologias de comunicação e informação.

**Figura 04 – Infográfico EaD/Brasil**



**Fonte:** Adaptado de Rodrigues (2016).

Partindo desses pressupostos, reconhece-se a necessidade de construir novas metodologias de ensino para que possamos romper as barreiras que se colocam no ensino tradicional.

Neste sentido, o art. 80 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (BRASIL, 1996) regulamenta o uso da EaD, afirmando que o Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino e de educação continuada.

Diante deste cenário a EaD surge como oportunidade, rompendo com as limitações de espaço e tempo, onde através dos ambientes virtuais, permite a construção do conhecimento formando indivíduos capazes de dar conta da complexidade da sociedade contemporânea, sendo capaz de transformar o contexto educacional, promovendo interatividade, autonomia e colaboração.

Segundo Moraes (2002, p. 2)

as novas tecnologias digitais podem se constituir em ferramentas importantes para o desenvolvimento de processos construtivos de aprendizagem, para a criação de novos espaços de aprendizagem, de novas formas de representação da realidade, para a ampliação de contextos e maior incentivo aos processos cooperativos de produção de conhecimento.

A gestão para o desenvolvimento de pessoal das IFEs pauta-se na estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

(PCCTAE<sup>1</sup>). A partir dessa realidade, as universidades deverão criar um ambiente favorável à aplicação desse plano, através dos programas de capacitação, qualificação e desempenho dos servidores lotados em suas instituições.

Medeiros (2011, p. 8) comenta que

as administrações públicas entenderam que só poderão se desenvolver e cumprir sua missão, promovendo a implantação das novas tecnologias e capacitando de forma contínua seu pessoal. A formação de seus trabalhadores é agora mais importante do que nunca para fazer frente aos novos desafios que planeja um mundo em permanente mutação.

A organização de capacitação para o servidor permitirá a ampliação de suas habilidades e competências no cotidiano das instituições, auxiliando-o no cumprimento de sua função social no serviço público, a ele afeto, contribuindo para eficácia da missão institucional.

Valente e Moran (2011) concebem que a educação a distância deverá se apresentar como caminho estratégico para a efetivação de mudanças significativas na educação de uma forma geral. Apresentando-se, então, como uma significativa opção para apreender conhecimentos durante a vida, tanto para a formação continuada, quanto para o desenvolvimento profissional, e ainda para compatibilizar as rotinas de estudo com o cotidiano do trabalho.

Seguindo este raciocínio, afirmou a diretora da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP, 2010), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Helena Kerr do Amaral, na mesa de abertura do III Encontro Nacional de Educação a Distância para a Rede de Escolas de Governo, que a capacitação é a chave da preparação de servidores públicos aptos a formular, implementar e avaliar adequadamente políticas públicas.

É desta forma que segundo Belloni (2006, p. 4-5)

a EaD tende doravante a se tornar cada vez mais um elemento regular dos sistemas educativos, necessário não apenas para atender a demandas e: ou grupos específicos, mas assumindo funções de crescente importância, especialmente no ensino pós-

---

<sup>1</sup> **LEI 11.091/2005 (LEI ORDINÁRIA) 12/01/2005**

Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

secundário, ou seja, na educação da população adulta, o que inclui o ensino superior regular e toda a grade e variada demanda de formação contínua gerada pela obsolescência acelerada da tecnologia e do conhecimento.

Entre os limites e potencialidades da EaD, a diretora da ENAP revelou que algumas das restrições se encontram nos programas que exigem maior interação entre as pessoas, como o desenvolvimento da capacidade de escuta, dimensões conversacionais, negociações etc. Disse também que, mesmo com os limites das dimensões interpessoais, a tecnologia diminui os limites da educação a distância e a potencializa.

De acordo com Sercundes (2015, p. 97) após levantamento dos custos de capacitação de servidores da UFRPE em 2014, considerando as modalidades, presencial e a distância, tem-se que o custo do aluno a distância foi em média 7 (sete) vezes menor do que o aluno presencial, tal constatação se deu a partir da oferta do curso a distância: Legislação Aplicada à Gestão de Pessoas e Ética na Administração Pública, através da SUGEP/UFRPE.

Assim, os processos de implementação e oferta de cursos EaD nos diferentes programas de capacitação oferecidos no âmbito da administração pública precisam avançar diante da necessidade de democratizar o conhecimento, a modalidade de EaD surge como uma alternativa bastante viável no sentido de atender às demandas de capacitação dos servidores, com a mesma efetividade de um programa presencial, a um custo significativamente inferior se comparado aos custos da qualificação na forma presencial.

Buscando alinhar os conhecimentos já explícitos até o momento com aqueles que tecemos em seguida, desenvolvemos um material didático impresso (MDI - figura 05), compreendendo, que o processo de mediação e colaboração no ensino e aprendizagem, para que seja efetivo na modalidade a distância, sejam utilizados de alguns elementos mediadores, e é neste ponto é que distinguimos, o material didático impresso, desempenhando um papel de extrema importância.

Com fins didáticos, sob o título Gestão de Convênios para Convenientes, lançamos mão do material didático impresso, esboçado para garantir um adequado acompanhamento por parte do aluno durante as atividades a serem desenvolvidas no Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA.

O MDI foi construído a partir das disciplinas Práticas de Linguagem na Educação a Distância, e Seminários II, cursadas no período 2015.1 e 2 no Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância da UFRPE, apenas no final desta dissertação.

**Figura 05:** MDI Gestão de Convênios para Convenientes



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2016).

Vale ressaltar que aqui entendemos que o material didático em EaD é um elemento mediador que traz em seu interior a concepção pedagógica que norteia o ensino e aprendizagem, com uma linguagem clara, objetiva que possa proporcionar uma orientação real do processo de aprendizagem, de maneira não linear, com uma lógica hipertextual.

Além disso, buscou-se apresentar uma ferramenta capaz de facilitar e possibilitar a construção do conhecimento de forma colaborativa, desde que sejam levadas em consideração a adequação da linguagem e uma estrutura possível que atenda as necessidades dos envolvidos no processo de aprendizagem.

Assim, segundo Lima e Honorato (2013, p. 232)

A educação presencial e a EaD tem seus valores e singularidades, mas considera-se que a principal diferença entre as duas é o potencial colaborativo da EaD. As pessoas se expõem muito mais porque precisam interagir para se fazer presentes. Seus textos e demais contatos ficam registrados no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e, se privilegiarmos o uso de ambientes coletivos, mesclados à produção individual, podemos construir uma comunidade de aprendizagem colaborativa.

Finalizamos esta seção respondendo a um questionamento: porque educação a distância?

Educar é convidar à reflexão despertando uma crítica e gerando o poder no saber, significa fazer realizar mudanças no modo de ensinar, no uso de outros recursos em consonância com a política institucional, e neste sentido essa inovação motivará conforme aduz Moore e Kearsley (2013, p. 11-12):

aumentar o *acesso* ao aprendizado e ao treinamento como questão de equidade;  
 proporcionar oportunidades para *atualizar aptidões* da força de trabalho;  
 melhorar a *redução* de custos dos recursos educacionais;  
 melhorar a *qualidade* das estruturas educacionais existentes;  
 melhorar a *capacitação* do sistema educacional;  
*nivelar desigualdades* entre grupos etários;  
 direcionar campanhas educacionais para *públicos-alvo específicos*;  
 proporcionar treinamento de emergência para *grupos alvos importantes*;  
 expandir as aptidões para a educação em *novas áreas de conhecimento*;  
 oferecer uma combinação de educação com *trabalho e vida familiar*,  
*agregar uma dimensão internacional* à experiência educacional.

Eis aí uma lista com importantes razões que defendem o porquê da EaD como promotora das ações de ensino e aprendizagem, dentre outras que poderão complementá-la. Delimitamos nossas reflexões no campo das instituições de ensino, em particular o caso em estudo, conquanto muitas dessas reflexões sirvam, para a compreensão da EaD em outros setores.

Na próxima seção apresentaremos conceitos básicos da Gestão de pessoas, seus objetivos e importância para a instituição, onde na visão de Chiavenato (2010), a gestão de pessoas é contingencial e situacional, por depender de outros aspectos como a estrutura organizacional adotada, a cultura que existe em cada organização, as características do contexto ambiental, seu negócio, os processos internos e demais variáveis relevantes.

## **2.2. Visão da gestão de pessoas na estrutura organizacional do NURIC/UFRPE**

Entendemos que a Gestão de Pessoas é elemento de fundamental importância para o sucesso de qualquer instituição que objetiva o alcance de sua missão num contexto competitivo, e desta forma entender as rotinas de nossa instituição é o primeiro passo para compreender como funciona essa engrenagem, no caso em questão, o que lida com a gestão de convênios na UFRPE.

Nesta seção estudaremos a localização dos sujeitos responsáveis pela gestão de convênios na estrutura organizacional, ao tempo em que apresentaremos conceitos básicos da gestão de pessoas, o planejamento, numa relação com provisão, treinamento, desenvolvimento e motivação.

Criado por determinação do Tribunal de Contas da União, conforme Acórdão nº 2.066/2006-TCU<sup>2</sup> - Plenário o sistema SICONV é o principal sistema utilizado pela União para controle das políticas públicas executadas por meio de transferências voluntárias a outros entes públicos (Estados, Distrito Federal e Municípios) e a entidades privadas sem fins lucrativos.

A CGU (2013, p. 11) ressalta que “o objetivo do Portal é apoiar a boa e correta aplicação dos recursos públicos ao possibilitar o acompanhamento e fiscalização pela sociedade dos gastos públicos”, desta forma é de extrema importância o desenvolvimento dos recursos humanos, por trata-se de processo complexo, necessitando de uma constante capacitação para atualização das normas que regulam o processo.

A Gestão de Pessoas é caracterizada pela participação, capacitação e desenvolvimento do bem mais importante de uma organização, o seu capital humano, as pessoas que a compõem, e seu objetivo principal deverá ser o de transformar as pessoas em talentos.

---

<sup>2</sup> **ACÓRDÃO 2066/2006 ATA 45 – PLENÁRIO – 08/11/2006**

Relator: MARCOS BEMQUERER

SUMÁRIO: Relatório Consolidado das Auditorias realizadas com o objetivo de verificar a regularidade da aplicação de recursos federais repassados pela União ou entidades da Administração Indireta a Organizações Não-Governamentais, por meio de convênios, contratos de repasse e instrumentos similares. Determinações. Recomendações

Através da Resolução nº 90/2013, de 18/03/2013 do Conselho Universitário da Universidade Federal Rural de Pernambuco – CONSU/UFRPE, foi criado o Núcleo de Relações Institucionais e Convênios - NURIC, o qual dentre outras finalidades tem a responsabilidade de supervisionar, controlar e acompanhar a execução dos convênios, contratos de repasse, acordos de cooperação ou outros instrumentos legais congêneres em conjunto com a área técnica envolvida.

Crê-se, por conseguinte que a criação de um setor, composto por uma equipe técnica multidisciplinar capacitada, voltada à gestão de convênios, é de fundamental importância. Além disso, seu comportamento organizacional e os canais de comunicação entre os setores deverão estar abertos e prontos para executarem os ritos administrativos inerentes ao processo.

Casado (2007, p. 214) compreende que o comportamento organizacional é o conjunto de conhecimentos sobre o homem e sua interação com as demais pessoas, seu trabalho, além de outros aspectos da vida organizacional, que comprometem no entendimento das questões humanas e que concorrem para o atendimento dos objetivos organizacionais e também para o desenvolvimento pleno do potencial humano.

Assim, temos que as organizações são compostas por agrupamentos de pessoas que atendem, decidem, lideram no seu ambiente as ações correspondentes a sua área de atuação, esta relação constrói um clima no ambiente, tal qual o “clima meteorológico”, ora instável, ora estável, sujeito a chuvas ou não.

Na concepção de Chiavenato (2009, p. 60), o clima organizacional reporta-se “ao ambiente interno que existe entre os membros da organização e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes”. Assim, quando há elevada motivação entre os funcionários, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, animação, interesse, colaboração, etc.

Na visão de Garret e Tachizawa (2006, p. 103) “O clima organizacional, no contexto das organizações, influencia o estado motivacional das pessoas que, por sua vez, são influenciadas por ele.” Atualmente, as organizações precisam atentar ao fato de que o clima organizacional ótimo irá resultar no bom desempenho e sobrevivência das mesmas.

O grande desafio será o alinhamento estratégico das ações setoriais através do exercício sistemático de monitoramento e avaliação de seus objetivos e ações,

buscando sempre o envolvimento cada vez maior dos que desejam uma Universidade Pública de Excelência.

Considere-se que as decisões institucionais regulam-se através de fatores como o poder, autoridade e a cultura organizacional, importantes para que possamos compreender o processo de tomada de decisão dentro das instituições, onde cada fator tem um elemento que molda o processo decisório em cada organização. Dessa forma, segundo Foucault (2003, p. 183), o poder é algo que circula nas organizações, ou melhor, é algo que só funciona em cadeia, que funciona e se exerce em rede.

Segue-se daí, segundo Silva (2001, p. 6), que

A mudança organizacional, mesmo quando intencional, não pode ser entendida somente como uma mudança de estratégias, processos ou tecnologia. A mudança é, antes de tudo, um processo que se concretiza socialmente nas interações do dia-a-dia e que, para ser plenamente compreendido, não pode deixar de levar em conta o contexto no qual se desenvolve, bem como outras dimensões importantes, relativas à ação social na organização e às pessoas que dela participam.

Ao definir estrutura organizacional, Bowditch e Buono (2011, p. 167) defendem que são “padrões de trabalho e disposições hierárquicas que servem para controlar ou distinguir as partes que compõem uma organização”. Na figura 06 podemos ver a organização da FADURPE e do NURIC/UFRPE, sendo este último, órgão suplementar ligado a Reitoria, órgãos que interagem no gerenciamento dos convênios.

Esta estrutura organizacional é um elemento de interação entre as partes de um todo que se relacionam através do trabalho, criando laços a partir da operacionalização de suas atividades no ambiente.

Diante de uma vasta literatura, percebemos que a Gestão de Pessoas, ao longo do tempo, vem sofrendo profundas transformações, sejam elas em termos de terminologia, sejam em termos de conteúdos e processos de gestão.

O conhecimento e as TICs não transformaram apenas as relações de trabalho, desenvolve também novas relações de sociabilidade, apoiada em rede de informações cada vez mais presentes. A partir destas análises a gestão de pessoas, na tentativa da valorização dos profissionais, privilegiando o seu desenvolvimento pessoal, criatividade e liderança, depreende-se que a prática da atual gestão de

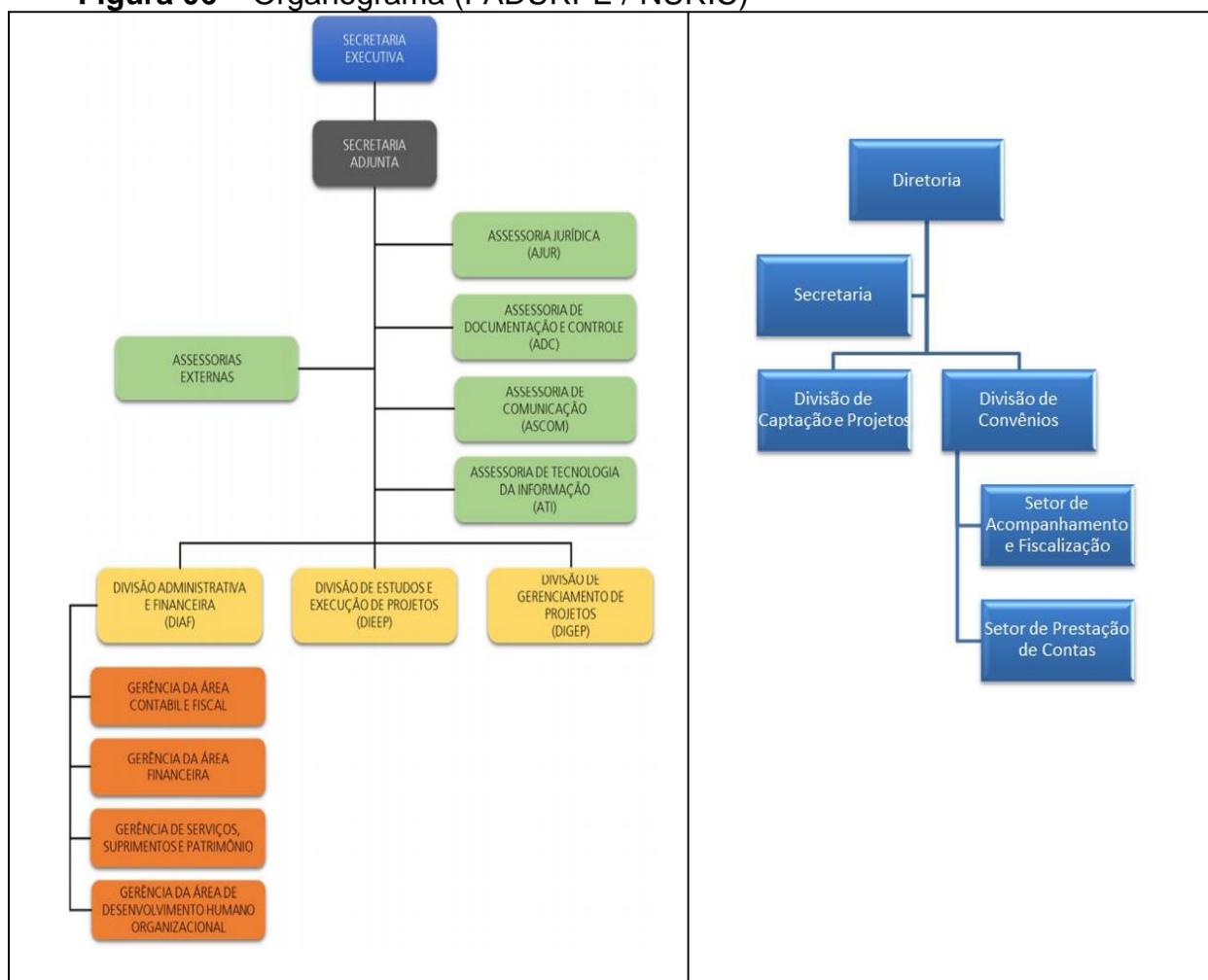
pessoal deverá propiciar a valorização de seus profissionais, privilegiando o seu desenvolvimento pessoal, criatividade e liderança.

E sob esse contexto, a aplicação dos conhecimentos proporcionados pelas teorias da gestão não traz apenas progresso para esta área científica, mas também contribui para a satisfação dos trabalhadores e a conseqüente valorização da relação do indivíduo no contexto organizacional.

França (2007, p. 11) comenta que

O cenário da gestão de pessoas nas organizações e empresas ascendeu de atividades operacionais e legisladas para ações corporativas estratégicas. As responsabilidades dos profissionais envolvidos, que tiveram como origem o “registro de carteira”, ampliaram-se para: qualidade pessoal, qualificações culturais, competências tecnológicas, responsabilidade empresarial e cidadania.

**Figura 06 – Organograma (FADURPE / NURIC)**



**Fonte:** Manual de organização FADURPE (2014).

Criada em 31 de Outubro de 1984, A Fundação Apolônio Salles de Desenvolvimento Educacional – FADURPE é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, criada por iniciativa de professores da UFRPE, com o objetivo de estimular as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão e, prestação de serviços técnicos, administrativos e científicos, a níveis Municipais, Estaduais e Regionais, tendo como missão a promoção do desenvolvimento da sociedade, organizações e pessoas, através de serviços especializados, em consonância com as atividades da UFRPE.

De acordo com Guimarães (2004, p. 13) “a instituição de ensino superior geralmente é o ente que mobiliza a criação de uma fundação que promoverá, junto daquela, ações de caráter eventual e extraordinário, voltados ao atendimento a demandas educacionais”.

De uma forma geral, a comunidade universitária tem esperado das fundações de apoio maior eficácia no gerenciamento de recursos, sejam eles humanos e/ou materiais, destinados a projetos e programas elaborados pela universidade, sem a tradicional burocracia do setor público.

Esse é de fato um importante papel das fundações de apoio, que costumam amparar o trabalho da comunidade universitária para o gerenciamento desses projetos, contudo, em consonância com a Administração, no caso em comento, a FADURPE/UFRPE, carece de investimentos na promoção de capacitação dos seus colaboradores ligados ao SICONV.

Segundo Campos, Olher e Costa (2015, p. 223)

O relacionamento entre as fundações de apoio e as IFES se dá mediante assinatura de convênios, acordos e contratos envolvendo repasse de recurso financeiro. Quando as fundações de apoio realizam o gerenciamento de recursos públicos que lhe são repassados, elas devem observar os princípios da administração pública, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Assim, as fundações de apoio deverão submeter-se às normas de licitação e contratos da administração pública, especificamente se tratando de contratação de obras, compras e serviços.

Neste sentido será de primordial importância a relação entre os setores que se destinam a tratar de atividades de interesses comuns, ressaltando-se, porém, que o relacionamento entre Fundações e IFES se dará sempre a partir da assinatura de convênios, acordos ou contratos, com a observância dos princípios inerentes à

administração pública, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Compreendemos desta forma que as teorias administrativas são de grande valia, pois quando as relacionamos com a prática, isto nos permite identificar os melhores caminhos para resultados positivos e promissores, sabendo de antemão que as organizações dependem de pessoas para administrá-las.

Maximiano (2008) colabora com esta perspectiva ao observar que no centro de todo esse processo administrativo estão as pessoas. Compreendendo ainda que trabalhar com pessoas é um processo formado por outros processos, como liderança, que é um processo complexo, compreendendo várias atividades e competências dos administradores.

As instituições nos dias de hoje estão ampliando a sua atuação estratégica, observando que o processo produtivo tende a efetivar-se mediante a participação conjunta dos diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso, pessoas e organizações em constante interação, além dos meios tecnológicos.

Precisaremos desse modo, capacitar nosso pessoal para a construção dessa visão estratégica, uma vez considerando o PDI/UFRPE (2013/2020, p. 21, 22) que identifica como fraquezas na categoria disponibilidade e gestão de capital humano, dentre outras:

- ✓ A carência de profissionais especializados para operação dos ativos da UFRPE;
- ✓ Desmotivação dos servidores;
- ✓ Falta de capacitação dos profissionais;
- ✓ Desatualização do modelo de gestão de pessoal;
- ✓ Tensões nas relações interpessoais;
- ✓ Necessidade de requalificação de pessoal às atuais demandas contemporâneas da sociedade.

As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações, e estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso, desta forma, dissociar o trabalho da realidade de vida das pessoas não será possível, a considerar a importância e o impacto que o trabalho nelas provoca por dele depender para sua subsistência e sucesso pessoal.

Segundo concluem Oliveira e Rodriguez (2004, p. 3839)

Cada vez mais, a diversidade tem sido estimulada pelas organizações e os motivos podem ser de naturezas variadas: desde a responsabilidade social até a tentativa de tornar o ambiente mais inovador, pela aglutinação de perfis, formações, orientações e histórias diferentes. Não que haja uma relação causal direta, mas, a princípio, a heterogeneidade de culturas tem mais chances de interpretar questões sob ângulos diferentes, apresentar referenciais inusitados, originar idéias criativas do que um ambiente homogêneo. Potencialmente, a empresa que cultiva diversidade fica mais próxima de gerar resultados, haja vista que profissionais com diferentes experiências de vida, formações e de diversos segmentos são extremamente enriquecedores para uma empresa.

Nesse contexto, é possível observar um caminho dentro da gestão, para que a aprendizagem organizacional e a gestão do conhecimento possam tornar-se instrumentos que fazem parte de uma construção, voltada ao oferecimento de alternativas eficazes e eficientes de gestão da organização.

**Figura 07 – Mapa estratégico institucional da UFRPE**



Fonte: PDI/UFRPE (2013).

Como podemos observar na figura 07, o mapa estratégico da UFRPE baseia-se no que tange ao aprendizado e conhecimento, em como valorizar e promover o envolvimento de todos que compõem a instituição na contínua construção de excelência, democrática, plural e transparente, modernizando a gestão da tecnologia da informação e comunicação, através de processos internos que promovam a gestão estratégica até o atendimento de sua missão.

Ao promover a aprendizagem, a organização deve ser capaz de introduzir em suas práticas o aprendizado que nasce do desenvolvimento das capacidades humanas e suas competências qualificando e maximizando a capacidade das organizações em incorporar esta prática, ou seja, o desenvolvimento de pessoal auxilia as empresas em relação à gestão do conhecimento.

Barret (2000) nos diz que o aumento da competitividade, as inovações tecnológicas e a globalização dos mercados trazem, como consequência, a implantação nas empresas de programas para a potencialização de seus resultados. É desta forma que as empresas estão aprendendo que a única maneira de construir a verdadeira vantagem competitiva é por intermédio do capital humano.

Saber como administrar os talentos humanos com competência é aliar as ações concretas de conquistar, aplicar e desenvolver esses talentos, e acima de tudo gerenciar suas aptidões na busca dos melhores resultados, tais como o de apoio aos pesquisadores na captação de recursos e construção de projetos junto aos entes públicos e privados, demandados pela comunidade universitária.

É interessante perceber ainda que a tecnologia nos dias atuais, em particular diante do surgimento da *internet*, criou uma imensa rede social (virtual) que liga indivíduos e instituições pelas mais diversas formas numa velocidade espantosa, com formas de relação que podem se dar na forma síncronas e assíncronas, constituindo-se numa nova maneira de interação social.

Esclarece-nos Marcuschi (2002) que os gêneros textuais envolvem os tipos textuais e apresentam características sócio comunicativas definidas por conteúdos, propriedades funcionais, estilo, composição e características. Essa relação, aliada à legislação vigente que exige várias observações para celebração de convênios e outros ajustes entre diversos parceiros, exige a inovação, construção e disseminação do conhecimento.

A UFRPE, diante da necessidade de modernização e mediante diagnóstico obtido através do seu Plano de Desenvolvimento Institucional PDI/UFRPE 2012-

2015, implantou recentemente, o Ambiente Virtual de Aprendizagem AVA-UFRPE, disponibilizado através do *software* livre Moodle (moodle.org), e que poderá atender a uma série de anseios relativos a capacitação/treinamento de pessoal na organização.

Tais recursos (AVA) vêm se destacando na atualidade, em várias companhias privadas, instituições educativas, e organizações envolvidas com a capacitação e o desenvolvimento dos recursos humanos. Essas organizações têm desenhado ou desenvolvido seus próprios ambientes de aprendizagem (AVA) baseados na web (*e-learning*), a exemplo da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP.

A partir de dados disponibilizados no Relatório de Gestão da ENAP (2014, p. 78), a Escola

estimulou a capacitação em EaD e houve aumento na quantidade de Termos de Execução Descentralizadas – TED e/ou Termos de Cooperação, firmados com diversas instituições da Administração Pública Federal, para realização de eventos diversos de capacitação e outros gastos da Escola. Em 2014, a ENAP executou montante de R\$ 2.233.352,63, aumento de 85,75% em relação ao ano de 2013, quando a execução de créditos descentralizados em favor da ENAP foi de R\$ 1.202.332,32.

Diante da crescente qualidade dos serviços públicos gerados, acompanhados, fiscalizados e com prestação de contas transparentes, as organizações necessitam do constante treinamento e capacitação de seu corpo técnico envolvido nesta burocracia.

No sentido de estabelecer um programa de capacitação dos seus servidores, a UFRPE, em seu PDI (2013/2020), regula que

A capacitação profissional constitui-se de cursos voltados para a melhoria dos processos de trabalho dos diversos segmentos da universidade. Os cursos podem ser de curta duração e de qualificação, que são as ações de educação formal voltada para o ensino fundamental, ensino médio, graduação tecnológica, pós-graduação lato sensu e stricto sensu. No que se refere às modalidades ele poderá ser executado na forma de subprogramas, como cursos presenciais e/ou a distância, e também de forma modular.

Vale ressaltar que o Governo Federal, através do Decreto nº 5.707, de 23/02/06, instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

O Decreto tem o objetivo de melhorar a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços prestados ao cidadão, além de promover o desenvolvimento permanente do servidor, possibilitando sua capacitação contínua, no sentido de superar os desafios criados mediante as transformações sociais e inovações tecnológicas, como também atender os novos perfis profissionais demandados no setor público.

Neste interim vimos que os procedimentos existentes deixavam margem a incorreções e a interferências de diversos atores que, diante da fragilidade do processo, atuavam de forma equivocada, buscando soluções automatizadas próprias, algumas até de boa qualidade, mas que não atendiam todo o escopo do negócio. Associado a isso, persiste uma aversão a controles, o que acirra a resistência à mudança, diante da carência de mecanismos de execução padronizados.

Na expectativa da promoção do aprimoramento da prestação dos serviços públicos, essa política compreende que a capacitação permanente, voltada ao servidor, é de crucial importância, cabendo à Administração Pública incentivar, apoiar e assistir o servidor a capacitar-se, possibilitando seu melhor desempenho e contribuindo para o desenvolvimento e desempenho de competências individuais e institucionais.

Em verdade, para se tornar competitiva, a instituição precisa se organizar, conhecendo estratégias e tecnologias com a finalidade de acompanhar a velocidade da informação, como também o recurso mais valioso e mais competitivo que é o fator humano.

Carvalho, Nascimento e Serafim (2012, p. 186) compreendem que

Os objetivos de capacitação refletem as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais do mercado em que a empresa atua, exigindo a efetivação de planos de formação profissional que sejam flexíveis, dinâmicos e atualizados.

A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal instituída pelo Decreto nº 5707/06, aponta diretrizes importantes, das quais, dentre outras destacamos:

- I - incentivo e apoio ao servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;
- II - garantia ao acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- III - promoção da capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;
- IV - incentivo e apoio as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;
- V - estímulo a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;
- VI - incentivo a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades;

Na visão de Chiavenato (2010), compreende-se que tanto a capacitação, como a qualificação e o aperfeiçoamento são entrelaçamentos de ações de caráter pedagógico que devem estar vinculadas ao planejamento institucional, no sentido da promoção contínua da capacitação dos servidores para o melhor desempenho de suas atividades.

A UFRPE, através de seu PDI (2013/2020, p. 83), ao falar sobre o plano de carreira do corpo técnico compreende que

o papel do servidor, enquanto sujeito dos processos de trabalho, não se limita somente a apoiar as atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão. Seu papel numa instituição de ensino vai muito, além disto, pois, enquanto pessoa e sujeito de um processo ele tem uma formação profissional, tem competências, expectativas e saberes que podem ser conjugados e contribuir de maneira ativa no processo de aperfeiçoamento de nossa instituição de ensino superior.

Compreendemos desta forma que um programa de capacitação constituir-se-á em uma ferramenta de gestão na Política de Capacitação dos Servidores da UFRPE com o objetivo direcionar o desenvolvimento das ações de capacitação dos servidores e ao compreender-se que a formação de equipe não é um processo simples, que depende apenas de vontades e intenções de promovê-la, mas

demanda conhecimentos, habilidades e atitudes especiais, e de responsabilidade da administração.

Objetivando a valorização e a promoção do envolvimento de equipes no contínuo processo e seu envolvimento na construção de uma universidade pública de excelência, democrática, plural e transparente com a promoção de uma gestão estratégica que valorize a participação da comunidade acadêmica, traçou-se conforme se vê em seu PDI (2013/2020, p. 452), dentre outras, as seguintes diretrizes para as políticas de gestão:

Gestão estratégica e participativa em todos os níveis da administração, convergindo com os valores institucionais, possibilitando a participação dos diferentes atores da UFRPE nas discussões, propiciando diferentes pontos de vistas, a responsabilização e o comprometimento das tomadas de decisões, sejam acadêmicas ou administrativas; A eficácia organizacional, valor evocado, focada no desenvolvimento de soluções que permitam alinhar estratégias, estruturas e processos de trabalho que abranjam projetos de diagnóstico e estratégia, análise e estruturação, racionalização dos processos, diretrizes, políticas e procedimentos de desenvolvimento organizacional na gestão de pessoas, bens e serviços.

Entende-se desta forma que a capacitação do servidor deverá estar voltada para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional de atuação e ao cargo que ocupa, envolvendo treinamento e aperfeiçoamento nos conhecimentos e habilidades necessárias ao desempenho das atribuições profissionais.

Ainda no PDI/UFRPE (2013/2020, p. 87) o termo capacitação é definido como

Processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais.

A capacitação profissional deve ser vista como um processo sistemático e organizado de promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o correto exercício de atividades profissionais, tal processo inclui ações de aperfeiçoamento, desenvolvimento, de qualificação e gestão de competências.

Vale ressaltar que através do Relatório de Gestão CGU (2014, p. 94) constatou-se a ausência de rotinas para identificação de necessidades e capacitação de servidores da UFRPE em programa de treinamento e desenvolvimento de competências de liderança, que atenda às necessidades de cada nível de gestão (do operacional ao estratégico).

Ainda segundo a CGU, cabe ressalva quanto ao disposto no art. 6º do Decreto nº 5.707/2006, na qual as entidades devem realizar ações de capacitação voltadas à habilitação de seus servidores para o exercício de cargos de direção e assessoramento superiores.

Para Lacombe (2011, p. 370), “a empresa deve procurar desenvolver em seu pessoal múltiplas habilidades que facilitem seu aproveitamento em diferentes posições”.

Entendemos por essa análise que a capacitação profissional de pessoal através do treinamento de seu corpo técnico, torna-se imperioso devendo atender as políticas de gestão.

Bateman e Snell (2011, p. 332) ao dar uma visão geral de treinamento comenta que

Apesar de aqui usarmos o termo geral *treinamento*, treinamento as vezes é distinto de desenvolvimento. Treinamento geralmente se refere a ensinar empregados de nível operacional a desempenhar suas funções atuais, enquanto que desenvolvimento envolve ensinar a gestores e empregados profissionais habilidades mais amplas necessárias a suas funções atuais e futuras.

Para Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) o treinamento apresenta-se como uma função mais operacional e para desenvolvimento de pessoas, percebendo-se uma visão mais estratégica, onde define treinamento como sendo

um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. Por outro lado, desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

O treinamento de pessoal deverá ser um processo baseado no desenvolvimento de experiências e ações de ensino aprendizagem aonde o servidor

conduzirá sua formação profissional inicial, atualizando seus conhecimentos e se tornando apto a lidar com as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas relacionadas diretamente às atividades as quais exerce.

O conceito de desenvolvimento relaciona-se ao crescimento do servidor enquanto sujeito no processo de trabalho e na carreira, através da participação no planejamento, avaliação institucional e de desempenho e da capacitação necessários ao cumprimento dos objetivos institucionais.

Diante dessas análises, vemos em Campos e Verni (2006) que todo desenvolvimento interno flui de pessoas, e estas precisam de valorização, cabendo aos gestores universitários identificarem as peculiaridades provenientes das relações humanas existentes nas instituições de ensino superior.

A gestão de convênios, se bem executada, se torna um instrumento poderoso em benefício do interesse público, com aplicação mais objetiva e mais eficaz dos recursos financeiros. Entretanto, como a gestão é um procedimento complexo que opera no mundo dos fatos, construído no dia a dia, podendo não resultar eficaz, depende ela, então, sobretudo da eficiência no agir daqueles que lidam com a gestão.

A ausência de pessoal, em quantidade e com capacitação de conhecimentos específicos relacionados à gestão de convênios, é um dos pontos cruciais a serem tratados. É nesse sentido que muitas vezes, o agente público, tecnicamente despreparado, é nomeado gestor e/ou fiscal do processo, na ausência daquele agente que tenha conhecimentos técnicos para gestão dos convênios.

Conforme considera Roque (2010, p. 39),

É necessário, atualmente, que os profissionais estejam cada vez mais capacitados e em constante formação. Porém, a formação não se limita à técnica. É necessário também, e principalmente, desenvolvimento de competências comportamentais que levem este indivíduo a pensar criticamente, tomar decisões, solucionar problemas, buscar e selecionar informações que lhe sejam úteis e transformá-las em conhecimento.

Um fator ainda a ser observado é a sobrecarga de funções para aqueles servidores envolvidos na gestão dos convênios, muitas vezes passando a suportar mais uma atividade que se agrega a multidisciplinaridade da matéria relacionada aos convênios. A sobrecarga de funções muitas vezes impede que o servidor exerça

com eficiência sua função que pedem a sua presença constante até o término dos serviços, e, muitas vezes, essa dedicação não é possível, tudo contribuindo para uma execução mal realizada ou ainda se encaminhando para uma inexecução contratual.

Daí a importância do desenvolvimento de pessoal, aliás, aduz Boog (2006, p. 283), nesse contexto o desenvolvimento é “o processo de crescimento integral da pessoa, a expansão de sua habilidade de utilizar totalmente as suas experiências para a solução ou resolução de novas e diferentes situações”.

Assim esta seção nos possibilitou termos uma visão sobre a capacitação e suas características, mas, principalmente da necessidade estabelecida na promoção de um serviço público de qualidade e com recursos públicos aplicados de forma eficiente.

É certo que o treinamento deve ser abordado de forma sistêmica, face aos programas de capacitação, indo além do desenvolvimento de habilidades técnicas, verificando as demandas individuais, a motivação, as melhorias na aprendizagem e outras características que determinam o comportamento e atuação do servidor público (GIL, 2007).

Na próxima seção apresentaremos o SICONV, a legislação aplicada aos convênios e congêneres e sua funcionalidade como sistema desenvolvido em plataforma *web* que permite o gerenciamento *on-line* de todos os convênios cadastrados através do Portal dos Convênios.

### **2.3. Sistema de gestão de convênios e contratos de repasse - SICONV**

As instruções legais relativas aos convênios conformam um processo antigo e tem seu início a partir da Lei 4.320/64, que trata das transferências para subvenções sociais, passando ainda pela Lei de Responsabilidade Fiscal, sendo atualizadas anualmente através da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, que regula as formas de transferência.

Contudo, afirmam Orzil, Amorim e Simões (2014, p. 13),

É com o Decreto-Lei nº 200/67, que convênio adquire status de instrumento por excelência na gestão pública, marco na história da

administração pública brasileira, estabeleceu há mais de 45 anos os princípios fundamentais que até hoje norteiam a ação governamental, dentre as quais destaca-se a descentralização, mediante a qual as atividades da administração federal devem ser amplamente descentralizadas; dentro de seus próprios quadros, mediante delegação de competência; para as unidades da Federação, quando estejam devidamente aparelhadas, por meio de convênios; e para o setor privado, por intermédio de contratos ou concessões.

Com a criação do Portal de Convênios através do Decreto nº 6.170 de 25 de julho de 2007, foi estabelecido que todo convênio deverá ser proposto através do SICONV. Posteriormente, a Portaria Interministerial nº 507/2011, estabeleceu normas para a execução dos convênios. Até a edição do Decreto nº 6.170/07, todos os convênios realizados pelo Governo Federal eram tratados através da Instrução Normativa nº 01/97, da Secretaria do Tesouro Nacional.

Segundo o Portal Brasileiro de Dados Abertos ([www.dados.gov.br](http://www.dados.gov.br)) a prestação de dados como um serviço governamental apresenta vantagens para toda a sociedade, incluindo o próprio governo. O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão está economizando recursos através da publicação dessas informações na Internet, onde a disponibilização dos dados do SICONV é um compromisso firmado pelo governo brasileiro na Parceria para Governo Aberto (do inglês *Open Government Partnership* - OGP).

O governo está comprometido em promover a transparência dos gastos públicos, fornecer informações de valor agregado à sociedade e promover a pesquisa e inovação tecnológica através da implementação das políticas brasileira de dados abertos. Neste sentido, o SICONV mantém registro de todos os convênios firmados pelo poder executivo da Administração Pública Federal, com dados de convênios, concedentes, proponentes, das propostas, programas, empenhos, etc.

Justen Filho (2012, p. 1086) define convênio como

um acordo de vontades, em que pelos menos uma das partes integra a Administração Pública, por meio do qual são conjugados esforços e (ou) recursos, visando a disciplinar a atuação harmônica e sem intuito lucrativo das partes, para o desempenho de competências administrativas.

Maria Sylvia Di Pietro (2013) define convênio como forma de ajuste entre o Poder Público e entidades públicas ou privadas para realização de objetivos de interesse comum, mediante mútua cooperação.

São instrumentos disciplinadores da transferência de recursos públicos, que tem por objeto a execução indireta de programas do Governo Federal ou de programas por este aprovado.

Os convênios têm como partes integrantes, de um lado a União, representada por um dos seus órgãos, e de outro, o Governo do Distrito Federal, Estados, Municípios, Empresas Públicas, Sociedades de Economia Mista e as Fundações ou Organizações Particulares sem fins lucrativos, sempre com interesse recíproco, em regime de mútua cooperação.

Acórdãos TCU 788 e 2066/2006 nos informam/orientam o seguinte:

Determinar ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que apresente a este Tribunal estudo técnico para implementação de sistema de informática em plataforma web que permita o acompanhamento on-line de todos os convênios e outros jurídicos utilizados para transferir recursos federais a outros órgãos/entidades, entes federados e entidades do setor privado que possa ser federados e entidades do setor privado, que possa ser acessado por qualquer cidadão via rede mundial de computadores, contendo informações relativas aos instrumentos celebrados.

Conforme Gasparini (2006, p. 728), convênio

É o ajuste administrativo, celebrado por pessoas jurídicas de direito público de qualquer espécie ou realizado por essas pessoas e outras de natureza privada, para a consecução de objetivos de interesse comum dos convenientes.

Segundo o Decreto nº 6.170/2007 - Art. 13, a celebração, a liberação de recursos, o acompanhamento da execução e a prestação de contas dos convênios serão registrados no SICONV, que será aberto ao público via rede mundial de computadores, por meio de página específica denominada Portal dos Convênios.

O convênio disciplina a transferência de recursos públicos e, portanto,

Convênio é o acordo, ajuste ou qualquer outro instrumento que discipline a transferência de recursos financeiros dos Orçamentos da União visando à execução de programa 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 sociedades de economia mista, e, de outro, órgão ou entidade da

administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, privadas sem fins lucrativos (BRASIL, 2008).

Os convênios envolvem basicamente quatro fases: proposição, celebração, execução e prestação de contas. De acordo com o Decreto nº 6.170 (BRASIL, 2007), todas as informações pertinentes às fases do convênio deverão estar registradas no SICONV, o qual estará acessível a toda população, em sítio específico na internet, chamado Portal de Convênios, a partir de janeiro de 2008.

O supracitado decreto determina que:

A celebração, a liberação de recursos, o acompanhamento da execução e a prestação de contas dos convênios sejam registrados no SICONV, que será aberto ao público via rede mundial de computadores – internet, por meio de página específica denominada Portal dos Convênios. onde serão disponibilizados pelo Governo Federal todos os programas de transferências voluntárias (BRASIL, 2007).

O SICONV foi desenvolvido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG – e esta disponível no endereço [www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br) a partir de 1º de julho de 2008, data de início de vigência do Decreto nº 6.170/07, apresentando como características e pressupostos básicos, “a ênfase na transparência à sociedade, redução do custo operacional, atendimento a todo o ciclo das transferências, facilidades para fiscalização e controle, simplificação/agilização de procedimentos, padronização, forte interatividade com demais sistemas estruturadores”.

A Portaria Interministerial nº 507, de 24 de novembro de 2011, regula os convênios, os contratos de repasse e os 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 financeiros oriundos do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União. Aplicam-se também aos contratos de repasse as normas referentes a convênios previstas nesta Portaria.

Assim, o sistema deverá contemplar todo o ciclo da movimentação financeira do recurso, possibilitando facilidades para o controle e fiscalização dos órgãos competentes.

O sistema foi desenvolvido pelo Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) para o Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão e, desde 2008, está disponível no Portal dos Convênios, atendendo às exigências do Decreto nº 6.170/07, que determinou as novas regras para a celebração de parcerias com a União.

Conseqüentemente, o sistema também propõe imprimir maior transparência e controle dos recursos transferidos voluntariamente, ao observarem-se os sucessivos escândalos da incorreta utilização dos recursos públicos, pois segundo Moreira (2010, p. 17)

Tomadas de Contas Especiais relativas a recursos transferidos vinham representando cerca de oitenta por cento (80%) das Tomadas de Contas Especiais do Tribunal de Contas da União (TCU). (...) Por determinação do TCU (Acórdãos TCU plenário nº 788 e nº 2066/2006), o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, o Ministério da Fazenda e a Controladoria Geral da União constituíram Grupo de Trabalho Interministerial cujo trabalho culminou com a proposição (do SICONV).

O SICONV implementou uma nova fase da gestão pública, renovando a relação entre a Administração Pública Federal, Estados, Municípios, Distrito Federal, e as Organizações da Sociedade Civil, automatizando os processos de transferências e desburocratizando as atividades fins, com foco na substituição do processo físico pelo eletrônico e no registro de todos os procedimentos, permitindo uma maior transparência e celeridade na execução das transferências voluntárias da União.

As Diretrizes do SICONV visam dar ênfase na transparência à Sociedade, redução do custo operacional, automação de todo o ciclo de vida das transferências, facilidades para fiscalização e controle, simplificação/agilização de procedimentos, suporte à padronização e à interoperabilidade com os demais sistemas estruturadores.

No portal SICONV, a grande inovação trazida pelo sistema foi o aperfeiçoamento da relação entre o governo federal e os convenientes, como também, a aprimoramento no controle da aplicação do recurso público.

Antes do sistema de convênios, não havia uma padronização no Brasil desse instrumento de parceria, o que gerava multiplicidade interpretativa entre as normas e a lentidão na liberação das transferências voluntárias para os investimentos. O plano

de trabalho era encaminhado no papel, via correio, gerando uma lentidão na tramitação do processo. Além disso, não havia ferramenta para acompanhar a real utilização das transferências voluntárias, dificultando sua fiscalização.

As facilidades do SICONV garantem a divulgação dos Programas num único local, a centralização das linhas de transferência, o cadastro unificado de convenentes, o envio eletrônico de propostas, recursos transferidos e a transferir, *status* do cronograma de execução além da integração com sistemas estruturadores.

A Integração do Portal possibilita a busca de informações junto à Receita Federal, SIAFI (empenho; transferência; movimentação conta-corrente; GRU), Diário Oficial da União, CADIN e CAUC, Certidões Negativas Federais, integração com os bancos oficiais, sistemas próprios de órgãos concedentes e convenentes.

Cabe-nos destacar que o ingresso na era do conhecimento também pode ser atribuído às consequências das transformações tecnológicas, em particular, o avanço da Internet, que permite o acesso a qualquer tipo de informação de qualquer lugar do planeta, transformando profundamente o modo como a sociedade se organiza e, de certa forma, fiscaliza as ações governamentais.

Prado e Loureiro (2004) ressaltam que o governo eletrônico surge envolto de um amplo contexto, definido por um lado através dos movimentos de reforma do Estado e emergência de temas como *accountability* e transparência, e, de outro, através do surgimento de novas tecnologias na área da informática que permitiram a criação de sistemas de informações mais amplos, assim como do desenvolvimento da microinformática e da própria internet.

É desta maneira que as organizações tenderão a focar a inovação e a orientação aos resultados, buscando gerar vantagem sustentável com responsabilidade social e conseqüentemente riqueza.

Expressões como meta a cumprir e objetivos a alcançar são cada vez mais encontrados, inclusive no contexto de organizações governamentais, que adotam como princípios a transparência e rapidez de respostas.

A maioria dos convênios balizados pelo SICONV tem a captação de recursos obtida por fontes externas de financiamento, que geralmente ocorre através de instrumentos tais como apresentação de Emendas parlamentares no Congresso Nacional, elaboração de projetos voltados à atração de capital e celebração de Convênios.

As Emendas Parlamentares visam modificar o Orçamento Geral da União, elaborado pelo Poder Executivo, onde os congressistas podem propor o remanejamento, a inclusão e o cancelamento de gastos, cabendo ao governo federal aprovar ou não tais mudanças, mesmo que a limitação orçamentária do setor público, diante das enormes demandas da sociedade, imponha aos governos a necessidade de se alocar eficientemente os recursos financeiros disponíveis.

Assim, a elaboração de bons projetos revela-se imprescindível para a captação de dinheiro junto aos agentes financiadores, alcançando seus objetivos de maneira eficaz e evitando-se o desperdício. Desta maneira os projetos de captação devem possuir caráter inovador e portfólio dinâmico, tornando-se um vetor para a inovação governamental.

Mas cabe ressaltar que para a elaboração e avaliação de um projeto de captação de recursos devem ser observados critérios específicos, tais como: as regras determinadas pelo agente financiador, seu impacto, o momento adequado de executá-lo e a sua viabilidade.

Essa burocracia de gerenciamento de projetos visa padronizar as tarefas assegurando que os recursos disponíveis sejam alocados da maneira mais eficiente e eficaz, permitindo o conhecimento e controle do projeto e auxiliando as organizações a atenderem as necessidades dos cidadãos.

No âmbito federal, os convênios e os contratos de repasse usualmente servem como meios para promover a descentralização de ações e da gestão de recurso público federal, sendo repassados para outros entes públicos ou privados, a fim de realizar objetivos que são compartilhados.

Na essência, os contratos de repasse são idênticos aos convênios. A diferença entre eles se dá no aspecto operacional. Nos contratos de repasse, o dinheiro vai inicialmente da União para uma instituição financeira oficial, a fim de ser utilizado especificamente em programa federal predeterminado. Caberá ao órgão/entidade interessado no recebimento e na utilização dos recursos firmarem acordo com as instituições financeiras federais que efetivarão a transferência final para os contratados.

Na visão de Meirelles (2010, p. 343) convênios são “acordos firmados por entidades públicas de qualquer espécie, ou entre estas e organizações particulares, para realização de objetivos de interesse comum dos partícipes”. Este mesmo autor define contrato administrativo como sendo

O ajuste que a Administração Pública, agindo nessa qualidade, firma com particular ou com outra entidade administrativa, para a consecução de objetivos de interesse público, nas condições estabelecidas pela própria Administração.

Na definição Carvalho Filho (2012, p. 173), contrato é “o ajuste firmado entre a Administração Pública e um particular, regulado basicamente pelo direito público, e tendo por objeto uma atividade que, de alguma forma, traduza interesse público”.

Neste sentido, para o contrato administrativo há sempre a intenção na obtenção de alguma vantagem, que não o próprio objeto. O que aproxima o termo de convênio com o contrato administrativo é o fato de ser um acordo de vontades. Contudo, são acordos de vontades com características distintas.

Orzil, Amorim e Simões (2014) anotam que o convênio tornou-se um instrumento por excelência na descentralização da execução de políticas públicas do Governo Federal – aumentando o alcance social dessas políticas; multiplicando seus executores, quer públicos, ou privados sem fins lucrativos; diversificando seus objetivos; podendo ainda vir a imprimir maior grau de eficiência, eficácia e efetividade à implementação dos programas e projetos.

Nesta linha de raciocínio, Justen Filho (2008, p. 327), aduz que “a característica do convênio reside na ausência de interesse especulativo de todas as partes, que atuam harmonicamente para o bem comum”.

É diante deste entendimento que os convênios, como modalidade de ajuste administrativo divergem fundamentalmente da figura do instrumento de contrato, uma vez que, em sua essência, o contrato designa oposição entre as partes.

Em contrapartida, o convênio consiste em um esforço conjunto de todos os convenientes para atingir um objetivo comum, assumindo direitos e deveres, visando à realização de uma atividade de interesse público relevante.

De forma simples, podemos definir convênios como sendo acordos de colaboração entre partes visando executar um objeto de interesse comum entre os dois, portanto sem fins lucrativos e sociais, na medida em que os contratos são acordos de interesse opostos; assim o objeto desejado por uma parte só será entregue pela outra mediante contraprestação (pagamento).

Vale ressaltar que o convênio está disciplinado, de modo genérico, no art. 116 da Lei Federal nº 8.666/93, de 21 de junho de 1993, mais conhecida como lei de

licitações e Contratos, que estabelece para os convênios "no que couber", o registro das diferenças entre um e outro, nos seguintes termos (Quadro 01):

**Quadro 01:** Diferenças entre Convênio e Contrato

DIFERENÇAS	CONVÊNIO	CONTRATO
Interesses dos Envolvidos	Recíprocos: Os partícipes desejam o bem comum, não se admitindo vantagem outra que não seja o objeto.	Opostos e contraditórios: O contratante espera o bem ou serviço e o contratado a remuneração devida.
Objetivos dos Envolvidos	Os partícipes ou participantes almejam objetivos institucionais comuns.	Objetivos particulares. Possui partes (lados distintos).
Vínculo	Admissível a extinção do acordo pelo desinteresse de qualquer um dos partícipes	Feita após a entrega do bem ou serviço. Admitem-se fins lucrativos e lucro.
Obrigações	Atribuições divididas de forma a harmonizar as iniciativas de cada interessado em prol do melhor resultado, sendo admissível a desigualdade entre atribuições.	Obrigações contrapostas que normalmente são equivalentes.
Prestação de Contas	Exigida, sob os aspectos físicos e financeiros.	Na maioria das vezes não exigida, bastando o "atesto" do recebimento do bem ou serviço, quando da entrega da fatura.
Destino da Remuneração	Vinculado ao objeto do ajuste. É um auxílio ao custeio em relação aos recursos financeiros recebidos para as atividades que serão prestadas.	Vínculo obrigacional, inexistindo liberdade quanto à desistência do acordo celebrado.
Remuneração	Feita antecipadamente. Vedada a presença de fins lucrativos e de qualquer lucro.	Caráter remuneratório com livre disposição. Incorporado ao patrimônio do contratado, que pode aplicá-lo dentro de premissas próprias.

**Fonte:** Adaptado do manual técnico de contratos e convênios – UFFS (2010).

Normalmente, as empresas que fecham convênios apresentam objeto social comum que pode ser observado em seus estatutos ou lei de criação, enquanto que as empresas que firmam contratos tem objeto social diferente, ou seja, uma nasceu para uma coisa e a outra nasceu para outra (ex. construção, vendas, prestação de serviços, etc.).

Os procedimentos para celebração de Convênios deverão ser iniciados a partir de proposta da parte interessada e deverá ser acompanhada de exposição de motivos que justifique sua celebração, com indicação clara dos interesses do proponente, incorporando-se as manifestações de interesses das partes, elaborados de acordo com os requisitos formais e legais exigidos.

Depois de mais de uma década tramitando no Congresso Nacional, surge a Lei 13.019/2014, de abrangência nacional, intitulada Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), tendo entrado em vigor a partir de 23/01/2016, tendo no caso dos municípios, passado a valer a partir de janeiro de 2017.

Esta Lei estabeleceu o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação. Define também diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999.

Isto significando que todas as parcerias celebradas pela União, Distrito Federal e estados com as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) não mais poderão ser realizadas por meio de convênios. Elas serão firmadas considerando os novos instrumentos jurídicos e as novas regras, desde a seleção das propostas, passando pela execução e indo até a prestação de contas.

Elencamos, conforme Quadro 02, de forma geral, os documentos necessários à elaboração de um instrumento de convênio, com sua previsão legal, cabendo ainda ressaltar que dependendo da profundidade de conhecimento do tema, caberá consulta simultânea das disposições legais, normativas e jurisprudenciais que apoiam a organização:

**Quadro 02: Documentos básicos para celebração do Convênio**

PROPOSTA DE TRABALHO	Portaria Interministerial nº 507/2011, Art. 19
PLANO DE TRABALHO	Portaria Interministerial nº 507/2011, Art. 25 Lei nº 8.666/93, Art 116
PROJETO BÁSICO ou TERMO DE REFERÊNCIA	Portaria Interministerial nº 507/2011, Inciso XXI, § 2º do Art. 1º, Inciso VII do Art. 6º, § 4º e Inciso III do § 6º do Art. 34 e 37
TERMO DE CONVÊNIO	Portaria Interministerial nº 507/2011, Art. 38 a 43
Especificações complementares, julgadas de relevância pelo concedente.	

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

É neste sentido que vislumbramos a necessidades das Instituições promoverem um amplo planejamento em sua estrutura organizacional, no sentido

de viabilizar capacitação profissional aos servidores de forma geral e no caso em especial aos que lidam especificamente com este tema.

A principal mudança apontada na Lei é a criação de dois tipos de contrato entre governo e organizações da sociedade civil: “termo de colaboração” e “termo de fomento”.

Nesta circunstância, os gestores públicos serão obrigados a realizar um “chamamento público”. Em termos gerais um edital de concorrência entre ONGs, exigindo a lei que órgãos públicos planejem previamente a realização e o acompanhamento das parcerias, e prevejam um sistema de prestação de contas diferenciado por volume de recursos.

Em que pese às polêmicas jurídicas advindas do alcance da lei 13.019/14, as entidades que vivenciam os convênios devem atentar para a nova realidade, dessa burocracia exigida. Ao ver de Likes (2015) o uso da lei na aplicação de verbas públicas,

visa ampliar a isonomia, legalidade, moralidade, impessoalidade e publicidade na escolha das entidades parceiras, concluindo-se que, com a aplicação nas parcerias público – privada o problema do direcionamento será minimizado e conseqüentemente a possibilidade de corrupção.

Os convênios estão contemplados de forma geral na Lei Federal nº 8.666/93, sendo que na esfera da União Federal, num período de uma década eram tratado através da Instrução Normativa nº 01/97 da Secretaria do Tesouro Nacional, que propôs um mínimo de regras uniformes àqueles instrumentos quando celebrados pela União.

Nesse interim, os vários órgãos da administração federal, interessados no desenvolvimento de suas políticas e seus programas por meio de relações com outras esferas de governo desenvolveram regras mais específicas, afeiçoadas às suas necessidades.

É neste sentido que vemos a utilização intensa da internet, como um grande fator de inovação na construção do Portal dos Convênios, o qual permite o relacionamento mais dinâmico entre as instituições, bem como facilita o conhecimento por parte da sociedade sobre como os recursos públicos federais estão sendo aplicados.

Araújo e Souza (2011) entendem que a disponibilização de dados governamentais abertos garante aos usuários a facilidade de encontrar, acessar, entender e utilizar os dados públicos de seu interesse, o que traz diversos benefícios tais como a reutilização e interligação com informações de outras fontes inclusão, traduzindo-se em transparência, responsabilidade, integração, participação, colaboração, crescimento econômico, inovação e eficiência.

A informação disponível seja para sociedade, para pequenos grupos de indivíduos e/ou para organizações são primordiais. Hoje podemos notar várias áreas e atividades em que os dados abertos proporcionam a participação popular, o controle da democracia, além da melhoria e criação de novos serviços do governo.

Segundo Campelo (2011, p. 02-03),

Entre os postulados que devem estar presentes nas estratégias para a modernização da gestão do Estado, o princípio da transparência se impõe como fundamental para substituir os controles meramente burocráticos por controles sociais. Diante de uma Administração que se torna cada vez mais desburocratizada, descentralizada e flexível, a transparência das ações é um imperativo de primeira ordem para se poder controlar adequadamente o uso dos recursos disponíveis.

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2010, já havia mais de 290 mil fundações privadas e associações sem fins lucrativos no País. Em estudo desenvolvido através do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em novembro 2013, demonstrou que foram transferidos, no período de 2003 e 2011, pela União, recursos no montante de R\$ 29 bilhões a 10 mil entidades sem fins lucrativos (ESFLs), representando 15% do total das transferências realizadas pelo governo federal naquele período; só em 2005 foram repassados R\$ 6,2 bilhões. Aproximadamente 36 mil convênios foram analisados.

Por isso, os gestores do mundo globalizado não podem prescindir de conhecimentos legais básicos para desempenhar seus papéis de forma precisa, mas devem sim tomar tal conhecimento em consideração para o melhor planejamento de suas ações empresariais, envolvendo o cumprimento dos seus deveres e atribuições do dia-a-dia.

É importante que seja entendido que a regulamentação não conflita diretamente ou restringe a atuação da gestão, mas que pode ajudá-la a aumentar o

valor que ela agrega à empresa. No quadro 03 a seguir, apresentamos as Leis, Decretos, Portarias e Instruções Normativas utilizadas para gestão de convênios, disponível no *site* [www.portal.convencios.gov.br/legislacao](http://www.portal.convencios.gov.br/legislacao), no quadro em tela listasse de forma cronológica os atos normativos relacionados a gestão de convênios.

**Quadro 03:** Legislação Convênios

LEIS	DECRETOS	PORTARIAS	INST. NORMAT.	JURISPRUDÊNCIA
Lei Nº 13.080, de 2 de janeiro de 2015	Decreto Nº 8.726, de 27 de abril de 2016	Portaria Interministerial Nº 38, de 05 de fevereiro de 2016	Instrução Normativa SLTI Nº 8 de 10 de dezembro de 2015	Orientações Normativas da Advocacia-Geral da União - AGU
Lei Nº. 13.019, de 31 de julho de 2014	Decreto Nº 8.407, de 24 de fevereiro de 2015	Portaria Interministerial Nº 39, de 05 de fevereiro de 2016	Instrução Normativa TCU Nº 71 de 28 de novembro de 2012	
Lei Nº 11.578, de 26 de novembro de 2007	Decreto Nº 7.641, de 12 de dezembro de 2011	Portaria Interministerial Nº 355 de 7 de outubro de 2013	Instrução Normativa Nº 6 de 27 de julho de 2012	
Lei Nº 10.520, de 17 de julho de 2002	Decreto Nº 7.592, de 28 de outubro de 2011	Portaria Interministerial Nº 311, de 30 de julho de 2015	Instrução Normativa STN Nº 2 de 2 de fevereiro de 2012	
Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000	Decreto Nº 6.170, de 25 de julho de 2007	Portaria Nº 307, de 30 de julho de 2015		

**Fonte:** Portal Convênios (2016).

Torna-se importante compreender a burocracia não apenas pela necessidade de adaptação da administração ao cenário atual, com crises institucionais fomentadas pela cobiça, vantagens pessoais, entre outras. Mas também, em virtude da revitalização e ampliação dos contextos de utilização da própria teoria burocrática, do envolvimento de seu pessoal e da administração, no sentido de salvaguardar os interesses não só daqueles que cumprem sua missão institucional, como a própria instituição no bom uso da burocracia.

O tema é bastante dinâmico, apresentando constantes alterações não só normativas como também tecnológicas, no funcionamento do Sistema de Convênios e da estrutura organizacional, necessitando por isso uma constante capacitação de pessoal para manutenção das atividades burocráticas.

Assim, no contexto organizacional, a gestão da informação surge como a aplicação dos princípios administrativos relativos à aquisição, organização, controle,

disseminação e uso da informação, cuja principal finalidade deverá ser o acompanhamento eficiente de processos, o apoio à tomada de decisões, como também a obtenção de vantagens competitivas em relação aos concorrentes, tendo alto valor estratégico para as organizações (TARAPANOFF, 2006, p. 19).

Neste sentido a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), conforme encontramos em sua *homepage*, desenvolve módulos de educação a distância e manuais de operacionalização do sistema de gestão de convênios e contratos de repasse (SICONV), disponíveis no Portal de Convênios ([www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br)).

Tanto os módulos de EaD, como também os manuais de operacionalização do Sistema, são desenvolvidos em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e o SERPRO, além de cursos voltados a um programa permanente de capacitação de usuários do sistema.

No quadro 04, observamos o resumo dos instrumentos celebrados na UFRPE, referentes a convênios vigentes e que diante do ciclo processual seguirão para análises de sua conformidade.

**Quadro 04** – Resumo dos instrumentos celebrados 2012/2014

UNIDADE CONCEDENTE OU CONTRATANTE						
Nome:	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO					
CNPJ:	24.416.174/0001-06					
UG/GESTÃO	153165/15239					
Modalidade	Quantidade de Instrumentos Celebrados em cada Exercício			Montantes Repassados em cada Exercício, Independentemente do ano de celebração do Instrumento (em R\$ 1,00)		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Convênio	7	2	2	5.753.042,73	747.077,13	0,00
Contrato de Repasse	2	2	5	364.349,46	2.567.266,80	1.856.847,04
Termo de Cooperação	0	0	0	52.404,36	117.749,09	1.322.752,83
Termo de Compromisso	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Totais	9	4	7	6.169.796,55	3.432.093,02	3.179.599,87

**Fonte:** Relatório de Gestão da UFRPE (2014).

Antes do SICONV, não havia uma padronização no controle dos convênios na UFRPE, o que gerava multiplicidade de interpretação das normas, falta de padronização processual e conseqüente lentidão na liberação das transferências de

recursos, não havendo também, ferramenta eficaz de acompanhamento real da utilização dos recursos oriundos das transferências voluntárias, dificultando sua fiscalização e efetividade de objetivos.

Neste sentido instrui Rodrigues (2008, p. 87), quanto à análise de procedimentos administrativos:

O controle interno tem por objetivo principal garantir que os escassos recursos públicos sejam aplicados de forma eficiente e eficaz. Tem como foco a análise de todos os procedimentos administrativos, financeiros e contábeis operacionais e patrimoniais que ocorrem na administração pública.

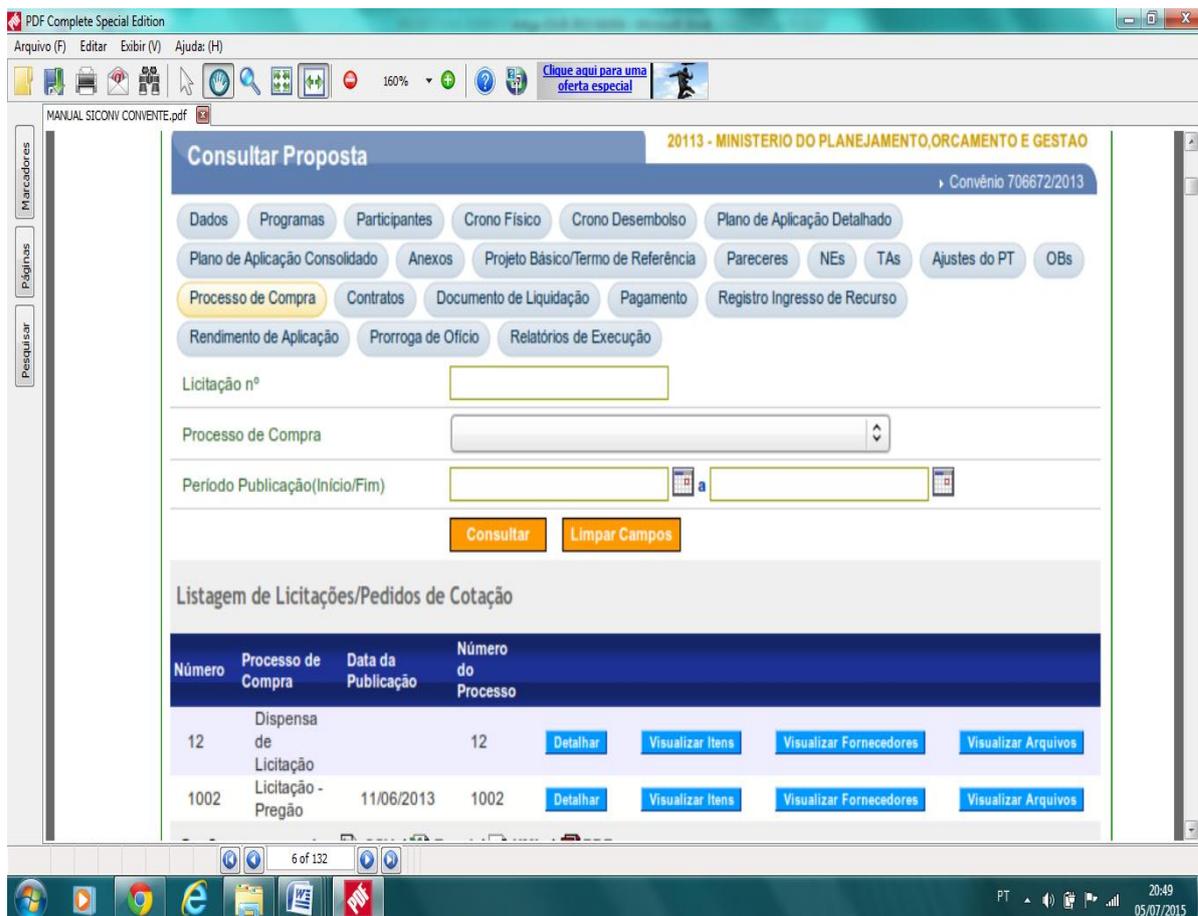
Tal fiscalização se dá não só através de verificação do rito legal, mas também tendo por base o desenho sistêmico proposto pelo SICONV, a exemplo da “aba” de tarefas, estabelecida para procedimentos na modalidade compra, conforme figura 08 – Processo de compras, onde estão detalhadas todas as fases da burocracia interna e externa prevista para aquisição de bens e serviços, o que demanda conhecimento por parte do usuário.

Compreende-se que, na sua concepção, o SICONV tende à desburocratização, padronização e simplificação de processos administrativos desgastantes. Na era da informática cada vez mais presente em nosso cotidiano, tornou-se indispensável à desburocratização de papéis e o uso desta ferramenta tecnológica eficiente e fiscalizadora, redutora de influências, eliminando intermediários e compartilhando informações entre os entes de governo e os proponentes, democratizando ainda o acesso a todos os interessados.

Nesta perspectiva, vemos a Gestão de Pessoal como instrumento de grande importância neste momento de mudanças global, onde seu papel tem se transformado ao longo do tempo, inovando-se e ficando bem diferente do que reproduzíamos no passado, valorizando o conhecimento e a inteligência institucional existente e acumulada.

Na figura 08 podemos perceber claramente o rito burocrático pelo qual o processo de convênios se desenvolve, numa perspectiva de facilitar seu acompanhamento desde sua origem, observando-se os objetivos alcançados e a consequente prestação de contas, o que pode evitar a excessiva influência e poder dos departamentos administrativos e/ou dos funcionários envolvidos no processo de gestão, em face da transparência das informações disponíveis no sistema.

**Figura 08 – Processo de Compras (SICONV)**



**Fonte:** Sistema SICONV (2015).

No sentido de responder a essa demanda tecnológica, a UFRPE propôs a criação do NURIC, no sentido de apoiar e desenvolver estratégias para as atividades relacionadas aos convênios celebrados entre a Universidade e outros entes institucionais, além da operacionalização do sistema, durante o ciclo, possibilitando uma burocracia estável, com capacidade de gestão.

O acesso do SICONV através da internet, por meio do Portal dos Convênios, no endereço eletrônico ([www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br)), foi uma grande inovação apresentada pelo Governo Federal, uma vez que essa iniciativa estreitou o relacionamento entre todos os atores envolvidos no processo de transferências voluntárias, dinamizando essa relação e oferecendo a sociedade a transparência e o controle social sobre a aplicação dos recursos públicos, promovendo uma quebra de paradigmas. Fazendo-se compreender (conforme figura 09) que cada fase que compõe o ciclo dos convênios é distinta da outra, devendo-se cumprir o rito

processual inerente a cada fase, sem atropelos, fase após fase, no sentido de otimizar sua tramitação, acompanhamento, fiscalização e demais controles de sua gestão.

**Figura 09:** Fases do ciclo do convênio



**Fonte:** Adaptação do autor (2016).

### 3. METODOLOGIA

Neste capítulo descrevemos a sistematização da pesquisa com o objetivo de apresentar, de forma articulada, os itens identificados na revisão de literatura selecionados para este trabalho que, de forma acessória, procurou identificar os pontos de maior dificuldade dos técnicos na gestão de suas atividades, através de estudo de caso.

A figura 10 esboça de forma simplificada o processo de coleta, fontes, análise de dados e resultados esperados:

**Figura 10:** Fases de desenvolvimento da pesquisa

FONTE DE DADOS	ANÁLISES	PRODUTOS ESPERADOS
Pesquisa Bibliográfica/Revisão de Literatura/Referencial Teórico	Identificação do problema e concepção do projeto	Produto 1 - Elementos para estudos futuros (oferta de curso/medição de desempenho).
Legislação Brasileira e Jurisprudência	Descrição dos aspectos jurídicos, operacionais, gerenciais que permeiam o sistema de convênios.	Produto 2 – compreensão das fases do convênio
Sistemas Corporativos do Governo Federal	Descrição sobre a Gestão de pessoas e seus objetivos na organização, capacitação e suas características.	Produto 3 – Identificação da necessidade da implantação de capacitação/treinamento de forma sistêmica para os servidores
Gestão de pessoas na estrutura organizacional do NURIC/UFRPE	Descrição da EaD, do SICONV, como inovações tecnológicas para o Serviço Público.	Produto 4 – Identificação da EaD como modalidade de ensino auxiliar ao processo de gestão de convênios.
Educação a distância como promotora no processo de ensino e aprendizagem Questionários com os usuários do SICONV	Disponibilização e Análise dos questionários aplicados.	Produto 5 – Produção de MDI – GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2016).

A pesquisa realizada foi bibliográfica exploratória, ancorada numa perspectiva mista (qualitativa/quantitativa), apresentando a relação entre a UFRPE, através do NURIC, com a Fundação de Apoio (FADURPE), nos aspectos organizacional e administrativo no que tange à captação de recursos através do SICONV.

De forma abrangente, Giddens (2012) destaca que a pesquisa pode ser feita pelo método misto quantitativo e qualitativo de modo a obter uma compreensão e explicação mais ampla do tema estudado.

Conforme Minayo (2013, p. 34)

A relação entre quantitativo e qualitativo [...] não pode ser pensada como oposição contraditória[...] é de se desejar que as relações sociais possam ser analisadas em seus aspectos mais ‘concretos’ e aprofundadas em seus significados mais essenciais. Assim, o estudo quantitativo pode gerar questões para serem aprofundadas qualitativamente e vice-versa.

Nenhuma das duas, porém, “é boa no sentido de ser suficiente para a compreensão completa (de uma) realidade” (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 32). Minayo, Deslandes e Gomes (2012, p. 161) corroboram esse ponto de vista, já que para ambos “não existe hierarquia entre os dois métodos de pesquisa.[...] ambas tem suas potencialidades e limitações”.

Neste sentido o método qualitativo possibilitará, do ponto de vista do pesquisador, fazer uma análise interna à organização, enquanto o aspecto quantitativo permitirá a análise dos aspectos externos à organização, seguindo-se a identificação das possíveis motivações que levam os atores sociais ao exercício de suas práticas sócio espaciais.

Nossa pesquisa então faz uma análise da importância da capacitação de seus técnicos, mediados pela Educação à Distância – EaD, tendo-se elaborado um questionário e aplicado aos profissionais desses setores, delineando o cenário atual do ambiente, numa abordagem predominantemente qualitativa.

As entrevistas com usuários foram realizadas no segundo semestre de 2015/16, com os funcionários da FADURPE e do NURIC, num total de 10 entrevistados, usuários do sistema, sendo 05 de cada uma das entidades. Para análise dos questionários tomamos por base parâmetros qualitativo/quantitativos, em busca de uma reflexão a respeito dos pontos apresentados pelos usuários.

Propusemos, a partir desta compreensão, um questionário com respostas objetivas de múltipla escolha que incluiu perguntas abertas, relativas ao usuário e seu conhecimento quanto: ao sistema, a gestão organizacional e a Educação a Distância, com a finalidade de analisar o sujeito, o sistema, o ambiente e a prática de suas atividades.

Utilizamos a escala de Likert com questões dispostas em uma escala progressiva de valores variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), com o intuito de medir atitudes através de uma série de afirmativas relacionadas ao objeto pesquisado e seu grau de concordância ou discordância relacionada ao processo.

Mattar (2008, p. 236) explica esta escala como sendo uma série de afirmações em relação ao objeto pesquisado, onde o respondente não apenas concorda ou discorda da afirmação, mas indica o grau de concordância ou discordância.

Estes aspectos foram complementados com variáveis demográficas destinadas a demonstrar e caracterizar as amostras no sentido de contribuir na inferência de hipóteses de otimização do processo de gestão de convênios e melhoria nos diversos aspectos relacionados à gestão de pessoal.

O questionário foi aplicado utilizando a ferramenta Google Docs, tendo sido disponibilizado de forma *on line*, enviado inicialmente para o e-mail dos usuários participantes da pesquisa, lotados na FADURPE e no NURIC, em AGO/2015 e posteriormente SET/2016 de forma presencial, para finalização do questionário.

O questionário foi do tipo semi-estruturado, com perguntas fechadas de escolha múltiplas (Escala Likert), combinadas com respostas abertas a fim de possibilitar mais informações sobre o assunto, onde a técnica da escolha múltipla é de fácil tabulação explorando em profundidade o assunto.

### **3.1. Estudo de caso**

Realizamos o estudo de caso analisando documentos gerados a partir da relação entre a UFRPE e a FADURPE, através do NURIC, utilizando suas instalações e manuseando documentos e sítios eletrônicos tanto da Fundação quanto da Universidade.

Para Gil (2009, p. 44), a pesquisa bibliográfica se apresenta quando esta se desenvolve com base em materiais já construídos e apresentados através de diversos títulos, livros e artigos científicos disponíveis, o que nos permitiu um desenvolvimento da pesquisa com livre acesso e cortesia dos envolvidos, em particular através de informações importantes oferecidas por usuários e gestores do sistema.

O estudo de caso baseia-se em várias fontes de evidências e, como qualquer outra estratégia de pesquisa, apoia-se nas proposições teóricas pré-estabelecidas para conduzir a coleta e a análise dos dados. A teoria serve como modelo no sentido de apoiar uma análise e comparação dos resultados, possibilitando uma generalização empírica. A definição de Gil (2009, p. 54), quanto ao estudo de caso, seria aquela modalidade de pesquisa amplamente empregada nas ciências sociais e biomédicas, a qual consiste em estudo aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos, no sentido de permitir de forma ampla e detalhada o seu conhecimento.

O estudo de caso teve por universo todos os servidores usuários do sistema SICONV, lotados na FADURPE e no NURIC/UFRPE, perfazendo um total de dez servidores.

Para construção e contextualização do trabalho e sua revisão de literatura, destacamos como fundamental a consulta documental e suas fontes bibliográficas nos permitindo uma visão ampla acerca do tema, com fundamentação científica alicerçada, em artigos, dissertações, livros, entre outros.

Ressaltamos a condensação dos principais normativos relacionados ao tema convênios no âmbito do Governo Federal como fator importante para estudos profissionais e acadêmicos, gerados a partir do trabalho, sendo ainda possível identificar, analisar e descrever aspectos formais do SICONV no contexto da governança eletrônica, como também, aspectos operacionais e gerenciais que permeiam o sistema.

Apoiando-se nas pesquisas documentais do NURIC, perceberemos alguns pontos fracos nos profissionais que lidam com o processo de gestão de convênios, seja pela constante necessidade de atualização dos normativos legais sobre o tema, seja pela ausência de padronização de ações metodológicas entre os setores no trato da informação, apesar do Núcleo ter uma *homepage* ([www.nuric.ufrpe.br](http://www.nuric.ufrpe.br)) com informações gerais e modelos referente a matéria convênios.

Consequentemente produzimos um Material Didático Impresso (MDI) voltado para a EaD, como produto de nosso projeto, sendo uma das atividades planejadas nas disciplinas Seminários II e Práticas de Linguagem para Educação a Distância.

Também consideramos a seleção bibliográfica do trabalho, o conhecimento do perfil do aluno a partir do questionário proposto, bem como a adequação da linguagem ao sistema e uma estrutura possível que atenda as necessidades dos envolvidos no processo.

O uso do MDI se dá por muitas razões e possivelmente com mais clareza pelo fato de o professor, que anteriormente participava diretamente e presencialmente, neste novo modelo, sem a sua presença, poderá atender aos alunos também com esse instrumento.

Visando desta maneira a construção do conhecimento a partir do planejamento, organização e produção de materiais que sejam capazes de provocar a interatividade de forma a contribuir no processo de ensino e aprendizagem dos profissionais, num ambiente ainda em formação e na busca de identidade própria no processo de implantação de uma burocracia própria no ambiente organizacional.

O MDI produzido em duas unidades, sob o título Gestão de Convênios para Convenientes, apresenta conceitos básicos sobre a matéria convênio, sua formalização, execução e prestação de contas, fornecendo elementos que permitam a aquisição de conhecimentos, e também ferramentas de gestão que contribuam para o aumento dos padrões de eficiência na aplicação de recursos, eficácia dos resultados e efetividade da Administração Pública.

O Material apresenta por objetivo geral a capacitação dos profissionais que atuam na área de convênios, e especificamente, oportunizando ao aprendiz a possibilidade de:

- ✓ apropriar-se da legislação relacionada à execução dos convênios e contratos administrativos;
- ✓ conhecer a atual sistemática de convênios do Governo Federal;
- ✓ utilizar o sistema eletrônico de forma apropriada à legislação;
- ✓ e executar conforme a legislação vigente, o objeto dos convênios em todas as suas fases, quais sejam: proposição, celebração, execução e prestação de contas.

O curso a ser ofertado como elemento para futuras pesquisas poderá ser oferecido através da internet, utilizando-se o serviço AVA-UFRPE disponibilizado

através do *software* livre Moodle (moodle.org), resultado de um projeto executado pelo Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) em parceria com o Departamento de Estatística e Informática (DEINFO).

O curso apresentar-se-á com exposição dialogada, leitura dirigida e exercícios avaliativos propostos de forma contínua, utilizando-se de fóruns e *chats* para proposição de diálogos dirigidos referentes ao objeto do curso, com debates a pontos polêmicos e proposição de caminhos para intermediação e resolução de dúvidas e questionamentos sobre o tema.

Para Vidal e Mercado (2014, p. 2852), “o material didático na EaD desempenha uma função sistemática de mediação e estabelece os elementos essenciais para desenvolvimento de cursos na modalidade a distância”, elemento importante que nos permitirá futuras investigações na tentativa da construção de um canal permanente de capacitação de nossos profissionais através da EaD.

Tal perspectiva nos remete a uma compreensão de educação como um sistema aberto, voltado para a transmissão e transferência de conhecimentos, que implica processos de transformações que decorrem das diversas experiências vividas de cada um dos sujeitos da ação educativa.

### **3.2. Estrutura do Questionário**

Apresentamos a seguir a estrutura do questionário, com autorização do(a) entrevistado(a) para sua publicação, finalidade da pesquisa, seguindo uma breve apresentação do pesquisador (conforme anexo), tendo o questionário sido composto por 26 questões divididas em 03 dimensões, que incluiu perguntas relativas ao(a) entrevistado(a), quanto ao conhecimento do sistema, da gestão organizacional e da Educação a Distância, com possibilidade de justificativas escritas.

Nas perguntas de 01 a 04 buscamos qualificar os sujeitos envolvidos no processo burocrático dentro dos setores administrativos envolvidos (NURIC/UFRPE e FADURPE), onde destacamos seu relacionamento com o objeto de estudo, no qual todos os usuários desenvolvem suas atividades junto ao sistema de convênios, onde estes servidores atuam no sistema eletrônico com perfil de acesso diversificado, ou seja, a depender de suas funções, o seu nível de acesso à realização de tarefas será diferente, em momentos diversos no processo de gestão.

Este procedimento nos permitiu uma melhor visualização do conjunto da amostra, uma vez entendermos que o conhecimento da composição do grupo estudado nos confere a realização de um mapeamento da amostra em termos mais abrangentes, com vistas a estabelecer seu perfil, seu relacionamento com o modelo administrativo vigente.

Numa busca qualitativa, preocupamo-nos menos com a generalização e mais com o aprofundamento e abrangência seja de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação (MINAYO, 2013, p. 102).

Nas perguntas de 05 a 14 buscamos verificar a interação dos usuários com o sistema e seu conhecimento deste. Ressalte-se que o grande objetivo do sistema é possibilitar uma ação de diálogo entre os sujeitos envolvidos, ao tempo em que concebe, através de meios tecnológicos, o registro e a exposição de enunciados acerca da burocracia administrativa. Considerando o eixo da linguagem, encontramos no *sistema* uma proposta dialógica permanente com os usuários, através das ferramentas oferecidas.

Nas perguntas de 15 a 20 buscamos observar o clima organizacional e tratar sobre as variáveis que o afetam positiva ou negativamente. Por consequência, visando a melhoria contínua do ambiente de trabalho, necessidade de treinamento, a melhoria da qualidade de vida no trabalho, o aumento da motivação e do comprometimento dos empregados com o resultado da empresa e demais aspectos internos da organização.

Com base na Pirâmide de Necessidades de Maslow (2003), todos os indivíduos têm necessidades a serem supridas. Segundo esclarece o autor, os indivíduos reagem de acordo com suas necessidades e isso tende a refletir-se no clima organizacional, tanto no sentido positivo quanto no negativo. De acordo com ele os indivíduos estão num processo de desenvolvimento contínuo e tendem a evoluir na busca da sua realização.

Nas perguntas de 21 a 26 buscamos uma reflexão pessoal do profissional sobre a motivação pela formação continuada e pela metodologia de educação a distância.

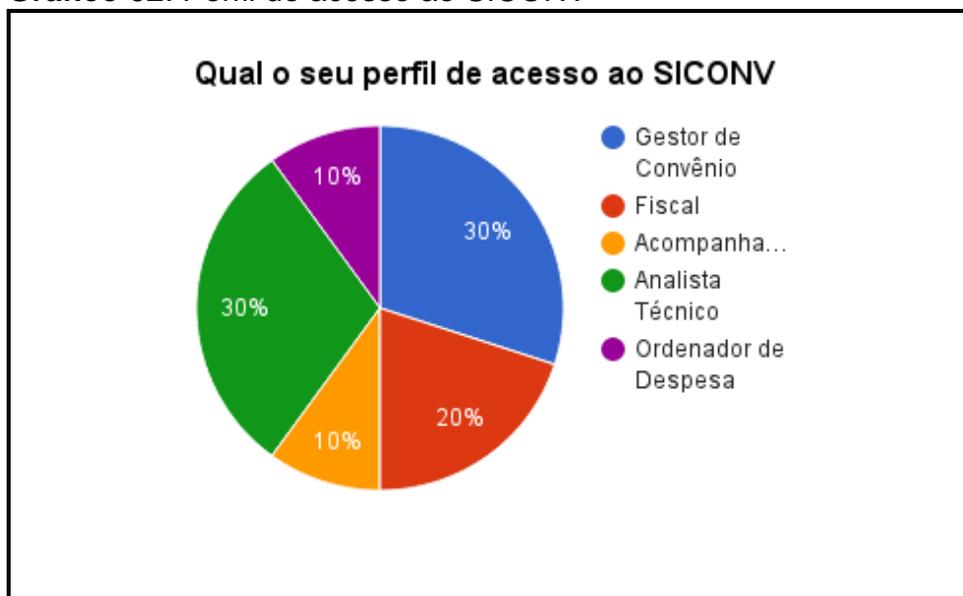
## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo exploramos as informações compiladas a partir das pesquisas bibliográficas e documentais, as quais foram de grande importância para a consolidação dos resultados indicados no presente trabalho, e da aplicação dos questionários junto aos servidores envolvidos no processo com sua síntese.

Naturalmente buscamos reconhecer os sujeitos do processo, no caso específico, os usuários do SICONV, uma vez compreendermos que o conhecimento da composição do grupo estudado nos permite a realização de um mapeamento da amostra em termos específicos, com vista ao estabelecimento de seu perfil, como também, o seu relacionamento com o modelo administrativo vigente.

Explorando as questões de 1 a 4, observamos que os servidores atuam no sistema eletrônico, em várias áreas, possuindo perfil de acesso diversificado (gráfico 02), ou seja, a depender de suas funções, indicando seu nível de acesso à realização de tarefas, em momentos diversos do processo de gestão, com responsabilidades distintas em cada ação.

**Gráfico 02:** Perfil de acesso ao SICONV



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Cabe ressaltar que os usuários desenvolvem ações no sistema somente a partir da sua implantação, na atual forma de gestão de convênios na Universidade, a qual se deu em 2013, com a criação do NURIC/UFRPE, sem um treinamento específico, como poderemos ver mais adiante, tendo ocorrido apenas um

treinamento de forma geral para conhecimento de suas diversas ações e posterior uso durante a implantação.

Cabe observar a importância da criação da estrutura de apoio ao gerenciamento dos convênios através do SICONV, devendo-se posteriormente ser acompanhada de iniciativas para capacitação dos sujeitos, uma vez tratar-se de um instrumento essencial na construção de uma nova cultura de gerenciamento dos recursos públicos, provendo orientação, informação e qualificação, o que permitirá um melhor desempenho nestas atividades.

Vale salientar que o SICONV foi instituído em 2007 e sua obrigatoriedade em utilizá-lo, na forma eletrônica, deu-se para os Convênios e Contratos de Repasses celebrados a partir de 2010, iniciando a partir daí a implantação no âmbito da UFRPE, com base em outras estruturas administrativas e posteriormente com a centralização através do NURIC.

Diante desta iniciativa, a instituição buscou construir uma burocracia administrativa interna, capaz de alinhar as ações inerentes aos processos de convênios, porém diante da falta de pessoal mais experiente para o setor, a maioria dos usuários deste sistema no NURIC compôs-se por funcionários novos, recém-contratados.

Entende-se que as instituições ao admitir novos servidores, esperam que estes desenvolvam suas competências contribuindo para sucesso e o bom funcionamento de suas atividades, contudo, é de se esperar que além dos conhecimentos e habilidades já adquiridos no transcorrer de sua formação profissional e educacional, o recém-contratado ou funcionário em estágio probatório, precise também construir conhecimentos mais específicos sobre a organização.

Depreende-se nesta linha de raciocínio de que estes conhecimentos deverão ser alcançados no decorrer do tempo, a partir de suas atividades práticas no trabalho, dia a dia, na aplicação dos diversos conceitos no ambiente de trabalho, em processo contínuo durante toda a carreira do servidor.

Conforme questionamento 03 ao abordarmos se houve treinamento específico para cada perfil, 80% dos entrevistados informaram que não houve essa capacitação, mas destacaram a importância de conhecer as peculiaridades do sistema, como também as tarefas de cada perfil e sua estrutura.

Destaque-se o que diz o entrevistado 02: *“O sistema apresenta perfis com elementos a serem inseridos nas diversas fases do processo. Desta forma,*

*entendemos a importância de se conhecer o sentido da informação para cada fase e em cada perfil para que as informações possam ser tratadas e direcionadas no sistema de forma clara e objetiva, atendendo o que as normas legais exigem diante do que efetivamente se realizou”.*

Esta colocação é muito interessante na medida em que demonstra que as informações a serem inseridas no sistema devem ser tratadas no conjunto do processo, o qual considera cada fase a ser vivenciada no sistema SICONV, quais sejam, proposição, celebração, execução e prestação de contas.

De conformidade com esses elementos enxergamos o treinamento como uma ferramenta intencionalmente utilizada com fins de propiciar melhoria no desempenho dos servidores, propiciando a ampliação e desenvolvimento de suas habilidades para a realização de uma determinada tarefa.

Como cada fase que compõe o ciclo dos convênios é distinta, deve-se cumprir um rito processual inerente a cada fase, sem atropelos, fase após fase, no sentido de otimizar sua tramitação, acompanhamento, fiscalização e demais controles de sua gestão. Por exemplo, não iniciar atividades relativas aos convênios sem sua formalização publicada em instrumento próprio, mesmo com anuência superior, é regra.

É importante salientar que no SICONV será dada a publicidade de todos os atos, quais sejam: celebração, alteração, liberação de recursos, acompanhamento da execução e prestação de contas. Assim, deve-se ficar atento às obrigações pactuadas e cumprir fielmente o ajustado, de acordo com o Plano de Trabalho aprovado, que faz parte integrante do Termo de Convênio.

Nesse sentido, é importante que o Conveniente tenha consciência de que a execução do convênio deverá ocorrer de acordo com as cláusulas pactuadas e o previsto no Plano de Trabalho. Do contrário poderá sofrer sanções, depreendendo-se daí a importância de se conhecer todo o processo para que seu gerenciamento seja eficaz.

Segundo o(a) entrevistado(a) 08, *“diante dos diversos contingenciamentos no orçamento da Instituição, as autorizações para capacitação não estão sendo autorizadas neste exercício – 2016.”* Para o(a) entrevistado(a) 02: *“Talvez fosse necessária uma capacitação (ainda que a distância), antes de utilizarmos o sistema”.*

Segundo o(a) entrevistado(a) 01 *“Temos realizado algumas ações de treinamentos entre os setores da UFRPE que, de alguma forma, lidam com a gestão*

*de convênios, no sentido de orientar a forma de lançamentos de dados no sistema eletrônico, como também, de executar, controlar e fiscalizar o processo, ação ainda tímida, mas que visa aproximar da realidade as diversas ações de gestão de convênios”.*

Conclui-se daí a necessidade de melhores práticas e ações que contemplem de forma efetiva não só o treinamento dos técnicos que se utilizam do sistema, através dos diversos perfis, como também sua capacitação para conhecimento das normas vigentes e seu trato na execução das tarefas dentro do sistema eletrônico.

Nesta perspectiva, mesmo com conhecimento da burocracia de gestão dos convênios, torna-se necessário sincronizar este conhecimento com as especificidades de um sistema eletrônico que tem por objetivo a transparência da gestão de convênios, a partir de sua execução, acompanhamento, controle, fiscalização e prestação de contas.

Temos um conjunto de cargos funcionais e hierárquicos onde de acordo com as disposições e normas de comportamento, os seus membros devem se sujeitar, que conforme Bateman e Snell (2011, p. 266),

Tradicionalmente, autoridade tem sido o principal meio para conduzir uma organização. Uma ordem que um chefe dá a um funcionário de um nível mais baixo geralmente é cumprida. O uso da autoridade no dia-a-dia das organizações é que permite os seus avanços, em direção ao atingimento de suas metas.

Na estrutura pesquisada encontramos os seguintes perfis: fiscal, analista técnico, gestor de convênio, ordenador de despesa e acompanhamento do convênio. Assim, de acordo com o perfil, o sistema disponibiliza as funcionalidades hierarquizadas de como cada usuário do perfil poderá transitar no sistema.

O perfil em qualquer sistema define a distribuição de tarefas e poderes de atuação. No SICONV existem diversos perfis, tanto para a concedente (governo) quanto para o proponente (entes). De forma geral, esses perfis poderão realizar no sistema: o envio da proposta para análise, consultas básicas, alterar dados cadastrais da entidade e cadastrar proposta, gestão financeira do convênio, fiscalização, etc.

As atividades desenvolvidas na universidade pública requerem o atendimento não só a normativos previstos em lei, mas perpassam pelo conhecimento de doutrinas que regulamentam as atividades, e ainda pela habilidade e competência

do servidor no exercício de suas atribuições, sobretudo na comunicação e veiculação de informação e nos procedimentos administrativos da instituição.

A considerar a especificidade de cada convênio e seus sujeitos envolvidos, faz-se necessário um bom relacionamento entre os setores, o que faz da prática interpessoal um fator importante na relação entre pessoas e setores da Instituição, já que a organização pode ser vista como um sistema integrado de subsistemas que se relacionam, influenciando o ambiente organizacional.

A vida no ambiente de trabalho é composta de um cenário onde as atitudes, emoções e sentimentos de enorme diversidade são manifestados, reproduzindo a forma particular de cada indivíduo de lidar com a realidade (CARVALHO, 2009, p. 75).

Considerando que toda mudança apresenta certo grau de dificuldades, na gestão isto é claramente observado. Adaptar-se ao sistema operacional pode vir a ser uma tarefa simples, contudo a execução do convênio de forma correta depende da atenção aos normativos vinculados ao tema.

Diante das práticas burocráticas, como o apego a normas e regulamentos, são imprescindíveis à boa execução das atividades, conhecendo-se como se apresentam nos ambientes tecnológicos virtuais, que funcionam como uma espécie de repositório de informações processuais, estes, alimentados pelos servidores.

Diferentemente dos usuários lotados no NURIC, os demais entrevistados realizam outras atividades administrativas além daquelas relacionadas ao setor de lotação. Se motivados, passarão a cumprir suas atividades de maneira mais proativa, consciente, atrelando suas ações à perspectiva de sucesso.

Com o crescimento gradativo do campus, naturalmente os servidores esbarraram em questões com interesses conflitantes, problemas na comunicação e formação de grupos informais, desfavorecendo o relacionamento interpessoal desejável.

Constatamos que os usuários do NURIC, mesmo tendo exclusivamente que lidar com as atividades de convênios e congêneres, percebem a importância da realização de treinamento, que vai além da busca do conhecimento, como também, na possibilidade de manter contato com outros servidores que atuam na mesma área, fato este que promove importante troca de conhecimento da atividade.

Entrevistado (a) 04: “O treinamento proporciona não só conhecimento, mas o intercâmbio com outras instituições a partir do pessoal de outras instituições participantes do curso.”

Para Bateman e Snell (2011, p. 332) “as habilidades e o desempenho dos empregados e administradores devem ser continuamente aperfeiçoados. Satisfazer a essa exigência envolve atividades de treinamento e desenvolvimento”.

Explorando as questões de 05 a 14 (Quadro 05), buscamos verificar a interação dos usuários e seu conhecimento do sistema, considerando que diante do perfil do usuário, este poderá acessar aos diversos módulos disponíveis com suas funcionalidades específicas ligadas ao perfil, exigindo do usuário habilidades técnicas para a realização de suas tarefas.

**Quadro 05 – Conhecendo o Sistema**

QUESTÕES	PERCENTUAL
05 - O sistema é de <b>fácil operação</b> .	54,5% concordam em parte da facilidade de operação.
06 - O sistema é de <b>fácil aprendizado</b> .	36% discordam da facilidade de aprendizado.
07 - Sempre que preciso usar o SICONV o <b>sistema está on line</b> , ou seja, disponível.	54,6% concordam 45,4% discordam
08 - O sistema SICONV é de <b>linguagem objetiva e clara</b> .	9,1% discordam
09 - O sistema SICONV é de <b>fácil navegabilidade</b> apresentando <b>ABAS com sequências lógicas</b> .	63,6% concordam e 36% discordam, em parte.
10 - O sistema SICONV <b>não apresenta falhas</b> , por exemplo, travamento do sistema durante a operação, se ocorrer, o sistema recupera os dados já lançados.	72,7% discordam totalmente.
11 - O sistema SICONV oferece uma <b>rápida resposta</b> quando eventualmente apresenta uma <b>falha operacional</b> .	72,8% discordam totalmente ou em parte.
12 - O sistema SICONV <b>interage com outros sistemas</b> , a exemplo do compras governamentais.	Apenas 45,5% concordam de alguma forma.
13 - O sistema SICONV <b>ajuda na organização e desenvolvimento</b> de nossas atribuições no <b>ambiente de trabalho</b> .	100% concordam de alguma forma.
14 - O sistema SICONV é <b>estruturado segundo a legislação vigente</b> contribuindo para sua correta operação.	Apenas 10% não souberam responder.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Cabe explicar neste momento, que o acesso ao sistema se dará em momentos distintos, onde cada usuário deverá, ao analisar a informação, processá-la, definindo o caminho da tramitação do processo no sistema. Havendo possíveis incorreções o usuário solicitará a complementação de informações necessárias à aprovação da mesma.

Assim, o entrosamento da equipe do SICONV, permitirá conseqüentemente, aos órgãos concedentes e convenentes, um melhor gerenciamento dos convênios cadastrados, uma vez que o grande objetivo do sistema é possibilitar uma ação dialógica entre os sujeitos através de meios tecnológicos, dos registros e enunciados acerca da burocracia administrativa.

Entretanto, é importante acrescentar que o SICONV é uma moderna ferramenta que possibilita a qualquer cidadão a acessá-lo através do ícone “Acesso Livre” não necessitando de um *login* e ou senha.

Este procedimento proporciona a visualização de toda a execução do convênio, com vistas á comprovação dos gastos públicos, mantendo em sua base de dados todos os registros relativos a convênios da Administração Pública Federal, sendo visíveis os dados de todos os proponentes/convenentes, das propostas, dos convênios celebrados, órgãos concedentes, programas, emendas, empenhos, ordens bancárias, enfim toda a gestão de convênios.

A compreensão do sistema pelo usuário torna-se importante em face da tecnologia digital possibilitar sua interação, não mais somente com a máquina ou ferramenta, mas e principalmente com a informação, com o conteúdo. Assim, as capacidades e limitações dessas pessoas determinarão de que maneira o sistema estará sendo usado em face de seus objetivos.

Resgatemos de nossa fundamentação teórica, através de Casado (2007, p. 214), a definição de comportamento organizacional como sendo

O conjunto de conhecimentos sobre o homem e sua interação com as demais pessoas, com seu trabalho e com outros aspectos da vida organizacional, que ajudam no entendimento das questões humanas e que concorrem para o atendimento dos objetivos organizacionais e para o desenvolvimento pleno do potencial humano.

Compreendemos através da análise do quadro 05, que o sistema de certa forma favorece a relação no ambiente organizacional, diante da interação que o sistema proporciona aos seus atores.

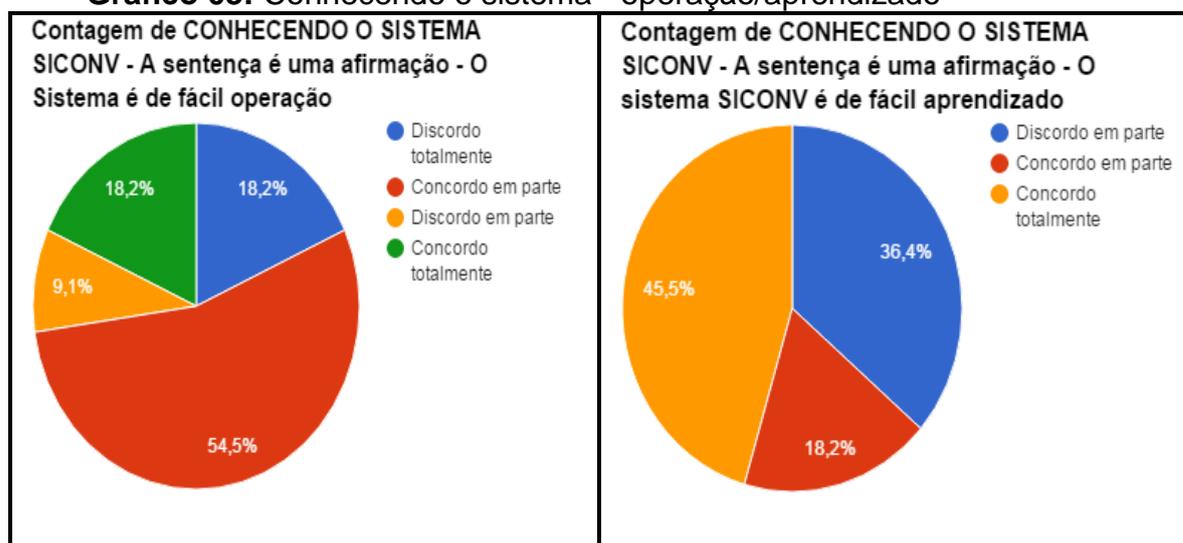
O investimento em oportunidades de crescimento profissional por intermédio do estímulo à capacitação será capaz de atualizar suas funções através de novas habilidades técnicas, promovendo troca de experiências e contribuindo para a formação de redes no setor público.

De acordo com a maioria dos usuários do sistema (questão 11, quadro 05), há determinados erros que o suporte técnico responsável pela operação do sistema não auxilia em tempo hábil, o que eventualmente gera conflitos diante da dinâmica da atividade, que é quebrada na falta de informações geradas a partir do sistema, provocando um certo atraso na execução das atividades previstas no convênio.

No gráfico 03 vemos que 27,3 % dos entrevistados ressentem de um melhor conhecimento do sistema e 37 % indicam que o sistema não é de fácil aprendizado, fatos que apontam para necessidade de capacitação, considerando que o usuário, além do conhecer como operar o sistema, navegando através de suas abas, deverá saber como lançar a informação.

Com o rápido avanço das TICs, desempenho é elemento fundamental a ser desenvolvido nas organizações. Desta maneira, suas realizações e as realizações de suas equipes de trabalho serão fundamentais para seu sucesso, fazendo com que as instituições assegurem que seus funcionários estejam prontos para compreenderem a missão institucional e para que possam construir seus papéis individualmente nesse cenário, como estímulo para se desenvolverem e garantirem comprometimento com a instituição.

**Gráfico 03:** Conhecendo o sistema - operação/aprendizado



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

As teorias administrativas e modelos de gestão transformam o dia-a-dia as instituições e das pessoas, e nesse contexto, a gestão da informação centrada em aspectos organizacionais se torna estratégico, onde, por conseguinte os funcionários contribuirão com seus conhecimentos, capacidades e habilidades, propiciando decisões e ações que poderão dinamizar a organização.

Quanto ao SICONV apresentar-se com linguagem objetiva e clara, questão 08 – conhecendo o sistema: temos que 81,9% dos usuários concordam que o sistema apresenta uma linguagem objetiva e clara para os seus conteúdos o que representa uma solução de informação eficaz, tal condição inclusive atende ao que prevê o art. 5º, da Lei nº 12.527/11, que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. O citado artigo dispõe que é dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão.

As questões de 09 a 11 (Quadro 05) nos indicam certa instabilidade no tratamento da informação, a considerar os itens navegabilidade, seqüências lógicas de abas, falha operacional.

Na busca da compreensão dessas respostas, observamos através das palavras do(a) entrevistado(a) 02 que diz: *“O acesso precisa ser mais amigável para quem não conhece o sistema. Talvez fosse necessária uma capacitação (ainda que a distância), antes de utilizarmos o sistema”*.

Para o entrevistado 05: *“Deveria ser verificado previamente pontos que podem ser objeto de contestação”*.

Essas respostas demonstram que embora o sistema seja de fácil operação e aprendizado (Quadro 05 – questões 5, 6) para a maioria dos questionados, existe a dificuldade de operação, sendo necessária além da formação inicial para utilização da ferramenta, formação continuada no sentido de promover uma atualização diante de atravessarmos um processo de consolidação do Sistema.

Assim, como os bons sistemas, boas equipes, ferramentas e outros recursos são compostos por uma série de componentes que devem funcionar integrados, deve-se buscar a formalização de uma estrutura operacional que envolva, além do desenvolvimento e integração dessas ferramentas e da equipe, também a produção de meios formativos e avaliativos para o processo.

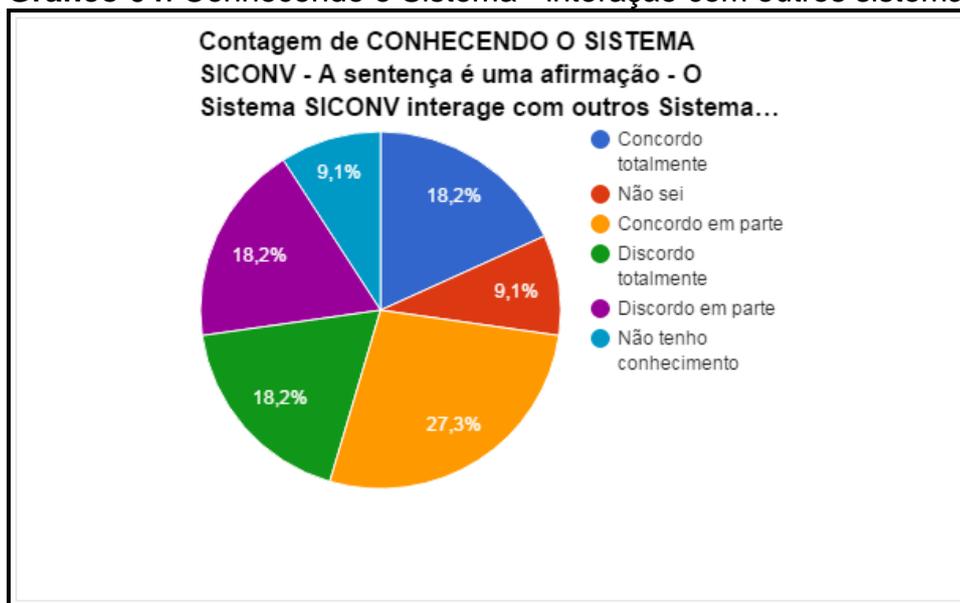
A luz de Chiavenato (2010), a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento é uma mistura de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculadas ao planejamento da instituição, com o intuito da promoção continuada, do desenvolvimento dos servidores para que desempenhem suas atividades com qualidade e eficiência.

Ao analisarmos a questão 12 - O sistema SICONV **interage com outros sistemas**, a exemplo do compras governamentais, gráfico 04, conhecendo o sistema, percebemos o desconhecimento do que seria “interação com outros sistemas”, mesmo exemplificando o sistema de “*compras governamentais*” como parâmetro, o que nos remete a falta de capacitação.

Essa resposta nos leva a idéia de que não houve uma boa compreensão da questão, ou, diante da falta de conhecimento total do sistema, antes de utilizá-lo, conforme palavras do(a) entrevistado(a) 02 (questões anteriores), e os entrevistados 01, 03 que são novatos no setor, desconhecendo desta forma as potencialidades do sistema, uma vez, essa questão remete à interação entre fluxos de dados comuns, aplicativos para trocas de dados.

Além do que, quando falamos de interação, não poderemos resumi-la apenas ao uso das TICs na busca do serviço, mas na prática de trabalhos que são determinadas a partir do uso desses recursos integrados.

**Gráfico 04:** Conhecendo o Sistema - interação com outros sistemas



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

As questões 13 e 14: O sistema SICONV ajuda na organização e desenvolvimento de nossas atribuições no ambiente de trabalho, e o sistema SICONV é estruturado segundo a legislação vigente contribuindo para sua correta operação (Gráfico 05), nos demonstra a estreita relação do conhecimento do seu objeto de trabalho e suas atribuições inerentes à sua função, fruto do conhecimento.

É importante que o usuário do sistema saiba aplicar as normas e instruções estabelecidas, com a finalidade de que suas ações atendam aos princípios constitucionais, quais sejam, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Vale ressaltar a necessidade de planejar e seguir todas as etapas do processo do treinamento, a fim de serem atingidos os resultados esperados. Tais etapas devem apresentar-se da seguinte maneira (CHIAVENATO, 2010):

- ✓ Diagnóstico - levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo;
- ✓ Programação do treinamento - elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas;
- ✓ Implementação - aplicação e condução do programa de treinamento;
- ✓ Avaliação – verificar os resultados obtidos com o treinamento.

Diante desta perspectiva compreendemos os colaboradores como o maior patrimônio dentro das instituições, considerando que são eles que elaboram, interagem, inventam e preparam produtos, prestando serviços e gerando resultados.

Avançando em nossa análise temos que o clima organizacional é uma ferramenta administrativa que compõe o sistema de qualidade de uma organização, sendo utilizada para medir o grau de satisfação dos colaboradores da empresa perante determinadas variáveis, podendo também ser aplicado isoladamente ou de forma conjunta.

É uma peça importante que interfere sobremaneira na produtividade das pessoas e das organizações, pois a atmosfera psicológica do ambiente deixa suas marcas. Neste sentido, nas perguntas de 15 a 20 buscamos observar o clima organizacional e tratar sobre as variáveis que o afetam positiva ou negativamente a gestão.

Diante da análise desta dimensão (Gestão organizacional), já na questão 15, gráfico 05, notamos como um ambiente favorável, onde vivemos um clima de colaboração, comprometimento e relacionamentos saudáveis, apresenta-se como

condição fundamental para que as pessoas estejam satisfeitas e motivadas com o trabalho que realizam.

E neste sentido o novo ambiente de trabalho a ser criado não é mais individual e mecânico. Ele se apresenta cooperativo, participativo e independente, onde a instituição se direciona para eliminar conflitos, garantindo coesão no trabalho, valorizando a geração de conhecimento interno e criando as condições favoráveis para um ambiente de trabalho saudável.

O ambiente e a capacidade de construir relacionamentos colaborativos são variáveis que ajudam a estruturar uma equipe equilibrada, capaz de assumir suas responsabilidades durante o transcurso do trabalho gerando um bom desempenho na instituição, uma vez que estas são sistemas complexos, formados por sujeitos em constante relação, com individualidades e vivências.

A busca de novas técnicas, de maior colaboração entre equipes, uma integração maior com os outros departamentos e a necessidade de ser ágil é vital para a instituição. É necessário que as equipes interajam e sejam incentivadas. A motivação individual e da equipe, tende a ser um grande instrumento de ligação a uma efetiva produtividade, qualidade dos produtos e serviços e alcance dos resultados.

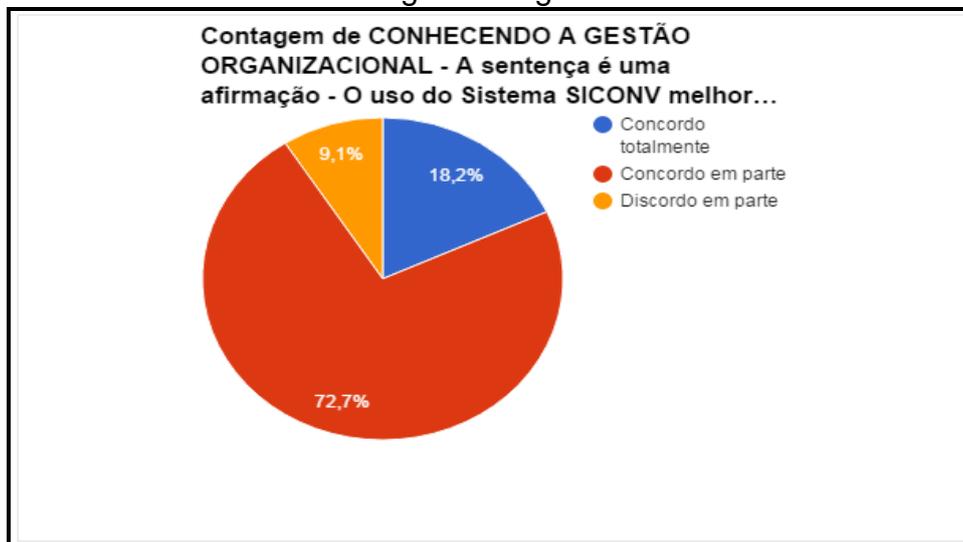
Durante a coleta dos questionários foi possível constatar que os relacionamentos mais intensos baseiam-se em vínculos de compartilhamento e não apenas em relacionamentos à base de “simples trocas”. Essa experiência destaca os “valores conhecidos por intangíveis, a gestão do conhecimento, da inteligência de relacionamentos simétricos de duas vias “ir e vir”, da ordenação dos relacionamentos corporativos, da comunicação corporativa e do convencimento do público” (CHIAVENATO, 2010).

As práticas nesta área podem determinar as competências essenciais à administração, avaliar a capacitação interna no que tange aos domínios correspondentes a tais competências, definindo conhecimentos e habilidades necessários à superação das deficiências existentes ao nível ansiado pela administração.

Diante da questão 15, onde se afirma que uso do Sistema SICONV melhorou a relação entre usuários dos diversos níveis do sistema, temos que 90,9% dos questionados concordaram que de certa forma a relação diante do trabalho foi favorecida, vejamos a observação do(a) entrevistado(a) 02: “a troca de informações

e a forma de uso do sistema, fez com que tivéssemos que trocar experiências, daí nos envolvermos mais no trabalho e até fora dele.”

**Gráfico 05:** Conhecendo a gestão organizacional



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Já para o(a) entrevistado(a) 01: *“aproximar os diversos setores envolvidos no conjunto das ações do sistemas viabiliza a relação interpessoal entre os sujeitos, esse tem sido nosso papel”*. É desta forma que entendemos que o clima organizacional está associado necessariamente ao melhor convívio dentro das instituições, sendo um atributo tanto do indivíduo como da própria instituição.

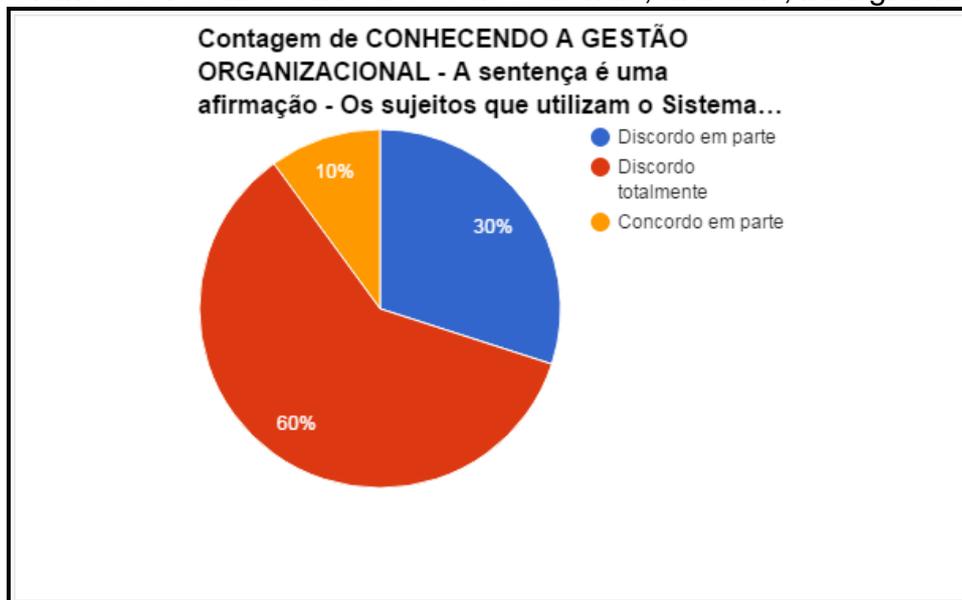
Quando analisamos a questão 18 - Conhecendo a gestão (A sentença é uma afirmação: Os sujeitos que utilizam o Sistema SICONV dispõem de tutoriais, manuais ou fluxogramas de trabalho – gráfico 06), ficou evidenciado que 90% dos entrevistados discordam desta sentença, embora reconheçam que os tutoriais e alguns modelos, estejam disponíveis no *site* do portal de convênios.

Diante das palavras do(a) entrevistado(a) 06: *“Não basta disponibilizar material, ou organizar ações tendo como apoio exclusivamente informações teóricas. Não se pode tomar a prática do uso do sistema, simplesmente como aplicação e manejo de uma sequência de técnicas, pois as ações/dados/informações a serem inseridas são complexas e apresentam certa singularidade. É preciso capacitar os profissionais para torná-los conscientes de suas ações.”*

Desse modo, especificar corretamente uma incumbência no processo de gestão nem sempre é uma tarefa fácil. Muitas vezes o próprio interessado não tem

claro quais são suas necessidades, tampouco tem conhecimento de como funciona o processo que lhe oferece determinado produto ou serviço que lhe interessa na ação. Muitas vezes, oferecem soluções ao invés de requisitos específicos básicos no cumprimento das normas legais.

**Gráfico 06:** Conhecendo a Gestão / tutoriais, manuais, fluxogramas



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Diante desta perspectiva, entendemos que o treinamento viabiliza a construção de mecanismos de capacitação e aperfeiçoamento profissional, onde o treinamento deve ensinar e incentivar o funcionário a desenvolver-se, mudar comportamento.

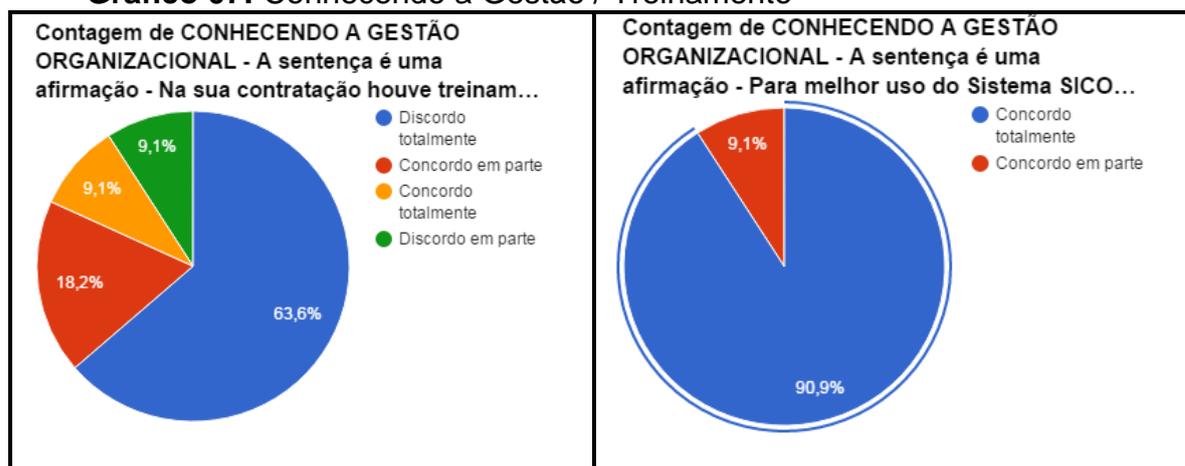
No gerenciamento de processos se torna imprescindível que se tenha uma visão ampla do que está sendo proposto, evitando restringir-se a um único ponto ou atividade, criando caminhos, fluxos metodológicos para compreensão da atividade visando um resultado satisfatório. De forma geral o treinamento “é uma atividade que contribua para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções ou atividades.” (LACOMBE, 2011, p. 311).

Nas questões 16 e 17 (Gráfico 07: Conhecendo a Gestão) A afirmação: Na sua contratação houve treinamento para exercer suas atividades do cargo, em específico para o setor de convênios, e a seguinte, se é necessária constante capacitação e/ou treinamento no sistema e conhecimento da legislação, entendemos

ser o treinamento um dos componentes do processo de desenvolvimento seja do indivíduo seja da gestão.

Chiavenato (2010) relata que o indivíduo tem suas experiências pessoais. Porém a organização, quando valoriza o treinamento e desenvolvimento, gera a oportunidade de promover e aperfeiçoar as competências para que se esteja apto a exercer suas atividades, contribuindo para melhorar a eficiência das atividades desenvolvidas no trabalho.

**Gráfico 07: Conhecendo a Gestão / Treinamento**



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Constatamos que a instituição convida os servidores recém-contratados (cargos efetivos) a participarem de uma semana de Integração composta de encontros de capacitação. A atividade tem por finalidade informar e conscientizar os servidores em assuntos gerais relacionados à legislação, regulamentação e procedimentos referentes ao serviço público federal, à Instituição e às carreiras dos docentes e técnico-administrativos em educação.

Em particular e de forma geral, aos assuntos relacionados à Universidade, seus setores e atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão. Tal atividade, embora importante, não abarca as peculiaridades funcionais dos setores de lotação dos servidores e as diversas estruturas, com as quais estes setores se relacionarão com mais, ou menos frequência. Estes conhecimentos, desta forma, ficam à mercê do dia a dia do setor.

A compreensão dos objetivos da organização por parte dos servidores e o alinhamento de toda a instituição com as estratégias traçadas são fatores cruciais para se garantir o sucesso e a sobrevivência da organização, se torna oportuno,

pois, repensar os modelos de gestão e avaliar a sua aplicabilidade no contexto ambiental das organizações.

Diante da afirmação – 19: Se o(a) entrevistado(a) Conhece a missão da Instituição e sua importância na Gestão, constatou-se conforme o gráfico 08, que apenas 10% conhecem a missão da Instituição. Sendo importante conhecer a missão, ter a visão de futuro e estratégias, por meio do exercício do pensamento estratégico, do profundo conhecimento do macroambiente e do seu papel na comunidade.

**Gráfico 08:** Conhecendo a Gestão / Missão



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

Entende-se por estrutura organizacional a organização das atividades, funções e autoridades necessárias para atingir um determinado objetivo e missão. Diante da afirmação se os sujeitos que utilizam o Sistema SICONV conhecem a estrutura organizacional da UFRPE (afirmativa 20), constatamos conforme se vê no gráfico 09 que 22% dos (as) questionados (as) desconhecem a estrutura organizacional.

A estrutura organizacional é muito importante para a efetividade da gestão da informação e do conhecimento, pois é a partir dela, de sua estrutura, que os fluxos de informação se desenvolvem, faz-se necessário aplicar práticas institucionais que capacitem e motivem seus funcionários, de forma alinhada com a missão, objetivos estratégicos, valores e metas maximizando bons resultados na organização.

O sistema organizacional na atualidade, cada vez mais oferece recursos tecnológicos e computacionais para a geração de informações, pois tais sistemas

estão cada vez mais sofisticados, propondo mudanças nos processos, tanto na sua estrutura como também na estratégia de negócios.

**Gráfico 09:** Conhecendo a Gestão / Estrutura Organizacional



Na opinião do(a) entrevistado(a) 05: *“Quando assumi o cargo a dois anos atrás tivemos uma semana denominada, semana de integração de novos servidores, onde alguns setores se apresentaram, tudo muito objetivo. Talvez fosse melhor aproveitado se na oportunidade fosse distribuído organograma da instituição e regimentos de funcionamento dos setores, ou pelo menos daqueles setores de lotação”*.

As organizações públicas são criadas para atender a uma necessidade social e o atendimento dessa necessidade é a missão da organização. Para Kotler (2012), uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização. Uma missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da empresa.

Compreendemos desta maneira que o propósito da gestão do conhecimento organizacional está pautado na disponibilização de conhecimentos necessários para suportar a qualidade do processo decisório estratégico, de forma oportuna e sempre que necessário na forma adequada com conteúdo acessível.

Seguindo, no quadro 06 – Conhecendo a educação a distância, analisamos os itens de 21 a 26 do questionário que nos remete ao conhecimento dos usuários

quanto: a educação a distância; treinamento através desta modalidade; se a capacitação através da EaD melhorou seu desempenho nas atribuições no ambiente de trabalho; se a capacitação através da EaD melhorou sua relação interpessoal no ambiente de trabalho; e sua relação com as ferramentas tecnológicas.

O desenvolvimento da prática pedagógica permeada pelo uso das tecnologias digitais pode, através de uma análise cognitiva, vir a contribuir para a formulação de conceitos e novas estratégias, de modo que o educando decida com mais facilidade a resolução de um problema ou construa meios na busca da resolução destes.

Sob esses aspectos emergem os sistemas EaD, que diante dos novos desafios provocados tanto pelos avanços tecnológicos quanto pelas crescentes demandas oriundas da sociedade, possibilitam a formação geral e continuada dos profissionais das diversas áreas do conhecimento.

#### **Quadro 06 – Conhecendo a EaD**

<b>QUESTÕES</b>	<b>PERCENTUAL</b>
21 - Você conhece ou já ouviu falar em Educação a Distância (EaD) ?	100% SIM
22 - Você já fez algum treinamento através da Educação a Distância (EaD) ?	72,7% SIM
23 - O treinamento e/ou capacitação através da EaD melhorou meu desempenho nas atribuições dirigidas no ambiente de trabalho.	77,8% CONCORDAM
24 - O treinamento e/ou capacitação através da EaD melhorou minha relação interpessoal no ambiente de trabalho.	100% CONCORDAM
25 - O treinamento e/ou capacitação através da EaD estimula e/ou favorece o uso das TIC's propiciando um melhor desempenho do servidor no uso das ferramentas tecnológicas.	100% CONCORDAM
26 - A UFRPE oferece treinamentos ou capacitação através da EaD?	40% SIM

**Fonte:** Dados da pesquisa (2016).

Quanto ao conhecimento da modalidade (EaD) a pesquisa apresentou 100% na compreensão desta modalidade, onde mais de 70% dos questionados já fizeram treinamento utilizando-se da modalidade. Nas questões seguintes, aferiu-se se o treinamento através da EaD melhorou o desempenho no ambiente de trabalho, como também na relação interpessoal.

Há de se destacar que a evolução tecnológica apresenta um cenário específico de destaque para as instituições, em particular as universidades, que são importantes centros de produção científica e intelectual, onde a conscientização pelo

aprimoramento dos serviços oferecidos, através das tecnologias, deve reconhecer a EaD como uma ferramenta auxiliar para o alcance dos objetivos organizacionais, como por exemplo, no fortalecimento do processo de capacitação dos servidores técnico-administrativos das universidades.

No que tange ao estímulo e favorecimento do uso das TICS propiciando um melhor desempenho do servidor no uso das ferramentas tecnológicas, constatou-se que 100 % dos entrevistados concordam com esse estímulo. Então vejamos o que anotou o(a) entrevistado 02: *“As ferramentas tecnológicas fazem parte de nosso cotidiano e na medida que conhecemos e vivenciamos a similaridade de conceitos do uso dessa ferramenta com os do sistema no qual trabalhamos em nosso setor tudo parece mais fácil, faltando apenas a conexão dessas possibilidades com treinamento/capacitação.”*

Quando pensamos em tecnologia a favor da educação, devemos vê-la como um conjunto de ferramentas que nos proporciona várias vantagens, como a praticidade para aquisição de informações necessárias à construção do conhecimento ao longo da vida, onde a soma dos métodos antigos com as novas descobertas lingüísticas e tecnológicas vem contribuindo aos seus usuários o suporte necessário no desenvolvimento das suas atividades.

Desta maneira a EaD, modalidade mediada tecnologicamente apresenta-se pautada em uma capacidade de se relacionar, a distância, com empatia e domínio das tecnologias, de seus conteúdos, características da modernidade que vivemos, e neste sentido, munido de habilidades e competências que possam motivar os alunos através do melhor gerenciamento do tempo nas atividades cotidianas.

As ferramentas tecnológicas apresentam-se como instrumentos eletrônicos indispensáveis no processo de evolução prática da comunicação. Nessa nova forma de comunicação, o indivíduo passa a obter uma enorme quantidade de informações em curto um espaço de tempo. Além disso, a Educação sempre foi e continuará sendo um processo composto de circunstâncias que se utilizam de algum meio de comunicação como instrumento ou suporte no intuito de alcançar a qualidade no processo de ensino e aprendizagem, objetivando seu melhor desempenho.

A última questão de nosso questionário parece uma pergunta óbvia, contudo, diante de uma história institucional em EaD na UFRPE, que se inicia em 2005, através do Programa Pró-Licenciatura do Ministério da Educação, é de se esperar

que possamos ofertar através desta modalidade capacitação/treinamento aos nossos servidores.

Porém, através da modalidade de Educação a Distância, apenas um curso foi oferecido na instituição, nascido a partir de uma dissertação de mestrado do PPGTEG em 2014, o que resultou na capacitação de 50 servidores, quando, no ponto de vista de Sercundes (2014, p. 96), mais servidores poderiam ser capacitados através desta modalidade diante da aferição de um menor custo com relação à educação presencial.

Neste particular, a formação continuada, na modalidade a distância, viabiliza o desenvolvimento de competências e habilidades dos profissionais das instituições, quando a aquisição de conhecimentos permitirá maior envolvimento destes servidores nos setores em que estão lotados, deixando-os mais satisfeitos na realização das suas rotinas administrativas.

Após essas análises, torna-se cabível agregar a EaD, enquanto modalidade de ensino, ao processo permanente de capacitação profissional, como um caminho estratégico no sentido de atender de forma eficaz à demanda de profissionais que almejam atualizar-se, possibilitando o uso do conhecimento apreendido em suas rotinas institucionais.

E neste sentido, a educação *online*, no âmbito de nossa UFRPE, poderá de forma significativa contribuir no desenvolvimento de cursos para a formação continuada de nossos servidores com criação de cursos no ambiente virtual de aprendizagem (AVA), pontuando-se a seguir algumas vantagens, tais como: a redução de custos com a contratação de profissionais, utilização da estrutura existente e o atendimento de forma geral a todos os servidores da instituição, independente do tempo e lugar em que estes se encontrem.

O propósito do serviço AVA-UFRPE, conforme sua política de uso (UFRPE, 2016) é de servir como apoio às atividades acadêmicas nos cursos (graduação ou pós-graduação) presenciais ou na modalidade à distância, tendo por objetivo facilitar o processo de ensino e aprendizagem, a comunicação entre professores, alunos e outros atores envolvidos no processo.

Apresentamos no quadro 07, de forma resumida, o que os usuários dissertaram no escopo do questionário, suas apreciações sobre o tema proposto neste trabalho, elementos importantes que contribuiriam para o alcance dos objetivos deste estudo.

**Quadro 07 – Principais declarações dos (as) entrevistados (as)**

Entrevistado(a)	Declarações
01	Temos realizado algumas ações de treinamentos entre os setores da UFRPE que de alguma forma lidam com a gestão de convênios, no sentido de orientar a forma de lançamentos de dados no sistema eletrônico, como também, de executar, controlar e fiscalizar o processo, ação ainda tímida, mas que visa aproximar da realidade as diversas ações de gestão de convênios, interessante para mim que sou novata;
02	O sistema apresenta perfis com elementos a serem inseridos nas diversas fases do processo, desta forma, entendemos da importância de se conhecer o sentido da informação para cada fase e em cada perfil para que as informações possam ser tratadas e direcionadas no sistema de forma clara e objetiva, atendendo o que as leis exigem diante do que efetivamente se realizou;
	O acesso precisa ser mais amigável para quem não conhece o sistema. Talvez fosse necessária uma capacitação (ainda que a distância), antes de utilizarmos o sistema;
	A troca de informações e a forma de uso do sistema, fez com que tivéssemos que trocar experiências, daí nos envolvermos mais no trabalho e até fora dele;
	Quando ocorrem falhas o setor técnico que opera o sistema não resolve com rapidez, atrapalhando a dinâmica do trabalho no setor.
	As ferramentas tecnológicas fazem parte de nosso cotidiano e na medida que conhecemos e vivenciamos a similaridade de conceitos do uso dessa ferramenta com os do sistema no qual trabalhamos em nosso setor tudo parece mais fácil, faltando apenas a conexão dessas possibilidades com treinamento/capacitação
	A instituição carece de uma política mais efetiva de capacitação
03	Em algum momento da operação do sistema ocorre falhas, as quais não são resolvidas com a rapidez que julgamos necessárias. Estou ainda em estágio probatório.
04	O treinamento proporciona não só conhecimento, mas o intercâmbio com outras instituições a partir do pessoal dos demais participantes de cada curso;
05	Deveria ser verificado previamente pontos que podem ser objeto de contestação;
	Quando assumi o cargo a dois anos atrás tivemos uma semana denominada, semana de integração de novos servidores, onde alguns setores se apresentaram, tudo muito objetivo. Talvez fosse melhor aproveitado se na oportunidade fosse distribuído organograma da instituição e regimentos de funcionamento dos setores, ou pelo menos daqueles setores de lotação.
06	Não basta disponibilizar material, ou organizar ações tendo como apoio exclusivamente informações teóricas. Não se pode tomar a prática do uso do sistema, simplesmente como aplicação e manejo de uma sequência de técnicas, pois as ações/dados/informações a serem inseridas são complexas e apresentam certa singularidade. É preciso capacitar os profissionais para torná-los conscientes de suas ações.
07	Só a semana de integração de servidores novos, onde conhecemos os demais servidores contratados e alguns setores da universidade.
08	Diante dos diversos contingenciamentos no orçamento da Instituição, as autorizações para capacitação não estão sendo concedidas neste exercício/2016;
09	Fiz um treinamento em Brasília, no qual fui apresentada a um vasto conjunto de normas, leis e regulamentos que regem os convênios.
10	A instituição não apresenta uma política definida de treinamento, não existe um calendário.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2016).

## 5. CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu conclusões construídas durante o desenvolvimento da pesquisa, a partir dos exames aprofundados através do estudo de caso, consignados diante dos referenciais teóricos, contando com uma breve visão sobre a gestão organizacional e a importância da educação a distância, por ocasião dos resultados das análises dos questionários.

Nas questões abertas, o instrumento possibilitou aos respondentes manifestarem a sua opinião sobre o tema proposto, evidenciando a importância das opiniões espontâneas, embora tenhamos feito uma compilação das principais manifestações (Quadro 07), onde o mais importante é o fato de terem sido mencionadas, procurando-se agrupar as assertivas referentes aos temas comuns.

Destacamos que, no transcurso de seu centenário, a Instituição consolida-se, quanto ao ensino de qualidade, na pesquisa e na extensão, em diversas áreas do conhecimento, socialmente referenciada, onde nos últimos dez anos a instituição expandiu suas fronteiras através das Unidades: Acadêmica de Garanhuns, Serra Talhada, Educação a Distância e Tecnologia e Cabo de Santo Agostinho, esta última sendo a mais recente.

Como ocorre em qualquer processo de reestruturação, o primeiro momento exigiu um conjunto maior de esforços, inclusive gerando um incremento de algumas despesas, decorrente de ajustes no quadro de pessoal, infraestrutura, etc., mas que deverão, diante de um planejamento adequado, apontar para o sucesso da UFRPE.

Entretanto faz-se necessário intensificar políticas e ações focadas, com o objetivo de se firmar, na mesma proporção, no âmbito administrativo, que se recente de incentivos, os quais já foram diagnosticados através do PDI, conforme já descrito no referencial teórico desta dissertação, que precisam ser executados de forma a atingir o mérito burocrático desejável para uma instituição centenária como a UFRPE.

Será importante que os gestores estejam comprometidos com o processo de aprendizagem a fim de implantar uma cultura organizacional que estimule esse processo, criando meios apropriados no ambiente de trabalho, com fins de colaborar com a aprendizagem organizacional. Como também, uma cultura de incentivo ao desenvolvimento de competências, do trabalho em equipe, para que o conhecimento

possa ser trabalhado de forma individual e seguindo-se na forma integrada, com demais pessoas e departamentos, alinhando às necessidades da instituição.

Diante da nova estrutura criada para atuar junto à gestão de convênios, a ação contribuiu para conceber uma estrutura organizada para gerir o rito burocrático dos convênios, utilizando de sistema moderno e tecnológico, conhecido por SICONV, capaz de apresentar à sociedade todas as fases gerenciais do processo de convênios (proposição, celebração/formalização, execução e prestação de contas).

Diante da multidisciplinaridade das fases gerenciais supramencionadas, constata-se que a administração deverá ser capaz de viabilizar ou promover uma capacitação constante para os usuários do sistema, uma vez que se verificou a necessidade de conhecimento diante da pluralidade dos conteúdos envolvidos nas fases gerenciais do processo de convênios.

A tomada de consciência do uso das TICs como meio para melhorar a prestação dos serviços públicos e desenvolver ambientes modernos e eficientes para seu atendimento é imperativo, e nesse aspecto percebe-se que o Sistema SICONV e as características do ambiente de ensino na modalidade de educação a distância favorecem o aprendizado, conforme sugere o quadro 06, onde 100% dos entrevistados concordam quanto ao estímulo do aprendizado em ambiente tecnológico.

Também não é prematuro afirmar que a EaD nas instituições públicas favorece não só o servidor em relação à aprendizagem continuada, e também, em consequência a conquista de melhores salários, mas particularmente favorece aos órgãos que podem contar com servidores capacitados, desempenhando com eficiência e eficácia suas atividades laborais, sem necessariamente ausentar-se de seu ambiente de trabalho.

Essa forma de atualização e capacitação permanente incentiva e ao mesmo tempo corrobora para motivação e satisfação pessoal do funcionário, onde a modalidade de educação a distância tem possibilitado e amplificado os caminhos da aprendizagem, com rapidez e flexibilidade, capaz de proporcionar um ambiente colaborativo para o compartilhamento, desenvolvimento e avaliação de conteúdos administrativos relacionados ao setor.

Há de se compreender que, a Educação a Distância é antes de tudo Educação, uma comunhão entre o ensino e a aprendizagem. Nesta perspectiva os

diversos atores do processo poderão, em suas áreas de competência, planejar juntos, de forma eficiente e eficaz, a melhor forma de gerenciar todo o ciclo processual dos convênios, fiscalizando e normatizando todas as ações em regime de colaboração, construindo manuais de procedimentos, melhorando o *site* do setor com as novidades e normas que eventualmente sejam implementadas.

Diante desta possibilidade, considerando-se ainda a multidisciplinaridade do processo de convênios, servidores das diversas áreas (Contabilidade, Pessoal, Compras, etc.) poderão construir manuais, cartilhas e outros instrumentos para melhor gerenciamento do processo, a exemplo do *site* do NURIC/UFRPE, que já apresenta alguns modelos relativos à gestão de convênios.

Também constatou-se que o custo do aluno a distância com relação ao aluno presencial é menor, podendo atingir a um número maior de alunos. Assim, refletimos, a ausência de capacitação na modalidade EaD, que na ausência de uma gestão voltada à competência que considere o aprendizado alinhado aos objetivos organizacionais, comprometa no mínimo, a prestação de um serviço público de qualidade e que se tenha servidores qualificados e motivados a aplicar seus conhecimentos para agregar valores à organização a que pertencem.

É sabido, porém, que não será possível identificar que o desempenho é uma questão tácita, onde exista total certeza de que o servidor que venha a se qualificar irá produzir de acordo com o esperado pela instituição, mas o treinamento deve ser encarado como uma meta de caráter contínuo propiciando aos funcionários atualização que será revertida em favor da instituição e da sociedade.

Ressalte-se que o material didático impresso, construído a partir das necessidades observadas no estudo de caso e com apoio do referencial teórico, contribuirá sobremaneira na capacitação de pessoal por apresentar-se como um tutorial importante na relação ensino e aprendizagem através da EaD.

Com a recente implantação do Ambiente Virtual de Aprendizagem AVA-UFRPE disponibilizado através do *software* livre *Moodle* ([moodle.org](http://moodle.org)), esta inovadora ferramenta poderá atender a uma série de anseios relativos à capacitação/treinamento de pessoal na organização num ambiente próprio e eficiente.

O papel da Fundação na integração e no desenvolvimento institucional através do ensino, pesquisa e extensão materializa-se pelo envolvimento com a comunidade universitária, órgãos públicos e mercado de trabalho, dentre outros

canais, contribuindo nas mais variadas frentes, como na construção de políticas públicas, através da Universidade, via conselhos municipais, estaduais e nacionais, etc., na participação em ações sociais, com projetos de extensão e outras iniciativas solidárias, além dos benefícios proporcionados a seus colaboradores e estudantes.

Faz-se necessária a adoção de procedimentos que permitam aproximar os diversos atores do processo, sejam eles da FADURPE, ou da UFRPE, como também os parceiros externo que executam os convênios através do SICONV, através de treinamentos, capacitações, palestras, para conhecimento e padronização de procedimentos que facilitem o gerenciamento dos convênios.

Finalmente, nas diversas áreas, seja na educação, seja na qualificação do profissional, na capacitação do servidor público em geral ou em qualquer que seja a parcela da sociedade, ensinar a distância é democratizar o saber, já que falar em tecnologia não seria a mesma coisa se a informação não chegasse até nós sem agregar valor, aos nossos currículos e à nossa formação.

A pesquisa também tornou possível identificar que trabalhos complementares ao nosso poderão maximizar a discussão sobre os temas transversais desenvolvidos, trazendo contribuição à Instituição e à sociedade de uma forma geral, já que as facilidades do sistema viabilizam a relação da gestão de convênios com os diversos atores do processo.

Estudos sobre treinamento e capacitação profissional dos servidores, a partir das informações oriundas desta pesquisa, poderão ser realizados ampliando a base de ofertas de treinamentos em outras áreas estratégicas da UFRPE, utilizando-se a modalidade de Educação a Distância.

Durante a pesquisa sobre o papel do servidor na gestão dos convênios, foram identificadas características que podem estar presente em maior ou menor grau em outras áreas estratégicas, o que poderá ampliar os debates em termos de alinhamento organizacional.

A partir deste estudo, poderá ser desenvolvido um roteiro para identificar e analisar o estilo de gestão, bem como a cultura organizacional, verificando em que grau prevalece o modelo de gestão, com a possibilidade de indicação de práticas para a mudança do perfil com base na capacitação profissional.

Outro tema que pode ser objeto de pesquisa é a resistência nas práticas burocráticas na gestão, onde o estudo sobre a capacitação profissional revelou a importância de pesquisar o suporte organizacional para a oferta de cursos, para o

desenvolvimento da cultura de aprendizagem contínua do servidor e o incentivo ao desenvolvimento de competências na instituição.

Depreende-se do estudo que é possível avançar na pesquisa sobre a política de capacitação profissional que possibilitará ao servidor com desempenho insuficiente, condições para que possa desenvolver as competências julgadas necessárias com os fins de melhorar seu desempenho na instituição.

Com relação à educação à distância, é possível a realização de pesquisa envolvendo outras necessidades de cursos de capacitação profissional e instituições, investigando o uso de variadas ferramentas e mídias para transmissão do conhecimento, visando analisar as possíveis influências desses cursos no desempenho e desenvolvimento profissional do servidor e a eficiência e eficácia de suas ações.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA FILHO, C. C. P. **O avanço da educação a distância no brasil e a quebra de preconceitos: uma questão de adaptação.** Revista Multitexto, 2015, v. 3, n. 01. Disponível em: <http://www.ead.unimontes.br/multitexto/index.php/rmcead/article/view/103/44>. Acesso em 24/11/2016

ARAÚJO, L. R., & DE SOUZA, J. F. **Aumentando a transparência do governo por meio da transformação de dados governamentais abertos em dados ligados.** Revista Eletrônica de Sistemas de Informação, v. 10, n. 1, artigo 7. Disponível em: [file:Downloads/Ara%C3%BAjo\\_Souza\\_2011\\_Aumentando-a-transparencia-do-\\_5503.pdf](file:Downloads/Ara%C3%BAjo_Souza_2011_Aumentando-a-transparencia-do-_5503.pdf) Acesso em 23/05/2016.

BARBOSA, E. S. **P@rtes Revista Virtual.** Disponível na internet. Acesso em 01/05/2015 <http://www.partes.com.br/educacao/qualificacao.asp>

BARRET, R. **Libertando a Alma da Empresa: Como transformar a organização numa entidade viva.** Cultrix. 2000. São Paulo

BATEMANN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: novo cenário competitivo.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BELLONI, M. L. **Educação a Distância.** Campinas: Autores Associados, 2006.

BOOG, G. G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: Um guia de operações.** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2001. Disponível na internet. Acesso em: 13/06/2016. <http://www.gabrielcolle.com.br/arquivosDownload/1268221935.pdf>

BRASIL. **Referências de qualidade para educação superior a distância.** Brasília: Ministério da Educação, 2007.

\_\_\_\_. **Lei Nº 13.204, de 14 de dezembro de 2015.** Altera a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, “que estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999”; altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, 9.790, de 23 de março de 1999, 9.249, de 26 de dezembro de 1995, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, 12.101, de 27 de novembro de 2009, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e revoga a Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935. Brasília, 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13204.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13204.htm#art1)

\_\_\_\_. **Lei Nº 13.019, de 31 de julho de 2014.** Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Redação dada pela Lei nº 13.204, de 2015), Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm)

\_\_\_\_. **Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007.** Dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse, e dá outras providências. Brasília, 2007a. Disponível em: <http://www.convenios.gov.br/legislacao.html>.

\_\_\_\_. Congresso Nacional. **Relatório dos Trabalhos da CPMI “das Ambulâncias”, criada por meio do requerimento nº 77/2006-CN.** Brasília, 2006a. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/sf/atividade/Comissoes/comCPI.asp>

\_\_\_\_. Controladoria Geral da União (CGU). **MANUAL da Lei de Acesso a Informação para Estados e Municípios**. 1ª edição, abril/2013. Disponível em: [http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/transparencia-publica/brasil-transparente/arquivos/manual\\_lai\\_estadosmunicipios.pdf](http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/transparencia-publica/brasil-transparente/arquivos/manual_lai_estadosmunicipios.pdf). Acesso em junho 2016.

\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. **Acórdão N.º 788/2006–TCU–Plenário. Ata 20/2006- Plenário, Sessão de 24/5/2006**. Brasília, 2006b. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/portaltextual/PesquisaFormulario>>.

\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. **Acórdão N.º 2.066/2006–TCU–Plenário (Relatório e Voto). Ata 45/2006-Plenário, Sessão de 8/11/2006**, Brasília, 2006c. Disponível em: <<https://contas.tcu.gov.br/portaltextual/PesquisaFormulario>>.

\_\_\_\_. **LEI Nº 8.429, DE 02/06/1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Disponível na internet. Acesso em 01/05/2015 [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm)

BRUNELLI, M. G. M. **Motivação no Serviço Público**. Disponível na internet. [http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu\\_doc/maria\\_da\\_graca\\_mello\\_brunelli.\\_tcc.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu_doc/maria_da_graca_mello_brunelli._tcc.pdf). Acesso em 01/05/2015.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CAMPELO, V. **Transparência e controle social**. TJCE, Fortaleza, set. 2011. Disponível em: < [http://www.tjce.jus.br/institucional/pdf/palestra\\_controle\\_social.pdf](http://www.tjce.jus.br/institucional/pdf/palestra_controle_social.pdf)>. Acesso em: 24/11/2016.

CAMPOS, I. F.; VERNI, M. **Gestão Universitária: Uma Analogia do Ponto de Vista de Dinossauros, Gazelas e Tigres em Três Instituições de Ensino Superior Privado**. VI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América

do Sul, Blumenau-SC, 2006. Disponível na internet. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/74902>. Acesso em 16/06/2016.

SILVA, B. D.; TEIXEIRA, M. M. **A educomunicação do rádio**. In: Torres, P. L. (org.). Complexidade: redes e conexões na produção do conhecimento. Curitiba: SENAR - PR. 2014.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P. de.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de Recursos Humanos**. Cengage Learning, São Paulo, 2012.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 25ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CARVALHO, M. C. N. de. **Relacionamento Interpessoal: como preservar o sujeito coletivo**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

CASADO, T. **Comportamento organizacional: fundamentos para a gestão de pessoas**. In: SANTOS, R. C. (Org.). Manual de gestão empresarial – conceitos e aplicações nas empresas brasileiras. São Paulo: Editora Atlas, 2007. p. 212- 233.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda., 2009.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2010.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 26ª. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ENAP. **Relatório de Gestão do Exercício de 2014**. Disponível na internet. Acesso em 30/05/2015 [http://www.enap.gov.br/documents/586024/601745/2014\\_\\_Relatorio\\_Gestao.pdf/59e9c120-e13a-449f-afa3-4dd849b703c7](http://www.enap.gov.br/documents/586024/601745/2014__Relatorio_Gestao.pdf/59e9c120-e13a-449f-afa3-4dd849b703c7)

FIALHO, F. A. P.; SPANHOL, G. K. **A importância da educação a distância para a educação corporativa.** Rev. Diálogo Educ., Curitiba, v. 8, n. 24, p. 405-415, maio/ago. 2008. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=189117298008>  
Acesso em: 24/11/2016

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder.** Rio de Janeiro: Graal, 2003.

FRANÇA, L. A. C. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

GARRET, A. & TACHIZAWA T. **Crenças e Valores em nossas Organizações.** São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

GASPARINI, D. **Direito Administrativo.** São Paulo: Saraiva, 2006, p. 728.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** 1. Ed. 7ª Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. 12ª Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.

GIDDENS, A. **Sociologia.** 6 ed. Porto Alegre: Artmed, 2012.

GUIMARÃES, N. A. **Fundações Privadas de Apoio às Instituições de Ensino Superior: Breves Considerações.** Acesso em 13/0/2016. Disponível na internet em:

2004<http://empreende.org.br/pdf/ONG's,%20OSCIP'S%20e%20Terceiro%20Setor/Funda%C3%A7%C3%B5es%20privadas%20de%20apoio%20%C3%A0s%20institui%C3%A7%C3%B5es%20de%20ensino%20superi.pdf>

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à lei de licitações e contratos administrativos.** 15ª ed. São Paulo: Dialética, 2012.

\_\_\_\_\_. **Curso de Direito Administrativo.** 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 327.

KELLER, J.; SANTOS, N.; BUSANELLO, R. B.; ESTÁCIO, S. N. **EaD e Aprendizagem Organizacional: Uma Análise de Relação e Possibilidades**. CINTED-UFRGS Novas Tecnologias na Educação. V. 7 Nº 1, Julho, 2009. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/index.php/renote/article/view/13930/7832>. Acesso em: 25/11/2016.

KELLER, K. L.; KOTLER, P. **Administração de marketing**. 14 ed. Prentice Hall Brasil, Pearson, 2012

KENSKI, V. M. **O ensino e os recursos didáticos em uma sociedade cheia de tecnologias**. In: VEIGA, I. P. A. (org). Didática: o ensino e suas relações. São Paulo: Papirus, 2003.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LÉVY, P. Educação e Cybercultura. Disponível em <<http://www.sescsp.org.br/sesc/images/upload/conferencias/29.rtf>>. Acesso em 25/11/2016.

LIMA, D. B.; HONORATO, H. G. A **Educação a Distância e a Tutoria: Múltiplos Olhares**. V Seminário Internacional de Educação a Distância. CAED/UFGM, 2 a 4 de setembro de 2013.

LITTO, F. M.; GUILBERT, A. A. P.; FERNANDEZ, C. T.; PALANGE, I.; DEPRESBITERIS, L. **Competências para educação a distância referenciais teóricos e instrumentos para validação**. Projeto Competências para a Educação a Distância. ABED, Abril/2012

LIKES, S. M. O direcionamento das verbas públicas através de recursos provenientes de emendas parlamentares. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XVIII, n. 135, abr 2015. Disponível em: <

juridico.com.br/site/?n\_link=revista\_artigos\_leitura&artigo\_id=15932>. Acesso em: 22/06/2016.

LOPES, Aline Moraes; Grossi, Márcia Gorett Ribeiro. **Ações pedagógicas do curso técnico a distância da Rede e -Tec Brasil CEFET-MG e as concepções de Paulo Freire.** Intersecções, edição 14, n.3, 2014. Disponível em: [http://www.portal.anchieta.br/revistas-elivros/interseccoes/pdf/interseccoes\\_ano\\_7\\_numero\\_3.pdf](http://www.portal.anchieta.br/revistas-elivros/interseccoes/pdf/interseccoes_ano_7_numero_3.pdf). Acesso em: 24/11/2016.

MACHADO, L. C. **Cenários da EaD no mundo, no Brasil e na ENFAM:** alguns apontamentos. Disponível na internet em: [http://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2015/12/Artigo\\_Liliane\\_Cen%C3%A1rios\\_revisado.pdf](http://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2015/12/Artigo_Liliane_Cen%C3%A1rios_revisado.pdf) Acesso em 01/08/16

MAGALHÃES, E. M. et al. **Rev. Adm. Pública vol.44** nº1 Rio de Janeiro Jan./Feb. 2010. Disponível na internet: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122010000100004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000100004) acesso em 01/05/2015

MAIA, C.; J. MATTAR. **ABC da EaD: a Educação a Distância hoje.** Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCUSCHI, L. A. Gêneros textuais: definição e funcionalidade. In: DIONÍSIO, A.; MACHADO, A. & BEZERRA, M. **Gêneros textuais e ensino.** Rio de Janeiro: Lucerna, 2002.

MARTINS, H. G. **Educação corporativa: educação e treinamento nas empresas.** In: LITTO, F. M. M. M.; FORMIGA, M. Educação a Distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MASLOW, A. H. **Diário de negócios de Maslow.** Organizado por Déborah C. Stephens. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. São Paulo, 6ª Ed.: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. Edição compacta. São Paulo: Atlas S. A., 2008.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Administração**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MEDEIROS, V. M. R. de. **Programa de Capacitação a Distância para servidores públicos: a experiência da Escola de Governo do Rio Grande do Norte**. CONSAD - III Congresso Consad de Gestão Pública. Disponível em: [http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material\\_%20CONSAD/paineis\\_III\\_congresso\\_consad/painel\\_6/programa\\_de\\_capacitacao\\_a\\_distancia\\_para\\_servidores\\_publicos\\_.pdf](http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_6/programa_de_capacitacao_a_distancia_para_servidores_publicos_.pdf). Acesso em 23/05/2016

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo brasileiro**. 36. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MILKOVICH, G. T. / BOUDREAU, J. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, M. C. S. (org); DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa Social-Teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

\_\_\_\_\_. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 13. ed. São Paulo: Hucitec, 2013.

MOORE, M. & KEARSLEY, G. **Educação a Distância: uma visão integrada**. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

\_\_\_\_\_. **Educação a Distância: sistemas de aprendizagem on-line**. Tradução Ez2 Translate. Revisão Técnica: Renata Aquino Ribeiro São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MORAES, M. C. **Tecendo a rede, mas com que paradigma?** In: Educação a distância: fundamentos e práticas. Org. Maria Cândida Moraes. Campinas – SP; UNICAMP/NIED. 2002

MORAN, J. **O que é educação a distância.** Disponível na internet. <http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2013/12/dist.pdf>

MOREIRA, C. H. A. Et Al. **Políticas públicas de governo eletrônico: uma análise das práticas de controle e avaliação na gestão de convênios das entidades privadas sem fins lucrativos com o governo federal.** III Congresso Consad de Gestão Pública: 2010. Disponível em: <http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00001994.pdf> Acesso em 23/05/2016.

OLIVEIRA, J. L. **Aprendizagem organizacional e a relação com a inovação: um estudo sobre a percepção do indivíduo em empresas de Jundiaí.** 2011. Dissertação de Mestrado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Faculdade Campo Limpo Paulista. São Paulo, 2011. Disponível em: [http://www.faccamp.br/site/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao\\_discente/2011/03marco/JucelaineLopesOliveira/dissertaCAo.pdf](http://www.faccamp.br/site/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao_discente/2011/03marco/JucelaineLopesOliveira/dissertaCAo.pdf) Acesso em 24/11/2016.

OLIVEIRA, A. C.; FRANCISCO, A. C. de. **Educação corporativa baseada em elearning - uma ferramenta para a gestão do conhecimento empresarial.** I Encontro Estadual de Engenharia da Produção e I Simpósio de Gestão Industrial. Ponta Grossa/PR, 2005. Disponível em: <http://ecoinovar.com.br/cd2015/arquivos/artigos/ECO848.pdf> Acesso em 23/05/2016.

ORZIL, A.; AMORIM, A. C.; SIMÕES, G. M. **Convênios públicos: a nova legislação.** 3ª Ed. Brasília: Orzil Consultoria, 2014.

\_\_\_\_\_. **Convênios e licitações.** 1ª ed. Brasília: Orzil Consultoria, 2014

PRADO, O.; LOUREIRO, M. R. G. Artigo: **Governo Eletrônico, transparência e democracia: a publicação das contas públicas das capitais brasileiras.** 17º Congresso Brasileiro de Contabilidade, CFC, 2004.

ROTHWELL, W. J.; KAZANAS, H. C. **Mastering the Instructional Design Process: a systematic approach**. 2ª ed. São Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

RODRIGUES, C. **Ensino a distância existe no Brasil há mais de um século; conheça a história**. Disponível em: <http://educacao.uol.com.br/infograficos/2012/07/16/ensino-a-distancia-existe-no-brasil-ha-mais-de-um-seculo-conheca-a-historia.htm>. Acesso em 19/07/2016.

RODRIGUES, L. N. **O Sistema integrado de controle interno sob a ótica do artigo 74 da Constituição Federal: Uma breve discussão teórica**. *Revista Brasileira de Contabilidade*. Brasília, nº 174, p. 85/94. Nov./dez., 2008. Disponível em: <http://cfc.org.br/rbc/revista-brasileira-de-contabilidade-no-174/> Acesso em: 24/11/2016

ROQUE, G. O. B. Artigo: **Redes de conhecimento e a Formação a Distância**. B. Téc. Senac: a R. Educ. Prof., Rio de Janeiro, v. 36, n.3, set./dez. 2010. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/299857438\\_Redess\\_de\\_Conhecimento\\_e\\_a\\_Formacao\\_a\\_Distancia](https://www.researchgate.net/publication/299857438_Redess_de_Conhecimento_e_a_Formacao_a_Distancia) (acesso em 29/06/2016).

ROSENBERG, M. J. **E-learning**: Estratégias para a Transmissão do Conhecimento na Era Digital. São Paulo. Pearson, 2002

SANTOS, A. F. T.; RIBEIRO, N. C. F. **Educação corporativa**. Dicionário da Educação Profissional em Saúde. Fundação Oswaldo Cruz. Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio. Rio de Janeiro – RJ 2009. Disponível em: <http://www.sites.epsjv.fiocruz.br/dicionario/verbetes/educor.html> Acesso em 24/11/2016

SANTOS, R. S. Portal dos convênios: **Um novo paradigma nas transferências voluntárias da União**. Brasília, 2008b. Disponível em: [http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/imprensa/pronunciamentos/apresentacoes/081110\\_APRE\\_Convenios\\_sp\\_Rogério\\_santanna.pdf](http://www.mp.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/imprensa/pronunciamentos/apresentacoes/081110_APRE_Convenios_sp_Rogério_santanna.pdf).

SANTOS, J. C.; OLIVEIRA, S. S. **ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia.** Disponível na internet: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/.../1845>. Acesso em 01/05/2015

SARAIVA, L. A. S. **Rev. adm. contemp. vol.6 no.1 Curitiba Jan./Apr. 2002.** Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552002000100011](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000100011) Acesso em 01/05/2015

SCHSCHIKMANN, R. **Gestão Estratégica de Pessoas: Bases para a concepção do Curso de Especialização de Pessoas no Serviço Público.** In PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S.; BERGUE, S. T. (Orgs.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público.** Brasília: ENAP, 2010.

SERCUNDES, J. S. **Capacitação colaborativa no serviço público: uma proposta para MOOCS.** 2015. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância – UFRPE, Recife, 2015

SILVA, N. C.; **Comunicação Social do Serpro.** Disponível na internet. <http://www.serpro.gov.br/noticias/siconv-favorece-o-desenvolvimento-do-pais>. Acesso em fev 2015. Belo Horizonte, 8 de novembro de 2011

SOETL, F. A.; **O crescimento econômico da educação corporativa.** In: LITTO, F. M. M. M.; FORMIGA, M. Educação a Distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

TARAPANOFF, K. **Informação, conhecimento e inteligência em corporações: relações e complementariedade.** TARAPANOFF, Kira (org.). In: Inteligência, Informação e Conhecimento, Brasília: IBICT, UNESCO, 2006 Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001469/146980por.pdf>. Acesso em: 24/11/2016

UFRPE. Resolução Nº01/2013 – CONSELHO UNIVERSITÁRIO – **PDI/UFRPE 2013/2020**

\_\_\_\_\_. Resolução nº 90/2013-CONSU/UFRPE, de 18/03/2013 – **Criação do Núcleo de Relações Institucionais e Convênios.**

VALENTE, José A.; MORAN, José M. **Educação a distância: pontos e contrapontos.** São Paulo: Summus Editorial, 2011.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas.** SP. Atlas, 2006, p.9-40.

VIDAL, O. F. & MERCADO, L. P. L. (2014). **Reflexões teóricas acerca da produção de material didático para educação a distância.** In: ESUD 2014. XI Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância. (pp. 2849 – 2859). Florianópolis, SC. UNIREDE. Disponível em: <http://esud2014.nute.ufsc.br/anais-esud2014/files/pdf/126816.pdf>

WEBER, K. E. M. **O que é a burocracia?** CFA – Conselho Federal de Administração 2012. Disponível na Internet <http://www.cfa.org.br/servicos/publicacoes> Acesso em 01/05/2015

## APÊNDICE A

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

A pesquisa intitulada provisoriamente: EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA COMO INSTRUMENTO DE CAPACITAÇÃO AO PROCESSO DE GESTÃO DE CONVÊNIOS: CASO DA UFRPE orienta o desenvolvimento de nossa dissertação de Mestrado no Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância – PPGTEG/UFRPE e tem por objetivo analisar a promoção da formação continuada e valorização de profissionais envolvidos no processo de gestão de convênios, a partir do conhecimento da burocracia pública, através da Educação a Distância. Para tanto, é muito importante que sejam realizadas entrevistas com os responsáveis pelos setores estratégicos da gestão de convênios, bem como a consulta de documentos institucionais, com o objetivo de colher subsídios a respeito do tema. O pesquisador compromete-se em manter total anonimato em relação aos dados dos questionados, assim como assegura o direito do entrevistado de, a qualquer momento, retirar seu consentimento para uso de dados. Ao mesmo tempo, solicita sua colaboração, participando desta pesquisa.

Em: ..... / ..... / 2015. \_\_\_\_\_

Emerson Marinho Pedrosa – Mestrando PPGTEG/UFRPE  
Coordenador de Projetos do NURIC/UFRPE

Concordo em colaborar com a pesquisa, nos termos acima.

Nome completo:

\_\_\_\_\_

Assinatura:

\_\_\_\_\_

## APÊNDICE B

### QUESTIONÁRIO/APLICADO AOS USUÁRIOS DO SISTEMA

#### - CONHECENDO O USUÁRIO

01-Você é usuário do SICONV?

- SIM
- NÃO
- Se SIM, a quanto tempo? \_\_\_\_\_

02-Qual o seu perfil de acesso ao SICONV?

- Fiscal
- Analista Técnico
- Gestor de Convênio
- Supervisor de Convênio
- Outro: \_\_\_\_\_

03-Houve treinamento específico para cada perfil?

- SIM
- NÃO
- COMO SE DEU? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

04-Em qual área da UFRPE você atua?

- Departamento Acadêmico
- Departamento Administrativo
- Unidade Acadêmica
- Pró-Reitoria
- Fundação de Apoio

**- CONHECENDO O SISTEMA SICONV**

As sentenças abaixo são afirmações.

05-O sistema é de fácil operação.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

06-O sistema é de fácil aprendizado.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

07-Sempre que preciso usar o SICONV o Sistema está on-line, ou seja, disponível.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

08-O Sistema SICONV é de linguagem objetiva e clara.

- Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

09-O Sistema SICONV é de fácil navegabilidade apresentando ABAS com sequências lógicas.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

10-O Sistema SICONV não apresenta falhas, por exemplo, travamento dos sistema durante a operação, se ocorrer, o sistema recupera os dados já lançados.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

11-O Sistema SICONV oferece uma rápida resposta quando eventualmente apresenta uma falha operacional.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

12-O Sistema SICONV interage com outros Sistemas, a exemplo do *comprasgovernamentais*.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

13-O Sistema SICONV ajuda na organização e desenvolvimento de nossas atribuições no ambiente de trabalho.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

14-O Sistema SICONV é estruturado segundo a legislação vigente contribuindo para sua correta operação.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

### - CONHECENDO A GESTÃO ORGANIZACIONAL

As sentenças abaixo são afirmações.

15-O uso do Sistema SICONV melhorou a relação entre usuários dos diversos níveis do sistema.

- ( ) Concordo em parte
- ( ) Concordo totalmente
- ( ) Discordo em parte
- ( ) Discordo totalmente
- ( ) Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

16-Na sua contratação houve treinamento para exercer suas atividades do cargo, em específico para o setor de convênios.

- ( ) Concordo em parte
- ( ) Concordo totalmente
- ( ) Discordo em parte
- ( ) Discordo totalmente
- ( ) Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

17-Para melhor uso do Sistema SICONV é necessária constante capacitação e/ou treinamento no sistema e conhecimento da legislação.

- ( ) Concordo em parte
- ( ) Concordo totalmente
- ( ) Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

18- Os sujeitos que utilizam o Sistema SICONV dispõem de tutoriais, manuais ou fluxogramas de trabalho.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

19-Conheço a missão da Instituição e sua importância na Gestão.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

20-Os sujeitos que utilizam o Sistema SICONV conhecem a estrutura organizacional da UFRPE.

Concordo em parte

Concordo totalmente

Discordo em parte

Discordo totalmente

Não sei responder

**- CONHECENDO A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

21-Você conhece ou já ouviu falar em Educação a Distância (EaD) ?

- SIM
- NÃO

22-Você já fez algum treinamento através da Educação a Distância (EaD) ?

- SIM
- NÃO

As sentenças abaixo são uma afirmação.

23-O treinamento e/ou capacitação através da EaD melhorou meu desempenho nas atribuições dirigidas no ambiente de trabalho.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

24-O treinamento e/ou capacitação através da EaD melhorou minha relação interpessoal no ambiente de trabalho.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

25-O treinamento e/ou capacitação através da EaD estimula e/ou favorece o uso das TIC's propiciando um melhor desempenho do servidor no uso das ferramentas tecnológicas.

- Concordo em parte
- Concordo totalmente
- Discordo em parte
- Discordo totalmente
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---

26-A UFRPE oferece treinamentos ou capacitação através da EaD?

- SIM
- NÃO
- Não sei responder

COMO/PORQUÊ/DE QUE FORMA? \_\_\_\_\_

---

---



**Núcleo de Relações  
Institucionais e Convênios**



**MDI – GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES  
UNIDADE 1  
CONSIDERAÇÕES INICIAIS E CONCEITOS  
PROFESSOR AUTOR:  
EMERSON MARINHO PEDROSA**



**DEZ/2016**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**

**Reitora**

Maria José de Sena

**Vice-Reitor**

Marcelo Brito Carneiro Leão

**Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação**

Maria Madalena Pessoa Guerra

**UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E TECNOLOGIA**

**Diretora**

Juliana Regueira Basto Diniz

**Coordenadora do Programa de Pós-graduação em  
Tecnologia e Gestão em Educação a Distância**

Marizete Silva Santos

**Produção Gráfica e Editorial Capa e Ilustrações**

Emerson marinho Pedrosa

Pedrosa, Emerson Marinho.

MDI – GESTÃO DE CONVÊNIO PARA CONVENIENTES  
UNIDADE 1 - CONSIDERAÇÕES INICIAIS E CONCEITOS

Mestrado Profissional em Tecnologia e Gestão em Educação à Distância. 2015.1  
Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia  
Universidade Federal Rural de Pernambuco

## SUMÁRIO

### GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTE UNIDADE 1 – CONSIDERAÇÕES INICIAIS E CONCEITOS

	<b>Pág.</b>
Apresentação	<b>131</b>
Marcos da Administração Pública	<b>133</b>
Princípios Básicos da Administração Pública	<b>134</b>
Princípios Fundamentais da Administração Pública	<b>137</b>
Noções Gerais Orçamento Público	<b>138</b>
Instrumentos de Planejamento e Orçamento	<b>138</b>
Lei do Plano Plurianual – PPA	<b>139</b>
Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO	<b>140</b>
Lei Orçamentária Anual – LOA	<b>140</b>
Transferências Voluntárias	<b>146</b>
Transferências Voluntárias: Espécies e Diferenças	<b>149</b>
Contratos de Repasse	<b>151</b>
Termos de Parceria	<b>153</b>
Convênios	<b>156</b>
Outros Instrumentos de Pactuação	<b>159</b>
Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse– SICONV	<b>160</b>

## **Apresentação**

Caro (a) Cursista,

Seja bem-vindo (a), esta é a 1ª unidade do nosso curso **GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES!**

Vamos construir juntos conceitos estimulando nossa reflexão sobre a ética pública, funções do estado, democracia.

Nesta primeira unidade, vamos aprofundar nossos conhecimentos quantos aos conceitos, princípios e legislação referentes às práticas da gestão pública, fornecendo elementos que permitam a aquisição de conhecimentos e ferramentas de gestão que contribuam para o aumento dos padrões de eficiência na aplicação de recursos, eficácia dos resultados e efetividade da Administração Pública no atendimento às necessidades dos cidadãos.

Esperamos que após esta primeira unidade, você consiga ampliar suas competências e desenvolver habilidades para gestão de convênios nas diversas fases relacionadas à transferência voluntária de recursos pelo governo federal.

É importante que você ao longo da unidade vá se familiarizando com o vocabulário específico que o curso traz para uma maior compreensão sobre o sistema de funcionamento da gestão de convênios.

Vamos juntos então fazer esta viagem!

Bons estudos!

Emerson Marinho Pedrosa

Professor Autor

Nesta primeira parada de nossa viagem, vamos encontrar na UNIDADE I do curso de Gestão de Convênios para Convenientes, a seguinte organização:

## **Unidade I – CONSIDERAÇÕES INICIAIS E CONCEITOS**



**Objetivo da Unidade** - Executar apropriadamente o objeto de convênio, do credenciamento à prestação de contas, de acordo com as políticas públicas de interesse dos convenientes.

### Conteúdo Programático da Unidade I

Princípios básicos da administração pública;  
Princípios fundamentais da administração pública;  
Noções gerais orçamento público;  
Transferências voluntárias;  
Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse.

## UNIDADE 1 – CONCEITOS BÁSICOS QUANTO A LEGISLAÇÃO QUE NORTEA OS CONVÊNIOS

### 1. Marcos da Administração Pública

#### 1.1. Princípios da Administração Pública



#### Quais são os princípios da administração pública? Você saberia dizer

A administração pública é regida por regras e princípios.

- As regras se apresentam por meio dos atos legais e normativos.
- Os princípios são valores que permeiam a administração pública e que, por vezes, estão explicitados em normas, como diversos princípios constitucionais e legais, outras vezes são depreendidos dessas próprias normas.



#### PRINCIPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Os princípios são orientadores das normas vigentes e auxiliam na formulação de leis e jurisprudências. Podemos salientar que os princípios jurídicos funcionam como idéia central de um sistema, norteando a interpretação lógica, estabelecendo o alcance e sentido às regras existentes.

Os princípios básicos constitucionais que regem a administração pública federal encontram-se presentes no dia-a-dia da gestão pública e estão consubstanciados no art. 37 da [Constituição Federal de 1988](#).

Segundo Alexy (2002, p. 83), princípios são mandamentos de otimização, que se caracterizam pelo fato de poderem ser cumpridos em diferentes graus. A medida imposta para o cumprimento do princípio depende: (a) das possibilidades reais (fáticas), extraídas das circunstâncias concretas; e (b) das possibilidades jurídicas existentes.

Objetivamente Espíndola (2002, p. 59) infere que podemos dizer que as regras têm natureza concreta, enquanto os princípios têm natureza mais abstrata, sendo providos de um alto grau de generalidade, por isso, mais aberta a interpretações. Assim, torna-se possível aplicar o princípio ao caso concreto.

#### OS PRINCIPIOS ORIENTANDO O DIREITO



Os princípios permeiam toda a Constituição Federal, podendo ser encontrados princípios que orientam o Direito Penal, o Direito Processual Penal, o Direito Administrativo, o Direito Tributário, o Direito Financeiro, entre outros. Como exemplo de princípios encontrados em atos legais, citem-se a Lei do Processo Administrativo ([Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999](#)) e a [Lei de Licitações e Contratos \(Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993\)](#).

Nesta parada você deve ter observado que:

Os princípios constitucionais da administração pública orientam todos os atos e fatos praticados pelos agentes públicos. São eles: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Com o objetivo de dar maior concretude a esses princípios, a [Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999](#), menciona alguns critérios importantes, contidos, em especial, no art. 2º, cujo conteúdo é apresentado em conjunto com esta explanação para permitir maior compreensão desses princípios.

O que acontece ao agente público caso não cumpra os dispositivos legais?

Todos os atos e fatos administrativos devem estar baseados em legislação. O agente público só tem permissão de fazer ou deixar de fazer conforme disposição legal. Isso quer dizer que todos os atos praticados pelos agentes públicos têm de estar previstos na legislação.

O não cumprimento dos dispositivos legais impõe ao agente público sanções administrativas, civis e penais, dependendo do ato praticado ou da omissão verificada, em especial, quando resultar em prejuízo aos cofres públicos ou a terceiros, conforme a Lei nº 8429/1992.

## PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### I – Legalidade

Todos os atos e fatos administrativos devem estar amparados na legislação. Ao agente público só é permitido fazer ou deixar de fazer conforme disposição legal. Isso quer dizer que todos os atos praticados por estes têm de estar previstos na legislação. Mais que isso, deixar de cumprir os dispositivos legais impõe ao agente público sanções administrativas, civis e penais, dependendo do ato praticado ou da omissão verificada, em especial quando resulte em prejuízo ao erário ou a terceiros.

### II – Impessoalidade

Todos os atos e fatos administrativos não podem estar vinculados a interesses de caráter pessoal ou dirigidos de uma forma pessoal.

Se a finalidade da Administração Pública é prestar serviços públicos, esses têm de ser colocados à disposição de toda a coletividade e não a um indivíduo em particular. Acrescenta-se a isso que há dispositivo legal expresso que veda a promoção pessoal de agentes ou autoridades.

### III- Moralidade

Os agentes públicos devem, não apenas decidir entre o legal e o ilegal, mas também distinguir entre o bem e o mal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, atuar segundo padrões de honestidade, decoro e boa-fé, observando o elemento ético de sua conduta.

### IV – Publicidade

Todos os procedimentos administrativos devem ser amplamente divulgados, de forma a torná-los transparentes e, ao mesmo tempo, dar conhecimento à sociedade.

### V – Eficiência

O uso de recursos públicos impõe que o problema enfrentado seja resolvido e que o resultado esperado pela sociedade seja completamente atingido com eficiência. O resultado esperado pela sociedade seja completamente atingido com eficiência o princípio da eficiência exige que o resultado, ou objetivo cumprido, deva ser perseguido prioritariamente.

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional.

Princípios Fundamentais da Administração Pública / Princípios da Razoabilidade e Proporcionalidade

Administração pública – O que seria isso?



[http://ambientes.ambientebrasil.com.br/gestao/agenda\\_ambiental/agenda\\_ambiental\\_na\\_administracao\\_publica\\_\(a3p\).html](http://ambientes.ambientebrasil.com.br/gestao/agenda_ambiental/agenda_ambiental_na_administracao_publica_(a3p).html)

Podemos defini-la como sendo o conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado que procuram satisfazer as necessidades da sociedade, dentre elas, educação, segurança, cultura, saúde, entre outras.

Você poderia dar outros exemplos?

---



---

### VAMOS AO NOSSO FÓRUM NO AVA AMPLIAR NOSSA DISCUSSÃO?

Em outras palavras, administração pública é a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos, podendo ser dividida em administração direta e indireta.

Podemos definir “administração pública” no sentido subjetivo e formal, como sendo as pessoas jurídicas e agentes públicos delegados a exercer a função administrativa.

E no sentido objetivo e material como sendo a natureza da função exercida pelos funcionários públicos administrativos.

Segundo Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2010, p. 49), “A administração pública é a própria função administrativa que incube, predominantemente, ao poder executivo.” Desta forma, os órgãos e entes da Administração direta e indireta na realização das atividades que lhes competem regem-se por normas.

Além das normas específicas para cada matéria ou setor, há preceitos gerais que informam amplos campos de atuação. São os princípios do direito administrativo. Tendo em vista que as atividades da Administração Pública são disciplinadas preponderantemente pelo direito administrativo, tais princípios podem ser considerados também princípios jurídicos da Administração Pública brasileira.

Como estudamos acima, vimos que na Constituição de 1988 encontram-se mencionados explicitamente como princípios:

LEMBRA-SE DELES: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_.

## UMA BOA DICA É USAR A EXPRESSÃO “LIMPE”

*E como complemento desta dica, que tal fazermos uma limpeza nos procedimentos da máquina pública, usando tais princípios.*

Alguns estudiosos buscam extrair outros princípios do texto constitucional, o que podemos chamar de princípios implícitos. Outros princípios do direito administrativo decorrem classicamente de elaboração jurisprudencial e doutrinária.

A administração pública segue alguns princípios que estão dispostos no art. 37 da CF. Princípios estes que são norteadores de toda e qualquer atividade administrativa. Temos como princípios, ideias que tem o papel de direcionar, conferir sentido lógico, harmonioso e racional, à estrutura administrativa, possibilitando assim uma adequada compreensão da mesma.

### Princípio da Razoabilidade

O princípio da razoabilidade, por vezes chamado de princípio da proporcionalidade ou princípio da adequação dos meios aos fins, é um método utilizado no Direito Constitucional Brasileiro para resolver a colisão de princípios jurídicos, sendo estes entendidos como valores, bens, interesses. Tal princípio surge a partir da ideia de razoabilidade da doutrina norte-americana, e foi derivado do princípio do devido processo legal.

### Princípio da Proporcionalidade

A proporcionalidade se resume na relação de causalidade entre um meio e um fim, de tal sorte que se possa proceder aos três exames fundamentais inerentes a ela, quais sejam:

1. Adequação,
2. Necessidade e,
3. Proporcionalidade em sentido estrito.

Sem um meio, um fim concreto e a relação de causalidade entre eles, não há a aplicação do princípio da proporcionalidade em seu caráter trifásico.

O princípio da proporcionalidade é considerado uma vertente do princípio da razoabilidade pelo motivo de ser necessária uma adequação entre os meios empregados pela Administração Pública para atingir os fins pretendidos, se não houver tal adequação a desproporcionalidade acaba por residir em tal medida empregada.

Princípios fundamentais da administração pública brasileira, estabelecidos pelo [Decreto Lei nº 200 de 25 de Fevereiro de 1967](#).

As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais:

**I – Planejamento** - O governo obedecerá ao planejamento que vise a promover o desenvolvimento econômico social do País e a segurança nacional, norteados por meio de planos e programas gerais, setoriais e regionais.

**II – Coordenação** - As atividades da administração federal e, especialmente, a execução dos planos e programas de governo, serão objeto de permanente coordenação. A coordenação será exercida em todos os níveis da administração.

**III – Descentralização** - A execução das atividades da administração federal deverá ser amplamente descentralizada e posta em prática em três planos principais, sendo um deles da administração federal para as unidades federadas quando estiverem devidamente aparelhadas e **mediante convênio**.

**IV - Delegação de Competência** - A delegação de competência será utilizada como instrumento de descentralização administrativa, com o objetivo de assegurar maior rapidez e objetividade às decisões, situando-se na proximidade dos fatos, pessoas ou problemas a atender.

**V – Controle** - O controle das atividades da Administração Federal deverá exercer-se em todos os níveis e em todos os órgãos, compreendendo, particularmente:

- a) o controle, pela chefia competente, da execução dos programas e da observância das normas que governam a atividade específica do órgão controlado;
- b) o controle, pelos órgãos próprios de cada sistema, da observância das normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares;
- c) o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria.

#### VAMOS FAZER UMA PARADA NOS LINKS ABAIXO E LER MAIS UM POUCO



##### O PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DO PLANEJAMENTO

O princípio fundamental do Planejamento foi alçado à esfera constitucional, conforme o contido no art.

174 da CF/1988.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

##### BASE LEGAL DO CONTROLE EXTERNO E INTERNO

A [Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992](#) regulamenta o controle externo, no que diz respeito ao Tribunal de Contas da União. Por sua vez, o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal é objeto da [Lei nº 10.180, de 5 de fevereiro de 2001](#).

[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/leis/L8443.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L8443.htm)

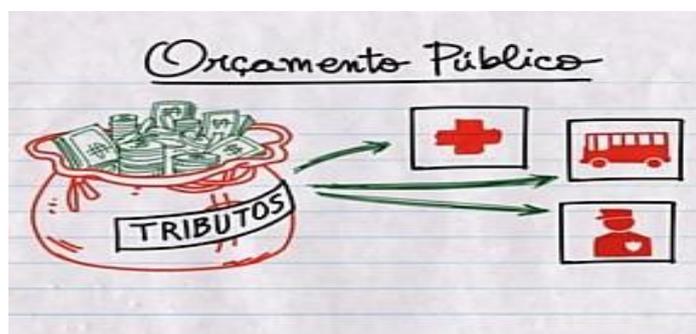
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LEIS\\_2001/L10180.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10180.htm)

##### BASE LEGAL DA DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIA

As normas de delegação de competência são tratadas nos artigos 11 a 17 da [Lei nº 9.784/1999](#).

## 2. Orçamento Público

### Afinal, o que é Orçamento Público



Projeto 'Orçamento Fácil

Podemos afirmar que orçamento público é uma lei que, dentre outros aspectos, traduz em termos financeiros a alocação dos recursos públicos.

Trata-se de um instrumento de planejamento que espelha as decisões políticas, estabelecendo as ações prioritárias para o atendimento das demandas da sociedade, apresentando-se em múltiplas funções - de planejamento, contábil, financeira e de controle, onde as despesas, para serem realizadas, deverão estar autorizadas em lei orçamentária anual.

No Brasil, como na maioria dos países de regime democrático, o processo orçamentário reflete a corresponsabilidade entre os poderes, caracterizando-se por configurar quatro fases distintas:

- 1 - a elaboração da proposta, feita no âmbito do Poder Executivo;
- 2 - a apreciação e votação pelo Legislativo - no caso do governo federal, o Congresso Nacional;
- 3 - a sua execução; e
- 4 - o controle, consubstanciado no acompanhamento e avaliação da execução.

Sob o aspecto jurídico, é uma lei em sentido formal. Entretanto, o orçamento tem outras nuances não jurídicas, no que diz respeito ao impacto social imediato, além de implicações econômicas e políticas, por exemplo.

**VOCÊ SABIA???** *CONSTITUIÇÃO FEDERAL - Art.150, § 5º - A lei determinará medidas para que os consumidores sejam esclarecidos acerca dos impostos que incidam sobre mercadorias e serviços.*

### Instrumentos de planejamento e orçamento

Mais conhecidos por PPA, LDO E LOA, O modelo orçamentário brasileiro é definido na Constituição Federal de 1988 do Brasil e compõe-se de três instrumentos: o Plano Plurianual – PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e a Lei Orçamentária Anual - LOA.

*Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:*

- I - o plano plurianual;*
- II - as diretrizes orçamentárias;*
- III - os orçamentos anuais.*

Esse processo, contido nos Arts. 165 a 169, da CF/88 materializa três documentos formais, devidamente hierarquizados:

- [Lei do Plano Plurianual - PPA](#)
- [Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO](#)
- [Lei Orçamentária Anual - LOA](#)

Os instrumentos alocativos ([PPA](#), [LDO](#) e [LOA](#)) são projetos de iniciativa do Poder Executivo e têm as seguintes características:

**Lei do Plano Plurianual - PPA** - É editada a cada quatro anos com vigência até o final do primeiro exercício financeiro do mandato presidencial subsequente, conforme determina o art. 35, § 2º, inciso I do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

Tem por objetivo estabelecer, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

Apresenta, além do valor das despesas de capital (construção de escolas, hospitais, estradas etc.), as metas físicas por tipo de programa e ação, lista as despesas de duração continuada e condiciona toda a programação do orçamento ao planejamento de longo prazo.

O projeto deve ser encaminhado pelo Poder Executivo ao Congresso Nacional até 31 de agosto do primeiro ano de cada mandato presidencial e deve ser devolvido para sanção até 22 de dezembro.

**O atual PPA (2012-2015) está insculpido na Lei nº 12.593, de 18 de janeiro de 2012**, estruturado em Programas Temáticos e Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado, definidos no seu art. 5º, se mostra como um “instrumento de planejamento governamental que define diretrizes, objetivos e metas com o propósito de viabilizar a implementação e a gestão das políticas públicas, orientar a definição de prioridades e auxiliar na promoção do desenvolvimento sustentável”.

Conforme se depreende de seu art. 4º, o PPA 2012-2015 terá como diretrizes:

- I - a garantia dos direitos humanos com redução das desigualdades sociais, regionais, étnico-raciais e de gênero;
- II - a ampliação da participação social;
- III - a promoção da sustentabilidade ambiental;

- IV - a valorização da diversidade cultural e da identidade nacional;
- V - a excelência na gestão para garantir o provimento de bens e serviços à sociedade; VI - a garantia da soberania nacional;
- VII - o aumento da eficiência dos gastos públicos; VIII - o crescimento econômico sustentável; e
- IX - o estímulo e a valorização da educação, da ciência e da tecnologia.

**Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO** - É expedida anualmente, com validade apenas para um exercício.

De acordo com o parágrafo 2º do art. 165 da CF, a LDO:

- Compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo despesas de capital para o exercício financeiro subsequente.
- Orientará a elaboração da lei orçamentária anual.
- Disporá sobre as alterações na legislação tributária.
- Estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

Percebam que a legislação neste momento, estabelece, de forma antecipada, as diretrizes, as prioridades de gastos, e as normas e parâmetros que devem orientar a elaboração do projeto de lei orçamentária para o exercício seguinte.

Autoriza a concessão de vantagem ou aumento de remuneração, a criação de cargos, empregos e funções, a alteração de estrutura de carreiras, a admissão ou contratação de pessoal pelos órgãos e entidades da administração direta e indireta, exceto as empresas estatais (art.169, §1º, inciso II da CF).

Teve sua importância aumentada com a Lei de Responsabilidade Fiscal (lei complementar n.º 101), que determinou a inclusão dos Anexos de Metas Fiscais e de Riscos Fiscais, e normas a respeito do equilíbrio entre receitas e despesas, da limitação de empenho, da reserva de contingência, entre outras.

O projeto deve ser encaminhado pelo Executivo ao Congresso Nacional até 15 de abril de cada ano, devendo ser devolvido para sanção até 17 de julho.

A Lei de Diretrizes Orçamentária vigente (LDO 2013) está consubstanciada na Lei 12.708, de 17 de agosto de 2012, sendo de suma importância no estudo dos convênios e similares, pois dispõe de seções específicas para tratar das transferências ao setor privado e das transferências voluntárias para estados e municípios, entre os artigos 51 e 65 do seu texto, dentre outras diversas disposições importantes no seu texto. Certamente será fonte do desenvolver de nosso curso.

**Lei Orçamentária Anual - LOA** - É editada para cada exercício financeiro.

Conforme o art. 165, § 5º, da Constituição, compreenderá três partes:

- Orçamento Fiscal - referente aos Poderes da União, fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo poder público.
- Orçamento da Seguridade Social - abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculada, da administração direta e indireta, bem como os fundos e fundações instituídas e mantidas pelo poder público, destinado a segurar os direitos relativos à:
  - Saúde.
  - Previdência.
  - Assistência Social.
- Orçamento de Investimento das Estatais - abrange os investimentos das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

O projeto de lei orçamentária deve ser enviado ao Congresso Nacional até 31 de agosto de cada ano e devolvido para sanção até 22 de dezembro.

A Lei Orçamentária da União para 2013 (até o encerramento da edição desse trabalho – março/2013) ainda não foi sancionada pela presidência da República, mas tomando por base a LOA/2012 (Lei nº 12.595, de 19 de janeiro de 2012) foi fixada uma despesa para o exercício na ordem de R\$ 2,1 trilhões (incluindo refinanciamento da dívida pública estimado em R\$ 655 bilhões).

Na LOA é que são consignados os programas de trabalho passíveis de celebração de convênios e similares na esfera federal.

## VOCÊ SABIA???

### Prazos Captação Quantitativa PLOA 2016

A captação da proposta Quantitativa do Projeto de Lei Orçamentária Anual 2016 (PLOA 2016) está em andamento, atenção para os prazos: \*As informações Quantitativas e do Sistema Auxiliar de Operações de Crédito (SAOC) devem ser preenchidas pelos órgãos setoriais no SIOP até 24/07/2015; \*Para as Informações Complementares ao Projeto de Lei Orçamentária de 2016, constantes dos incisos II, IV, XIV, XV, XVI e XX do Anexo II do PLDO - 2016, o prazo para os órgãos setoriais é de 27/07 a 28/08/20 [Leia Mais...](#)

### PRINCIPIOS BÁSICOS CONSTITUCIONAIS NA LDO/ 2013

A LDO determina que a Lei Orçamentária Anual obedecerá aos princípios básicos constitucionais, assim dispondo em seu art. 118: “*Art. 118. A execução da Lei Orçamentária de 2013 e dos créditos adicionais obedecerá aos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública federal*”



### Qual a relação desses instrumentos

Na análise conjunta desses três instrumentos, observa-se que a concepção do processo de planejamento e orçamento confere ao [PPA](#), à [LDO](#) e à [LOA](#) uma atuação integrada, que pode ser assim resumida: o PPA estabelece o planejamento de médio e longo prazo, por meio dos programas temáticos e de gestão do governo, enquanto a LOA fixa o planejamento de curto prazo, ou seja, materializa os programas previstos no PPA, por meio de projetos e atividades (ações) para um determinado exercício financeiro. A LDO, por sua vez, define as prioridades e metas da administração de forma a orientar a elaboração da LOA (tudo em conformidade com o PPA).



#### PRIORIDADES NO PPA 2012-2015

O art. 19 da [Lei nº 12.593 \(PPA 2012-2015\)](#) definiu prioridades iniciais para administração pública na vigência do Plano:

“Art. 19. São prioridades da administração pública federal o Programa de Aceleração do Crescimento - PAC, o Plano Brasil sem Miséria - PBSM e as definidas nas leis de diretrizes orçamentárias.”

### O PPA e seu processo de revisão

O [PPA](#) vem passando por revisões anuais, desde 2004. Essa revisão considera os gastos realizados no período anterior, orçamento do exercício em execução e a previsão de gastos incluída na proposta de orçamento do ano subsequente, e serve de base para o orçamento do ano seguinte.

A revisão do [PPA](#) está atualmente disciplinada na [Lei nº 12.593 \(PPA 2012-2015\)](#). Pelo art. 21 da referida Lei:

Considera-se revisão do PPA 2012-2015 a inclusão, a exclusão ou alteração de Programas.

Essa revisão (regra geral) deve ser proposta pelo Poder Executivo por meio de projeto de lei, salvo as exceções previstas nos parágrafos que compõem o art. 21 supracitado.

Cabe ao Poder Executivo avaliar a oportunidade de propor alteração, exclusão ou inclusão de programas no PPA e fazê-lo, quando couber, por meio de projeto de lei de revisão anual, a ser encaminhado ao Congresso Nacional, ou por meio de projeto de lei específico, sempre que necessário.

À [LDO](#), por sua vez, cabe o papel de estabelecer a ligação entre esses dois instrumentos,

destacando do PPA os investimentos e gastos prioritários que deverão compor a LOA e definindo as regras e normas que orientarão a elaboração da Lei Orçamentária para o exercício seguinte.

Com a introdução da Lei Complementar nº 101/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal, novas responsabilidades foram introduzidas para o administrador público com relação aos orçamentos da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, como: obedecer a limites de gastos com pessoal e de endividamento, proibição de criar despesas de duração continuada sem uma fonte segura de receita etc. A Lei introduziu a restrição orçamentária na legislação brasileira e criou a disciplina fiscal para os três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário.

## MONITORAMENTO DO PPA

### VOCÊ SABIA:

*O Monitoramento Participativo do PPA é inédito no Brasil e faz parte da agenda prioritária da Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos do Ministério do Planejamento (SPI/MP).*

*O objetivo principal do Monitoramento Participativo é aperfeiçoar, coordenar e uniformizar as informações governamentais repassadas à sociedade, assim como ampliar a conexão entre participação e os instrumentos de planejamento público.*

O PLANO PLURIANUAL deverá ser monitorado e objeto de avaliação e revisão. Nesse sentido, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão editou a Portaria/MP nº 16, de 31 de janeiro de 2013 (DOU de 01.02.2013, S. 1, p. 89), em observância aos princípios e diretrizes contidos na Lei nº 12.593, de 18 de janeiro de 2012, regulamentada pelo Decreto nº 7.866, de 20 de dezembro de 2012. Pelo art. 2º do normativo, o monitoramento do PPA 2012-2015 incidirá sobre: a) os Indicadores, Objetivos, Metas e Iniciativas dos Programas Temáticos; b) a dimensão estratégica do Plano; c) as prioridades da administração pública federal e as especificidades das políticas públicas setoriais.



### **O que é programa, projeto, atividade, evento de duração certa**

**Programa** - É o instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetivos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual. Articula um conjunto de ações que concorrem para um objetivo comum preestabelecido, mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual, visando à solução de um problema ou ao atendimento de uma necessidade ou demanda da sociedade.

Toda ação finalística do governo federal deverá ser estruturada em programas temáticos, orientados para consecução dos objetivos estratégicos definidos para o período. No PPA, a ação finalística é a que proporciona bem ou serviço para atendimento direto às demandas da sociedade.

Os programas de ações não-finalísticas são programas constituídos, predominantemente, de ações continuadas, devendo conter metas de qualidade e produtividade a serem atingidas em prazo definido.

**Projeto** - É um instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação de governo.



Exemplo: construção de escolas, construção de hospitais, delegacias, postos de saúde, construção de pontes, estradas vicinais etc.

**Atividade** - É um instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações que se realizam de modo contínuo e permanente, das quais resulta um produto necessário à manutenção da ação de governo. Exemplo: manutenção da escola, da ponte, do hospital etc.

**Evento de duração certa** - É uma ação de governo que tenha sua duração em um período de tempo determinado e resulte em um evento concreto (seminário, simpósio, encontro de líderes etc).

### **Operações especiais**

São despesas que não contribuem para a manutenção, expansão ou aperfeiçoamento das ações de governo, das quais não resulta um produto, e não gera contraprestação direta, sob a forma de bens ou serviços, como, por exemplo, as Transferências Constitucionais.

Na gestão de recursos públicos federais, os órgãos e unidades são impactados por contingenciamentos - de créditos orçamentários ou de recursos financeiros.

Não obstante o orçamento ter sido aprovado, os órgãos executores desse orçamento dependem da liberação de limites orçamentários, o que ocorre em meio às circunstâncias econômicas do País.

Depois de liberados os créditos, os órgãos dependem ainda da programação financeira do governo federal, que pode, a seu critério, e considerada as condições econômico-fiscais, estabelecer limites financeiros para gastos inferiores aos valores aprovados pelo Congresso Nacional: são os denominados Decretos de Contingenciamento.



NESTA PARADA VAMOS VER:  
CONCEITOS BÁSICOS NO PPA 2012-2015:

*Art. 5º. O PPA 2012-2015 reflete as políticas públicas e organiza a atuação governamental por meio de Programas Temáticos e de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado, assim definidos:*

*I - Programa Temático: que expressa e orienta a ação governamental para a entrega de bens e serviços à sociedade; e*

*II - Programa de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado: que expressa e orienta as ações destinadas ao apoio, à gestão e à manutenção da atuação governamental.*

*Parágrafo único. Não integram o PPA 2012-2015 os programas destinados exclusivamente a operações especiais.*

*Art. 6º O Programa Temático é composto por Objetivos, Indicadores, Valor Global e Valor de Referência. § 1º O Objetivo expressa o que deve ser feito, reflete as situações a serem alteradas pela implementação de um conjunto de Iniciativas e tem como atributos:*

*I - Órgão Responsável: órgão cujas atribuições mais contribuem para a implementação do Objetivo; II - Meta: medida do alcance do Objetivo, podendo ser de natureza quantitativa ou qualitativa; e*

*III - Iniciativa: atributo que declara as entregas de bens e serviços à sociedade, resultantes da coordenação de ações governamentais, decorrentes ou não do orçamento.*

*§ 2º O Indicador é uma referência que permite identificar e aferir, periodicamente, aspectos relacionados a um Programa, auxiliando o seu monitoramento e avaliação.*

*3º O Valor Global é uma estimativa dos recursos orçamentários, necessários à consecução dos Objetivos, segregadas as esferas Fiscal e da Seguridade da esfera de Investimento das Empresas Estatais, com as respectivas categorias econômicas, e dos recursos de outras fontes.*

§ 4º O Valor de Referência é um parâmetro financeiro, estabelecido por Programa Temático, especificado pelas esferas Fiscal e da Seguridade e pela esfera de Investimento das Empresas Estatais, que permitirá identificar, no PPA 2012-2015, empreendimento, quando seu custo total superar aquele valor.

Art. 7º. Integram o PPA 2012-2015 os seguintes anexos:

I - Anexo I - Programas Temáticos;

II - Anexo II - Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado; e

III - Anexo III - Empreendimentos Individualizados como Iniciativas.



#### AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

As ações são operações das quais resultam produtos (bens ou serviços), que contribuem para atender ao objetivo de um programa. Incluem-se também no conceito de ação as transferências obrigatórias ou voluntárias a outros entes da federação e a pessoas físicas e jurídicas, na forma de subsídios, subvenções, auxílios, contribuições, doações etc, e os financiamentos.

As ações, conforme suas características, podem ser classificadas como atividades, projetos ou operações especiais.

### 3. Transferências voluntárias

#### 3.1. Conceitos Básicos

##### **Transferências Voluntárias:**

São os recursos financeiros repassados pela União aos Estados, Distrito Federal e Municípios em decorrência da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos similares, cuja finalidade é a realização de obras e/ou serviços de interesse comum. A Transferência Voluntária é a entrega de recursos a outro ente da Federação, a título de cooperação, auxílio ou assistência financeira, que não decorra de determinação constitucional, legal ou os destinados ao Sistema Único de Saúde (SUS).

O § 1º do art. 1º do Decreto nº 6.170/2007 disciplina uma série de conceitos sobre nosso tema de estudo. A Portaria Interministerial nº 507/2011, em seu § 2º do art. 1º, amplia os conceitos com mais riqueza de detalhes. Seguem abaixo os principais conceitos que envolvem nosso tema em conformidade com a Portaria Interministerial citada acima:

I - Concedente	órgão ou entidade da administração pública federal, direta ou indireta,
	responsável pela transferência dos recursos financeiros e pela descentralização dos créditos orçamentários destinados à execução do objeto do convênio
II - Convenente	órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta, de qualquer esfera de governo, consórcio público ou entidade privada sem fins lucrativos, com a qual a administração pública federal pactua a execução de programas, projetos e atividades de interesse recíproco; também entendido como contratado no âmbito do Contrato de Repasse
III – Contratante	órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta da União que pactua a execução de programa, projeto, atividade ou evento, por intermédio de instituição financeira federal (mandatária) mediante a celebração de contrato de repasse.
IV – Contrato de Repasse	instrumento administrativo por meio do qual a transferência dos recursos financeiros processa-se por intermédio de instituição ou agente financeiro público federal, atuando como mandatária da União
V – Contrato de Prestação de Serviços - CPS	instrumento jurídico que regula a prestação de serviços realizados pela mandatária da União a favor do concedente, que deve conter as atribuições delegadas, as limitações do mandato e a forma de remuneração pelos serviços
VI – Convênio	acordo ou ajuste que discipline a transferência de recursos financeiros de dotações consignadas nos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, e tenha como partícipe, de um lado, órgão ou entidade da administração pública federal, direta ou indireta, e, de outro lado, órgão ou entidade da administração pública estadual, do Distrito Federal ou municipal, direta ou indireta, consórcios públicos, ou ainda, entidades privadas sem fins lucrativos, visando à execução de programa de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação
VII – Consórcio Público	pessoa jurídica formada exclusivamente por entes da Federação, na forma da Lei nº 11.107, de 6 de abril de 2005
VIII - contrato administrativo de execução ou fornecimento - CTEF	instrumento jurídico que disciplina a execução de obra, fornecimento de bem ou serviço, regulado pela Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e demais normas pertinentes à matéria, tendo como contratante o ente que figura como convenente
IX – Órgãos de controle	instituições vinculadas aos Poderes Executivo e Legislativo da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, que possuem designação constitucional para orientar, auditar, fiscalizar e

	acompanhar a execução dos programas, projetos e atividades de governo nos aspectos de legalidade, economicidade e eficiência
X - obras e serviços de interesse local	objeto cuja execução é atribuída ao conveniente mediante disponibilização orçamentária e financeira do concedente para estruturação de serviços públicos de interesse local, a exemplo dos
	de transporte coletivo, saneamento básico, bem como obras de habitação de interesse social e de infraestrutura
XI – mandatária da União	instituições e agências financeiras controladas pela União que celebram e operacionalizam, em nome da União, os instrumentos jurídicos de transferência de recursos aos convenientes
XII – executor/fornecedor	pessoa física ou jurídica de direito público ou privado, responsável pela execução de obra ou fornecimento de bem ou serviço, nos termos da Lei nº 8.666, de 1993, e demais normas pertinentes à matéria, a partir de contrato de execução ou fornecimento firmado com órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta, de qualquer esfera de governo, consórcio público ou entidade privada sem fins lucrativos
XIII – beneficiários finais	população diretamente favorecida pelos investimentos
XIV - Dirigente	aquele que possua vínculo com entidade privada sem fins lucrativos e detenha qualquer nível de poder decisório, assim entendidos os conselheiros, presidentes, diretores, superintendentes, gerentes, entre outros
XV - Empresa estatal dependente	empresa controlada que recebe do ente controlador recursos financeiros para pagamento de despesas com pessoal ou de custeio em geral ou de capital, excluídos, no último caso, aqueles provenientes de aumento de participação acionária
XVI – Etapa ou fase	divisão existente na execução de uma meta
XVII – Interveniente	órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta de qualquer esfera de governo, ou entidade privada que participa do convênio para manifestar consentimento ou assumir obrigações em nome próprio
XVIII – meta	parcela quantificável do objeto descrita no plano de trabalho
XIX – objeto	o produto do convênio ou contrato de repasse ou termo de cooperação, observados o programa de trabalho e as suas finalidades
XX - Padronização	estabelecimento de critérios a serem seguidos nos convênios ou contratos de repasse com o mesmo objeto, definidos pelo concedente ou contratante, especialmente quanto às características do objeto e ao seu custo
	conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços, elaborado com base nas indicações dos

XXI - Projeto básico	estudos técnicos preliminares, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra ou serviço de engenharia e a definição dos métodos e do prazo de execução
XXII - Proponente	órgão ou entidade pública ou privada, sem fins lucrativos, credenciada, que manifeste, por meio de proposta de trabalho, interesse em firmar instrumento regulado por esta Portaria
XXIII - Termo Aditivo	instrumento que tenha por objetivo a modificação do convênio já celebrado, vedada a alteração do objeto aprovado
XXIV – Termo de Cooperação	instrumento por meio do qual é ajustada a transferência de crédito de órgão ou entidade da administração pública federal para outro órgão federal da mesma natureza ou autarquia, fundação pública ou empresa estatal dependente
XXV – Termo de Parceria	instrumento jurídico previsto na Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, para transferência de recursos para organizações sociais de interesse público
XXVI – Termo de Referência	Instrumento que envolve aquisição de bens ou prestação de serviços, que deverá conter elementos capazes de propiciar a avaliação do custo pela Administração, diante de orçamento detalhado, considerando os preços praticados no mercado da região onde será executado o objeto, a definição dos métodos e o prazo de execução do objeto.

### 3.2. Transferências Voluntárias: Espécies e Diferenças. O que são ?

As transferências voluntárias, consideradas no âmbito da gestão orçamentária e financeira dos recursos da União, têm seu conceito definido na Lei de Responsabilidade Fiscal - [LRF](#), como a **entrega de recursos correntes ou de capital a outro ente da Federação, a título de cooperação, auxílio ou assistência financeira, que não decorra de determinação constitucional, legal ou os destinados ao Sistema Único de Saúde.**



#### AS TRANSFERÊNCIAS AO SETOR PRIVADO NA LDO

A mesma LRF estabelece, na alínea "f" do inciso I do caput do art. 4º, que a Lei de Diretrizes Orçamentárias disporá também sobre as "demais condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas".

#### AS TRANSFERÊNCIAS OBRIGATORIAS

As transferências constitucionais obrigatórias para estados, DF e municípios também se destacam como importante fonte de receita a esses entes federativos. Outras informações sobre tais transferências, a exemplo dos Fundos de Participação dos Estados e Municípios, podem ser obtidas nas cartilhas específicas da Secretaria do Tesouro Nacional em [https://www.tesouro.fazenda.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=157&Itemid=634](https://www.tesouro.fazenda.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=634)

Onde se encontram as orientações primordiais para obtenção de recursos das Transferências Voluntárias



É a partir da [LDO](#) que serão encontradas as orientações primordiais para a obtenção e gestão dos recursos oriundos das transferências voluntárias.

A mesma LDO possibilita que as transferências voluntárias sejam feitas aos entes federativos, estados, municípios e ao Distrito Federal, e às entidades públicas e privadas sem fins lucrativos, para a realização de ações cuja competência seja da União ou tenha sido delegada a esses entes da Federação, com ônus para União, mediante:

- Contratos de Repasses
- Termo de Parceria
- Convênios

A LDO estabelece que na realização de transferências voluntárias, o Poder Executivo deverá consolidar as normas relativas à celebração de convênios e instrumentos congêneres, bem como às correspondentes prestações de contas, mantendo-as atualizadas e divulgando-as por meio da *internet*.

Nesse contexto, destacamos a recente legislação concernente aos convênios e instrumentos similares, como o [Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007](#) e a recente Portaria Interministerial nº 507/2011 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, do Ministério da Fazenda e da Controladoria Geral da União, constituindo-se como os normativos básicos para o estudo dos Convênios Federais e dos Contratos de Repasse.

Logo em seu artigo inicial, o referido Decreto tenta consolidar em nomenclatura própria e única as descentralizações de recursos da União:

Art. 1º 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.

(Redação dada pelo [Decreto nº 6.428, de 2008](#))



#### BASE NORMATIVA DOS CONVÊNIOS

- 1) O [Decreto nº 6.170/2007](#) foi alterado pelo [Decreto nº 6.329, de 23 de dezembro de 2007](#); [Decreto nº 6.428, de 14 de abril de 2008](#); [Decreto nº 6.497, de 30 de junho de 2008](#); [Decreto nº 6.619, de 29 de outubro de 2008](#); Decreto nº 7.568, de 16 de setembro de 2011; Decreto nº 7.594, de 31 de outubro de 2011; e pelo Decreto nº 7.641, de 12 de dezembro de 2011.
- 2) O Governo Federal recentemente revogou a Portaria Interministerial nº 127/2008 que disciplinava esse tema, sendo que a partir de 01/01/2012 vigora a Portaria Interministerial MP/MF/CGU nº 507, de 24 de novembro de 2011.

#### Que inovações trouxeram o Decreto nº 6.170/2007



- A obrigatoriedade do uso do [SICONV](#) como instrumento de celebração, liberação dos recursos, acompanhamento da execução e da prestação de contas de convênios, contratos de repasse e termos de parceria.
- A disponibilização, no SICONV, das informações sobre os programas e as ações do governo federal sobre os quais os entes públicos e as entidades privadas sem fins lucrativos poderão manifestar interesse em celebrar instrumentos com a União.
- Os requisitos para entes públicos e entidades privadas sem fins lucrativos pactuarem com o governo federal.

#### 3.3. Contratos de Repasse

O contrato de repasse é um instrumento utilizado para descentralização de recursos financeiros destinados à execução de programas governamentais da União para estados, municípios e Distrito Federal, por intermédio de instituições ou agências financeiras oficiais federais. Esse tipo de transferência está disciplinado pelo Decreto nº 1.819, de 16 de fevereiro de 1996, que menciona:

As transferências de recursos da União, consignadas na lei orçamentária anual ou referente a créditos adicionais para estados, Distrito Federal ou municípios, a qualquer título, inclusive sob a forma de subvenções, auxílios ou contribuições, serão realizadas mediante convênio, acordo, ajuste ou outros instrumentos congêneres, observadas as disposições legais pertinentes.

Essas transferências poderão ser feitas por intermédio de instituições ou agências financeiras oficiais federais, que atuarão como mandatárias da União.

O ministério competente para a execução do programa ou projeto deverá firmar, com a instituição ou agência financeira escolhida, o respectivo instrumento de cooperação, em que serão fixados, entre outros, os limites de poderes outorgados.

Para compreender o contrato de repasse, torna-se fundamental observar que há duas relações contratuais. A primeira acontece entre o órgão federal e a instituição financeira escolhida, com a finalidade de que esta execute o programa, projeto, atividade ou evento, de competência do respectivo órgão federal, concernentes às políticas públicas sob sua responsabilidade.

A segunda relação dá-se entre essa instituição financeira e o ente ou entidade executora do projeto, atividade ou evento, por meio do contrato de repasse. **Exemplo:** Repasses efetuados pelo **Ministério das Cidades** por intermédio da **Caixa Econômica Federal**, para execução do **Programa Construção de Casas Populares**.

### Como será feita a execução de programa de trabalho



A execução de programa de trabalho que objetiva a realização de obra será feita por meio de contrato de repasse, salvo quando o concedente dispuser de estrutura para acompanhar a execução do convênio.

Caso a instituição ou agente financeiro público federal não detenha capacidade técnica necessária ao regular acompanhamento da aplicação dos recursos transferidos, considerará, no contrato de repasse, na qualidade de interveniente, outra instituição pública ou privada a quem caberá o mencionado acompanhamento.

Assim, tornou-se obrigatória a execução de programa de governo por meio de contrato de repasse, quando envolver a realização de obra e o concedente não dispuser de estrutura para acompanhar a execução do convênio, ainda que a respectiva instituição financeira não detenha capacidade técnica para efetuar o acompanhamento, situação em que poderá contar com outra instituição pública ou privada para fazer o acompanhamento.

Essa exigência está disciplinada no art. 8º do Decreto nº 6.170/2007.



#### PREFERÊNCIA PELO CONTRATO DE REPASSE

Convém destacar que o Contrato de Repasse deve ser usado com preferência, consoante as disposições da Lei de Diretrizes Orçamentárias para 2013: “Art. 63. As transferências financeiras para órgãos públicos e entidades públicas e privadas serão feitas preferencialmente por intermédio de instituições e agências financeiras oficiais, que, na impossibilidade de atuação do órgão concedente, poderão atuar como mandatárias da União para execução e supervisão...”

### 3.4. Termos de Parceria

O que é termo de parceria



A [Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014](#), estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999.

O Termo de Parceria é uma metodologia nova de relacionamento entre o poder público e a sociedade civil, criada pela lei das OSCIPs e que, tecnicamente, em meu ponto de vista, é um híbrido entre o ‘contrato administrativo’ e o ‘convênio’. A lei 9.790/99 divide-se em dois temas: a criação do título de OSCIP e a criação do Termo de Parceria.

O Termo de Parceria consolida um acordo de cooperação entre os partícipes e constitui uma alternativa ao convênio para a realização de projetos entre as OSCIP e órgãos das três esferas de governo. Os procedimentos utilizados para a celebração do termo de parceria são mais simples do que aqueles utilizados para se firmar um convênio.

O Termo de Parceria, instituído pela [Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999](#), é destinado à formação de vínculo entre o governo e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, para fomento e a execução de atividades consideradas de interesse público.

Essa lei foi complementada e regulamentada pelos seguintes dispositivos legais: [Decreto nº 3.100, de 30](#) de junho de 1999, e [Portaria-MJ nº 361, de 27](#) de julho de 1999.

Esse novo arcabouço legal foi resultado do trabalho de um grupo de organizações da sociedade civil, em parceria com o governo federal e o Congresso Nacional, articulado pelo Conselho da Comunidade Solidária.

### **Meios para se firmar parcerias**

O órgão estatal tem que manifestar interesse em promover a parceria com a [OSCIP](#) e indicar as áreas nas quais deseja firmar parcerias e os requisitos técnicos e operacionais para sua realização. A parceria pode ser firmada por meio de concurso de projeto, que é uma forma mais democrática, transparente e eficiente de escolha da entidade executora do projeto.

A OSCIP também pode propor a parceria, apresentando seu projeto ao órgão estatal.

A decisão final sobre a efetivação da parceria será sempre da administração, que atestará com antecedência a regularidade do funcionamento da OSCIP.

### **Quem pode ou não firmar parcerias**



Nem todas as organizações podem firmar termos de parceria para prestação de serviços para a União. Para isto é preciso que elas comprovem sua certificação enquanto OSCIP e dedicação comprovada às atividades previstas na Lei nº 9.790/99.

**QUEM PODE** - Conforme art. 3º da Lei nº 9.790/99, podem firmar parcerias as organizações que atestarem dedicação às atividades sociais previstas, mediante a execução direta de projetos, programas, planos de ações correlatas, por meio da doação de recursos físicos, humanos e financeiros, ou, ainda, pela prestação de serviços intermediários de apoio a outras organizações sem fins lucrativos e a órgãos do setor público que atuem em áreas afins.

Dedicação às atividades sociais previstas

Conforme art. 3º da Lei nº 9.790/99, podem firmar parcerias organizações que se dedicam a:

- I - Promoção da assistência social.
- II - Promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico.
- III - Promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei.
- IV - Promoção gratuita da saúde, observando -se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei.

- V - Promoção da segurança alimentar e nutricional.
- VI - Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável.
- VII - Promoção do voluntariado.
- VIII - Promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza.
- IX - Experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito.
- X - Promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar.
- XI - Promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais.
- XII - Estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.

**QUEM NÃO PODE** - Não podem firmar parcerias organizações que não são passíveis de qualificação como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, ainda que se dediquem de qualquer forma às atividades descritas no art. 3º da Lei nº 9.790/99.

Não se qualificam como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público:

- I - As sociedades comerciais.
- II - Os sindicatos, as associações de classe ou de representação de categoria profissional.
- III - As instituições religiosas ou voltadas para a disseminação de credos, cultos, práticas e visões devocionais e confessionais.
- IV - As organizações partidárias e assemelhadas, inclusive suas fundações.
- V - As entidades de benefício mútuo destinadas a proporcionar bens ou serviços a um círculo restrito de associados ou sócios.
- VI - As entidades e empresas que comercializam planos de saúde e assemelhados.
- VII - As instituições hospitalares privadas não gratuitas e suas mantenedoras.
- VIII - As escolas privadas dedicadas ao ensino formal não gratuito e suas mantenedoras.
- IX - As organizações sociais.
- X - As cooperativas.
- XI - As fundações públicas.
- XII - As fundações, sociedades civis ou associações de direito privado criadas por órgão público ou por fundações públicas.
- XIII - As organizações creditícias que tenham qualquer tipo de vinculação com o sistema financeiro nacional a que se refere o art. 192 da Constituição Federal.

Os recursos recebidos por uma [OSCIP](#) estão sujeitos à prestação de contas ao órgão transferidor. A legislação que trata da matéria ([Lei nº 9.790/99](#) e [Decreto nº 3.100/2000](#))

explicita esse tema e exige a seguinte documentação na composição da prestação de contas:

- Relatório de execução do objeto, contendo comparativo das metas com os respectivos resultados.
- Balanço patrimonial e mutações do patrimônio social.
- Demonstrativos dos gastos e receitas realizadas.
- Parecer e relatório de auditoria independente, nos casos em que o montante de recursos envolvidos for maior ou igual a R\$ 600 mil.
- Publicação pela OSCIP na imprensa oficial de demonstrativo da sua execução física e financeira.
- A prestação de contas deverá ser feita por um contador registrado no Conselho Regional de Contabilidade.

### 3.5. Convênios

#### O que são Convênios



O convênio é o instrumento que disciplina os compromissos que devem reger as relações de dois ou mais participantes (Governo Federal e prefeitura, por exemplo) que tenham interesse em atingir um objetivo comum, mediante a formação de uma parceria.

Podemos definir objetivamente como acordos firmados entre uma [entidade da administração pública](#) federal e uma entidade pública estadual, distrital ou municipal da [administração direta](#) ou [indireta](#) ou entidades particulares sem fins lucrativos, para realização de objetivos de interesse comum.

São os instrumentos disciplinadores da transferência de recursos públicos que tem por objeto a execução indireta de programas do governo federal ou de programas por este aprovado e que tem como partes integrantes, de um lado, a União, representada por um dos seus órgãos, e, de outro, o governo do Distrito Federal, os estados, os municípios, as Empresas Públicas, as Sociedades de Economia Mista, as Fundações ou Organização Particular sem fins lucrativos, as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, sempre com interesse recíproco, em regime de mútua cooperação.

**VOCÊ PODERIA DAR OUTROS EXEMPLOS DE CONVÊNIOS ENTRE ENTES???**

---



---

**MAS! O QUE É MESMO “ENTES” ???** \_\_\_\_\_

---



#### A IMPORTÂNCIA DAS TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS

Tanto o Convênio, como o Termo de Parceria e o Contrato de Repasse assumem importante significado por serem não só instrumentos de descentralização financeira, como também, disciplinadores das relações entre os órgãos/entidades envolvidas, visto que, em suas origens, caberia à administração pública federal direta e indireta a execução do programa de trabalho, cuja implementação foi transferida, sempre na busca dos resultados esperados pela sociedade.

### Diferenciação entre convênios e contratos administrativos

Meirelles (2002) define contrato administrativo como:

O ajuste que a administração pública, agindo nessa qualidade, firma com particular ou com outra entidade administrativa, para a consecução de objetivos de interesse público, nas condições estabelecidas pela própria administração.

No contrato administrativo há sempre a intenção de obtenção de alguma vantagem, além do próprio objeto. O convênio tem em comum com o contrato o fato de ser um acordo de vontades. Mas é um acordo de vontades com características próprias. A Lei dos Contratos Administrativos - a [Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993](#) - aplica-se aos convênios "no que couber", registram-se as diferenças entre um e outro instituto, as quais, somadas às características dos convênios, são sintetizadas a seguir:

	Convênio	Contrato
Interesses dos Envolvidos	Recíprocos: os partícipes desejam o bem comum, não se admitindo vantagem outra que não seja o objeto.	Opostos e contraditórios: o contratante espera o bem ou serviço e o contratado a remuneração devida.
Objetivos dos Envolvidos	Os partícipes almejam objetivos institucionais comuns.	Objetivos particulares.
Interesses	Mútua colaboração para alcançar o bem comum.	Interesses antagônicos, em sentidos opostos.
Remuneração	Feita antecipadamente.	Feita após a entrega do bem ou serviço.
Destino Remuneração	Vinculado ao objeto do ajuste.	Incorporado ao patrimônio do contratado, que pode aplicá-lo dentro de premissas próprias.
Prestação de Contas	Exigida, sob os aspectos físicos e financeiros.	Não exigida, bastando o "atesto" do recebimento do bem ou serviço, quando da entrega da fatura.

Além da observação dos pressupostos (levantadas as diferenças entre contratos e convênios, devemos pensar nas questões abaixo:

- O caso concreto é uma execução descentralizada de programa de governo (projeto/atividade) ou de evento de interesse recíproco?
- O regime é de mútua cooperação?
- A competência é comum ou concorrente entre as partes?
- O objeto "aproveita" a ambos?

Se as respostas forem positivas, está configurado o convênio. Se as respostas forem negativas, pode-se estar diante de uma mera prestação de serviços (atendimento de necessidades do próprio concedente), com a criação/fornecimento de insumos/instrumentos que só seriam utilizados futuramente, na execução dos citados programas, caracterizando, dessa forma, uma consultoria e/ou ações futuras, ou ainda prestação de serviço simples (conforme definição constante do art. 6º da [Lei nº 8.666/1993](#)).

### 3.5.1. Convênios Firmados com Consórcios Públicos

Com relação aos convênios pactuados entre órgãos federais e consórcios públicos, além da previsão contida no inciso I do parágrafo único do [art. 2º do citado Decreto nº 6.170/2007](#), o assunto foi objeto da Portaria Interministerial [MP/MF/CGU nº 507/2011](#) (arts. 13 a 15).

Art. 13. Os órgãos e entidades da administração pública federal darão preferência às transferências voluntárias para estados, Distrito Federal e municípios, cujas ações sejam desenvolvidas por intermédio de consórcios públicos, constituídos segundo o disposto na Lei nº 11.107, de 2005.

Art. 14. A celebração do convênio com consórcio público para a transferência de recursos da União está condicionada ao atendimento, pelos entes federativos consorciados, das exigências legais aplicáveis, sendo vedada sua celebração, bem como a liberação de quaisquer parcelas de recursos, caso exista alguma irregularidade por parte de qualquer dos entes consorciados.

Art. 15. Os estados, os municípios e o Distrito Federal poderão executar o objeto do convênio ou contrato de repasse celebrado com a União por meio de consórcio público a que estejam associados.

Parágrafo único. Para efeito do disposto no caput, o instrumento de convênio ou contrato de repasse poderá indicar o consórcio público como responsável pela execução, sem prejuízo das responsabilidades dos convenientes.

Diante desses dispositivos, observa-se que o consorciamento de entes federativos é admitido, para fins de pactuação de convênios com órgãos federais, sendo que a inadimplência de um dos membros do consórcio impede a liberação de recursos financeiros pendentes de serem repassados aos demais membros.

#### **4. Outros instrumentos de pactuação com outros órgãos da Administração Pública Federal**

##### **4.1. Protocolo de Intenções**

O Protocolo de Intenções está disposto no [art. 11 da Portaria Interministerial nº 507/2011](#).

De acordo com esse dispositivo normativo, o Protocolo de Intenções é um instrumento com o objetivo de reunir vários programas e ações federais a serem executados de forma descentralizada, devendo o objeto conter a descrição pormenorizada e objetiva de todas as atividades a serem realizadas com os recursos federais.



##### **CLAUSULAS NECESSÁRIAS NO PROTOCOLO DE INTENÇÕES**

Os órgãos e entidades da administração pública federal que decidirem implementar programas em um único objeto deverão formalizar protocolo de intenções, que conterà, entre outras, as seguintes cláusulas:

I - descrição detalhada do objeto, indicando os programas por ele abrangidos.

II - indicação do concedente responsável pelo protocolo.

III - o montante dos recursos que cada órgão ou entidade irá repassar.

IV- definição das responsabilidades dos partícipes, inclusive quanto ao acompanhamento e fiscalização na forma prevista nesta Portaria; e

V- a duração do ajuste.

##### **4.2. Termo de Execução Descentralizada (Decreto nº 8.180, de 2013)**

É o instrumento por meio do qual é ajustada a descentralização de crédito entre órgãos e/ou entidades integrantes dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União, para execução de ações de interesse da unidade orçamentária descentralizadora e consecução do objeto previsto no programa de trabalho, respeitada fielmente a classificação funcional programática.

O ato conjunto citado acima foi editado recentemente consubstanciando-se na Portaria Conjunta nº 8/2012, de 07 de novembro de 2012. Com essa Portaria Conjunta fica evidente a simplificação do governo federal no tratamento a ser dado nas relações entre os órgãos e entidades integrantes do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, mediante o Termo de Cooperação. Na citada Portaria se destaca a MINUTA PADRÃO a ser utilizada, conforme abaixo:



(MINUTA PADRONIZADA)

**TERMO DE COOPERAÇÃO PARA DESCENTRALIZAÇÃO DE CRÉDITO Nº , DE DE .....**

*I - Identificação: (Título/Objeto da Despesa)*

*II - UG/Gestão-Repassadora e UG/Gestão-Recebedora*

*III - Justificativa: (Motivação/Clientela/Cronograma físico)*

*IV - Relação entre as Partes: (Descrição e Prestação de Contas das Atividades)*

*V - Previsão Orçamentária: (Detalhamento Orçamentário com Previsão de Desembolso) Programa de trabalho/Projeto/Atividade, Fonte, Natureza da Despesa, Valor (R\$ 1,00)*

*VI - Data e Assinaturas:*

*Unidade Descentralizadora, Unidade Descentralizada*

## 5. SICONV

### 5.1. O Portal de Convênios (SICONV)



O Portal de Convênios do Governo Federal proporciona maior transparência às transferências de recursos da União. Através do site [www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br) é possível ter acesso às principais informações sem a necessidade de estar credenciado ou cadastrado no portal. Qualquer pessoa pode consultar os programas disponíveis para o envio de propostas e os convênios firmados da União com o Estado, Municípios, Distrito Federal e Entidades Privadas sem Fins Lucrativos, na

O SICONV – SISTEMA DE GESTÃO DE CONVÊNIOS E CONTRATOS DE REPASSE, é um sistema criado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Governo Federal, o qual apresenta como uma das finalidades, facilitar as apresentações de projetos aos programas ofertados pelo Governo.

Desde 1º de setembro de 2008, uma nova ferramenta de gestão foi introduzida no tema

convênios federais: O Portal de Convênios ([SICONV](#)). O acesso ao portal poderá ser realizado por meio do link: [www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br).

O [Portal de Convênios](#) surgiu a partir de uma determinação do Tribunal de Contas da União ([TCU](#)), explicitada nos [Acórdãos 788 e 2088/2006](#).

Nos referidos Acórdãos o TCU determinou ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - [MP](#), que apresentasse àquele Tribunal um estudo técnico para implementação de sistema de informática em plataforma *web* que permitisse o acompanhamento *online* de todos os convênios e outros instrumentos jurídicos utilizados para transferir recursos federais a outros órgãos/entidades, entes federados e entidades do setor privado, que pudesse ser acessado por qualquer cidadão, via rede mundial de computadores, contendo informações relativas aos instrumentos celebrados.

De acordo com a determinação do [TCU](#), o sistema informatizado a ser implantado deveria permitir a identificação dos seguintes elementos característicos de um instrumento de convênio ou contrato de repasse:

- Os dados da entidade conveniente.
- O parlamentar e a emenda orçamentária (se houver).
- O objeto pactuado.
- O plano de trabalho detalhado, inclusive custos previstos em nível de item/etapa/fase.
- Os recursos transferidos e a transferir.
- O status do cronograma de execução física com indicação dos bens adquiridos, serviços ou obras executadas.
- As licitações realizadas e lances de todos os licitantes.
- O nome, [CPF](#) e localização dos beneficiários diretos.
- A execução financeira com as despesas executadas discriminadas analiticamente por fornecedor.
- Formulário destinado à coleta de denúncias.

Os estudos culminaram na introdução de dispositivos na [LDO para o exercício de 2008 - Lei nº 11.514, de 13](#) de agosto de 2007, cujo art. 21 estabelece que:

Art. 21. Os órgãos e entidades integrantes dos Orçamentos Fiscais e da Seguridade Social deverão disponibilizar no Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - [SIASG](#) informações referentes aos contratos e aos convênios firmados, com a identificação das respectivas categorias de programação.

§ 1º. Os órgãos e entidades que decidirem manter sistemas próprios de controle de contratos e convênios deverão providenciar a transferência eletrônica de dados para o SIASG, mantendo-os atualizados mensalmente.

§ 2º. No âmbito dos convênios, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres, firmados com órgãos ou entidades de direito público ou privado, o concedente deverá manter atualizados e divulgar na internet os dados referentes à execução física e financeira dos contratos, celebrados pelo convenente, cujo valor seja superior ao limite estabelecido no art. 23, inciso I, alínea "a", da Lei nº 8.666, de 1993, podendo a referida atualização ser delegada ao convenente.

Tal mandamento legal foi ratificado nas LDOs subsequentes, sendo que atualmente é ratificado na LDO/2013 – Lei nº 12.708, de 17 de agosto de 2012, que estabelece em seu art. 17 (caput) e em seus parágrafos 1º e 2º:

“Art. 17. Os órgãos e as entidades integrantes dos Orçamentos Fiscal, da Seguridade Social e de Investimento deverão disponibilizar no Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - SIASG e no Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse - SICONV, no que couber, informações referentes aos contratos e aos convênios ou instrumentos congêneres firmados, com a identificação das respectivas categorias de programação e fontes de recursos quando se tratar de convênios ou instrumentos congêneres, observadas as normas estabelecidas pelo Poder Executivo.

§ 1º As normas de que trata o caput deverão prever a possibilidade de os órgãos e as entidades manterem sistemas próprios de gestão de contratos e convênios ou instrumentos congêneres, desde que condicionada à transferência eletrônica de dados para o SIASG e o SICONV.

§ 2º Os projetos técnicos cadastrados no âmbito do SICONV, aptos para execução e não conveniados, integrarão um banco de projetos, mantido no Portal de Convênios, no qual poderão ser disponibilizados projetos básicos e de engenharia pré-formatados para adesão.”

A partir das diretrizes da [LDO](#), o SICONV foi regulamentado pelo [Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007](#), tornando o seu uso obrigatório por todos os gestores de recursos públicos executados de forma descentralizada (convênios e contratos de repasse).

A introdução normativa do [SICONV](#) no ordenamento jurídico deu-se a partir do art. 13 do [Decreto nº 6.170/2007](#), com as alterações introduzidas pelo [Decreto nº 6.619/2008](#).

Por sua vez, a [Portaria Interministerial MP/MF/CGU nº 127/2008](#), com as alterações introduzidas pela Portaria Interministerial [MP/MF/CGU nº 342/2008](#), dispõe no art. 3º que **os procedimentos relativos à formalização, execução, acompanhamento, prestação de contas e informações acerca dos convênios, contratos de repasse e termos de parceria serão realizados no SICONV.**

Condição mantida na Portaria Interministerial nº 507/2011, em vigor a partir de 1º de janeiro de 2012, como sucessora da citada Portaria Interministerial nº 127/2008.

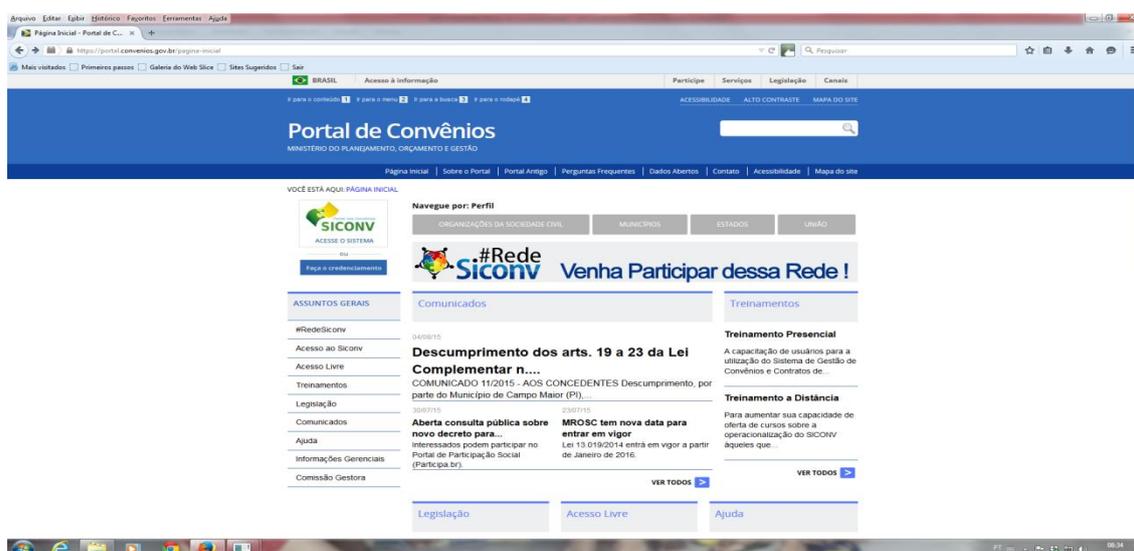
## Como acessar o portal



### *Vejam! A seguir algumas legendas importantes:*

- 1. Acesso livre:** Realizar consultas de programas disponíveis assim como de convênios firmados com o Governo Federal.
- 2. Capacitação:** Simuladores Interativos e Manuais disponíveis para download
- 3. Entidades Privadas Aptas:** Relação de todas as entidades aptas a firmar convênios, contratos de repasse ou termo de parceria com o Governo Federal.
- 4. Legislação:** Relação de Diretrizes, Leis, Decretos, Portarias, Instruções Normativas e Jurisprudência relacionadas ao Portal de Convênios.
- 5. Informações gerenciais:** Realizar consultas gerenciais com a possibilidade de baixar o boletim gerencial e as tabelas dinâmicas do sistema.
- 6. Manuais:** Acesso aos manuais do sistema para proponentes, concedentes e unidades cadastradoras.
- 7. Perguntas frequentes:** Perguntas e respostas frequentes sobre Legislação, Sistema Operacional e Termo de Cooperação.
- 8. Ajuda:** Orientações e comunicados relativos ao SICONV como, por exemplo, novas funcionalidades do sistema.
- 9. Comunicado:** Informações urgentes, comunicados importantes.
- 10. Acessar o Siconv:** Acesso restrito para proponentes credenciados no sistema.
- 11. Unidade cadastradora:** Orientações para unidades cadastradoras e listagem de unidades cadastradoras.
- 12. Concedente:** Orientações para concedente (Órgãos Federais).
- 13. Convenente/proponente:** Orientações para Convenente/Proponente (Estados, Municípios e Entidades sem fins lucrativos).
- 14. Entidade sem fins lucrativos:** Alguns esclarecimentos às entidades sem fins lucrativos a respeito do Decreto nº 6.170, de 2007, e da Portaria Interministerial MP/MF/CGU nº 127, de 2008.
- 15. Últimas notícias:** Notícias relacionadas a convênios e ao SICONV divulgadas no portal.
- 16. Central de atendimento:** Contato do SERPRO para solucionar dúvidas sobre propostas inseridas no SICONV.
- 17. Capacitação/treinamento:** Link para a aba Capacitação (2)

O usuário deverá se habilitar no SICONV, através das Unidades Cadastradoras.



**Figura 1:** Tela de abertura (homepage) Portal de Convênios ([www.portal.convencios.gov.br](http://www.portal.convencios.gov.br))

O Portal também disponibiliza informações sobre Convênios firmados através de consultas: Convênios por estado / municípios: todos os convênios celebrados com instituições e

- entidades sediadas no município / Convênios por órgão concedente: todos os convênios relacionados pela unidade do governo federal que liberou os recursos.
- Últimas liberações da semana: relação dos recursos liberados por meio de convênios na última semana / Últimas liberações do mês: relação dos recursos liberados por meio de convênios no último mês.



Figura 2 – Tela de abertura (homepage) Portal da Transparência [www.transparencia.gov.br](http://www.transparencia.gov.br)

## 5.2. Credenciamento e Cadastramento de Entes e Entidades

Do ponto de vista do conveniente, a primeira etapa a ser alcançada é o CREDENCIAMENTO do usuário realizado diretamente no [SICONV](#), o qual consiste basicamente na apresentação dos elementos básicos que compõem a instituição proponente de um convênio com os seguintes elementos: VAMOS EXERCITAR UM CREDENCIAMENTO NO SISTEMA ???

<b>Instituições públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nome</li> <li>- Endereço da sede</li> <li>- Endereço eletrônico</li> <li>- <a href="#">CNPJ</a></li> <li>- Endereço residencial do responsável que assinará o instrumento</li> </ul>
<b>Instituições privadas sem fins lucrativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Razão social</li> <li>- Transcrição do objeto social da entidade atualizado</li> <li>- Endereço</li> <li>- Endereço eletrônico</li> <li>- CNPJ</li> <li>- Relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade, com endereço, carteira de identidade e <a href="#">CPF</a> de cada um deles</li> </ul>

O credenciamento é realizado, uma única vez, diretamente no Portal. As informações prestadas deverão ser atualizadas pelo conveniente ou contratado até que exauridas todas as obrigações referentes ao convênio ou contrato de repasse.

Outra etapa a ser cumprida é o Cadastramento, sendo este realizado junto a uma unidade cadastradora do governo federal. No [Portal de Convênios](#) encontramos a lista de todas as unidades cadastradoras. O cadastramento está previsto nos artigos 21 a 23 da Portaria Interministerial nº 507/2011.

*O que é mesmo credenciamento?*

*Credenciamento é o procedimento realizado uma única vez, diretamente no Portal dos Convênios – SICONV. Para apresentar proposta de trabalho, o Proponente deverá estar no mínimo credenciado, no entanto sua proposta não será enviada para análise do concedente. Após o credenciamento o Proponente receberá por e-mail, login e senha, para acessar o sistema.*

**Anotem nesta parada o rol de documentos básicos para o cadastramento das entidades privadas sem fins lucrativos, são eles:**



- Cópia do estatuto ou contrato social registrado no cartório competente e suas alterações;
- Relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade, com Cadastro de Pessoas Físicas (CPF);
- Declaração do dirigente máximo da entidade acerca da inexistência de dívida com o poder público e de inscrição nos bancos de dados públicos ou privados de proteção ao crédito;
- Declaração da autoridade máxima da entidade informando que nenhuma das pessoas relacionadas no inciso II é agente político de Poder ou do Ministério Público, tanto quanto dirigente de órgão ou entidade da administração pública, de qualquer esfera governamental, ou respectivo cônjuge ou companheiro, bem como parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o segundo grau;
- Prova de inscrição da entidade no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), pelo prazo mínimo de três anos;
- Prova de regularidade com as Fazendas Federal, Estadual e Municipal e com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), na forma da lei;
- Comprovante do exercício nos últimos três anos, pela entidade privada sem fins lucrativos, de

atividades referentes à matéria objeto do convênio ou contrato de repasse que pretenda celebrar com órgãos e entidades da administração pública federal. (Essa comprovação deverá ser aprovada pelo órgão ou entidade da administração pública federal responsável pela matéria objeto do convênio ou contrato de repasse que se pretenda celebrar e não se aplica para convênios do Ministério da Saúde destinados a serviços de saúde integrantes do SUS);

A entidade privada sem fins lucrativos, após informar os dados dos documentos no Portal dos Convênios SICONV, deverá se dirigir a uma unidade cadastradora do Sicaf em posse dos documentos exigidos para o cadastramento.

O Portal dos Convênios - SICONV disponibiliza área específica para registro dos documentos mencionados:

- Certidões: SRF/PGFN, FGTS, INSS, Receita Estadual, Municipal, etc.

Estatuto: registro dos dados do estatuto social, como cartório, livro/folha de registro etc.

Dirigentes: registro dos dados sobre o(s) dirigente(s).

Declarações: Declarações de não dívida com o poder público e de funcionamento regular nos últimos anos.

As informações prestadas no credenciamento e no cadastramento devem ser atualizadas pelo conveniente ou contratado até que sejam exauridas todas as obrigações referentes ao convênio ou contrato de repasse. O servidor da unidade cadastradora fará a conferência das informações prestadas no sistema com os documentos apresentados e, para a aprovação do cadastramento.

## **6. Divulgação**

### **6.1. Programas Padronizáveis e Não Padronizáveis**

O [Decreto nº 6.170/2007](#) introduz o conceito de padronização (inciso XI do § 1º do art. 1º), como “estabelecimento de critérios a serem seguidos nos convênios ou contratos de repasse com o mesmo objeto, definidos pelo concedente ou contratante, especialmente quanto às características do objeto e ao seu custo ([Redação dada pelo Decreto nº 6.428, de 2008.](#))”, conceito ratificado no inciso XX do § 1º do art. 1º da Portaria Interministerial MP/MF/CGU nº 507/2011.

### **A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DE OBJETOS PARA O CONVENIENTE**

A administração pública busca tornar mais eficiente a aplicação dos recursos públicos, com a

padronização de objetos e a redução de custos, complementarmente, com a divulgação dos objetos padronizados e o chamamento público dos interessados em pactuar com a administração pública, exercitam-se os princípios constitucionais, VOCÊS LEMBRAM DELES: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e da eficiência.

### Como a administração pública federal irá divulgar os objetos padronizados

Os órgãos e entidades da administração pública federal que pretenderem executar programas, projetos e atividades que envolvam transferências de recursos financeiros deverão divulgar anualmente no [SICONV](http://www.convenios.gov.br) a relação dos programas a serem executados de forma descentralizada e, quando couber, critérios para a seleção do convenente ou contratado. Essa exigência foi fixada no art. 4º da Portaria Interministerial MP/MF/CGU nº 507/2011.

Ano do Programa	Código do Programa	Nome do Programa
2011	2012120110096	1404 - Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa - TERMOS DE PARCERIA
2011	2012120110094	0154 - Garantia e Acesso a Direitos - Convênio
2011	2012120110093	0153 - Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente - Convênio
2011	2012120110092	0154 - Garantia e Acesso a Direitos - Convênio
2011	2012120110091	0154 - Garantia e Acesso a Direitos - Convênio
2011	2012120110090	1086 - Promoção e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência - Convênio
2011	2012120110089	1078 - Programa Nacional de Acessibilidade - Convênio
2011	2012120110088	1086 - Promoção e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência - Convênio
2011	2012120110087	4281 - Sistema Nacional de Informações sobre Deficiência - SICORDE
2011	2012120110086	0073 - Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes - Convênio
2011	2012120110085	1402 - Educação em Direitos Humanos - Convênio
2011	2012120110084	0073 - Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes - Convênio
2011	2012120110083	0073 - Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes
2011	2012120110082	0073 - Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes
2011	2012120110081	0073 - Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes
2011	2012120110080	1086 - Promoção e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência - Convênio
2011	2012120110079	0153 - Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente - Convênio
2011	2012120110078	0154 - Garantia e Acesso a Direitos - Convênio
2011	2012120110077	0152 - Sistema Nacional de Atendimento Sócioeducativo ao Adolescente em Conflito com a Lei - Pré-Sinase - Termo de Parceria
2011	2012120110076	0670 - Proteção a Pessoas Ameaçadas - Convênio

**Figura 3 – Lista de Programas – SICONV**

Para saber a relação de programas padronizados, deve-se acessar o Portal dos Convênios: [www.convenios.gov.br](http://www.convenios.gov.br), onde encontrará a listagem dos programas no link “Acesso Livre”.

Os entes e as entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos que desejarem pactuar com a administração pública federal deverão acessar o SICONV para verificarem os programas disponíveis e as diretrizes de cada órgão, com a finalidade de manifestarem interesse em celebrar instrumentos, mediante a apresentação, de proposta/plano de trabalho.

Resultado da Consulta de x

https://www.convenios.gov.br/siconv/ListarProgramas/ConsultaOrgaosConsultar.do?id=1689

29:39

Usuário: EMERSON MARINHO PEDROSA  
CPF: 354.878.284-15

SAIR DO SISTEMA 27/07/2015 14:19 v.6.3300

BRASIL

Acesso à Informação

[Cadastro](#)
[Programas](#)
[Propostas](#)
[Execução](#)
[Inf. Gerenciais](#)
[Cadastrados](#)
[Acomp. e Fiscalização](#)

[Prestação de Contas](#)
[Banco de Projetos](#)
[TCE](#)

Principal > Listar Programas

**Listar Programas**

Listagem de Programas Disponíveis para o Órgão Selecionado - Passo 2 de 2

Selecione o PROGRAMA de seu interesse para obter o detalhamento

Ano do Programa	Código do Programa	Nome do Programa
2015	2624820150002	Qualificação e capacitação de servidores ejetivos atuantes na rede E-tec Brasil
2015	2624820150001	Análise das Tendências Tecnológicas para Computação em Nuvem e a Rede do Exército EBNet
2014	2624820140006	Projeto Dispositivo de Exclusão de Fauna Acompanhante em Redes de Arrasto para Captura de Camarão
2014	2624820140005	Educação a Distância e Formação Profissional do Núcleo em Ensino a Distância do Colégio Agrícola Dom Agostinho Ilas
2014	2624820140004	Organização Produtiva de Mulheres e Promoção da Autonomia por Meio do Estímulo a Prática Agroecológica
2014	2624820140003	Formação Continuada de Profissionais em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância
2014	2624820140002	Programa Nacional de Capacitação do Sistema Único da Assistência Social - SUAS
2014	2624820140001	APOIO À CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES, PROFISSIONAIS, FUNCIONÁRIOS E GESTORES PARA A EDUCAÇÃO BÁSICA
2013	2624820130004	APOIO À CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO INICIAL DE PROFESSORES, PROFISSIONAIS, FUNCIONÁRIOS E GESTORES PARA A EDUCAÇÃO BÁSICA
2013	2624820130003	Rede Nacional de Centros de Formação e Apoio a assessoria técnica em Economia Solidária
2013	2624820130002	2031.8252-Educação Profissional e Tecnológica a Distância - E-TEC Brasil
2013	2624820130001	Fomento e Promoção a projetos em Arte

Opções para exportar: CSV | Excel | XML | PDF

**Figura 4 - Consulta aos programas por órgão ao clicar em um dos órgãos listados visualiza-se programas divulgados no SICONV**

<p>PARA A CELEBRAÇÃO DE CONVÊNIOS, O CONCEDENTE DEVE REALIZAR AS SEGUINTE AÇÕES NO SICONV:</p>	<p>PARA FIRMAR CONVÊNIO OU CONTRATO DE REPASSE COM O GOVERNO FEDERAL, COMPETE AO CONVENIENTE:</p>
<p>Divulgação de programas padronizados. Seleção, análise e aprovação de proposta/plano de trabalho; Geração (registro) de convênio; Geração de número da Unidade Gestora de Transferência Voluntária - <a href="#">UGTV</a>; Geração de Empenho; Abertura de conta de convênio; Registro da assinatura do convênio; Publicação.</p>	<p>Credenciamento Cadastramento; Elaboração e envio de proposta/plano de trabalho; Registro da conta-corrente do convênio (quando a mesma não for gerada automaticamente pelo concedente);</p>

## A PADRONIZAÇÃO DE OBJETOS

A padronização de objetos foi prevista no [Decreto nº 6.170/2007](#), nos seus artigos 14 e 15, com a redação dada pelo [Decreto nº 6.428/2008](#), e consiste no “estabelecimento de critérios a serem seguidos nos convênios ou contratos de repasse com o mesmo objeto, definidos pelo concedente ou contratante, especialmente quanto às características do objeto e ao seu custo”.

Vejamos os artigos 14 e 15 Contidos no [Decreto nº 6.170/2007](#):

Art. 14. Os órgãos concedentes são responsáveis pela padronização e

seleção dos objetos mais frequentes nos convênios.

Art. 15. Nos convênios em que o objeto consista na aquisição de bens que possam ser padronizados, os próprios órgãos e entidades da administração pública federal poderão adquiri-los e distribuí-los aos convenientes.

A impossibilidade de padronização de objetos deverá ser justificada no [SICONV](#) pela autoridade competente, No mesmo sentido, o projeto básico ou o termo de referência poderá ser dispensado no caso de padronização do objeto, a critério da autoridade competente do ~~órgão ou entidade concedente~~, em despacho fundamentado, conforme estabelece o § 1º do art. 37 da [Portaria Interministerial](#) MP/MF/CGU nº 507/2011.

### **PROCEDIMENTOS PARA A PADRONIZAÇÃO DE OBJETOS**

Portaria Interministerial nº 507/2011:

Art. 85. A padronização de objetos prevista no art. 14 do Decreto nº 6.170, de 2007, atenderá aos seguintes procedimentos:

I - Os órgãos responsáveis pelos programas deverão constituir, anualmente, comissão especial que elaborará relatório conclusivo sobre a padronização dos objetos.

II - O relatório será submetido à aprovação da autoridade competente, que deverá decidir pela padronização ou não dos objetos, registrando no [SICONV](#) a relação dos objetos padronizáveis até 31 de outubro de cada ano.

III - Os órgãos responsáveis pelos programas deverão registrar no SICONV, até 15 de dezembro de cada ano, o detalhamento das características dos objetos padronizados.

§ 1º Os órgãos responsáveis pelos programas utilizarão as informações básicas contidas nas atas das licitações e das cotações de preço relativas às contratações realizadas com os recursos repassados como forma de subsidiar a composição dos objetos padronizados.

§ 2º A impossibilidade de padronização de objetos deverá ser justificada no SICONV pela autoridade competente.

### **A PADRONIZAÇÃO DE OBJETOS SEGUNDO A DOUTRINA**

É interessante observar o comentário de Justen (2004):

Consagra-se a padronização como instrumento de racionalização da atividade administrativa, com redução de custos e otimização da aplicação dos recursos. (...) A padronização se materializará através de ato da autoridade competente - competência esta que se avalia segundo as regras organizacionais de cada entidade. Em princípio, é competente para decretar a padronização a autoridade de mais elevada hierarquia. (...) O procedimento se iniciará através da constatação da

utilidade e cabimento da padronização. Para tanto, deverá haver ato de instalação de um procedimento administrativo para esse fim específico.

Como você pode ver, entendemos que, com a padronização, a administração pública busca tornar mais eficiente a aplicação dos recursos públicos, com a redução de custos e a otimização da aplicação dos recursos. E que deverá ser conduzida por comissão especialmente formada para esse fim. Sendo finalmente, aprovada pela autoridade competente. Cumprindo o princípio da publicidade, será divulgada no [SICONV](#), com o fito de seu total aproveitamento pelos interessados.

### Como você pode acessar os programas divulgados pelos órgãos federais?

Se você quer ter acesso aos programas divulgados pelos órgãos federais, acesse o Portal dos Convênios, posteriormente [**Listar Programas**] e, em seguida, **selecione o programa** de seu interesse. Assim, você obterá as informações do programa selecionado.

Você não precisará obter a senha do [SICONV](#) previamente para poder ter acesso as informações do sistema.

*Figura 5 – Programa detalhado no SICONV*

## 6.2. Chamamento Público



Utilizado como instrumento de prospecção de mercado; nunca utilizado em substituição ao indispensável processo de licitação. Fonte: Controladoria-Geral da União

<http://www.portaldatransparencia.gov.br/glossario/DetalleGlossario.asp?letra=c>

Determina a Lei de Diretrizes Orçamentárias que o Poder Executivo disponibilizará na Internet demonstrativo atualizado mensalmente, de contratos, convênios, contratos de repasse ou termos de parceria referente a projetos, discriminando a classificação funcional e por programas, a unidade orçamentária, a contratada ou o conveniente, o objeto e os prazos de execução, os valores e as datas das liberações de recursos efetuadas e a efetuar.

O que os órgãos de controle (CGU e TCU) têm buscado é a redução da margem discricionária da administração pública em escolher as instituições parceiras beneficiárias de convênios e similares.

No âmbito das transferências voluntárias disciplinadas pelo Decreto nº 6.170/2007 e pela Portaria Interministerial nº 507/2011, as unidades concedentes poderão instituir seleção pública de beneficiários estaduais e municipais e mais recentemente, por exigência presidencial, (Decreto nº 7.568 e nº 7.592/2011) deverá ser implementado processo de seleção quando o beneficiário for entidade privada sem fins lucrativos.

### **Qual o objetivo do chamamento público**



O chamamento público a ser adotado para os convênios firmados com órgãos federais foi instituído pelo [Decreto nº 6.170/2007](#).

A princípio, o referido Decreto estabeleceu como objetivo a seleção de projetos ou entidades "que tornem mais eficaz o ajuste".

É importante destacar que a administração busca sempre atender o interesse público.

Com esse dispositivo, espera-se que a administração obtenha, de forma igualitária, impessoal e democrática, o melhor projeto, realizado pelo órgão ou entidade que tenha a capacidade adequada de realizá-lo.

Essa assertiva nos leva aos princípios estabelecidos pela [Lei nº 8.666/93](#): isonomia, competitividade, seleção da proposta mais vantajosa, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.

### **DE QUE FORMA DEVERÁ SER DADA A PUBLICIDADE AO CHAMAMENTO PÚBLICO**



**VAMOS PENSAR UM POUCO:**

O princípio da publicidade dos atos processuais é importante mecanismo de fiscalização da atividade estatal assegurando a existência da democracia e o exercício da cidadania.

PARA VOCÊ, qual a importância da publicidade em outras palavras, que exemplo você poderia dar?

VAMOS DISCUTIR EM NOSSO FÓRUM? VAMOS LÁ?

O [Decreto nº 6.170/2007](#) estabelece que deverá ser dada publicidade ao chamamento público, por intermédio da divulgação na primeira página do sítio oficial do órgão ou entidade concedente, bem como no Portal dos Convênios, e que o chamamento público deverá estabelecer critérios objetivos visando à aferição da qualificação técnica e capacidade operacional do conveniente para a gestão do convênio.

Qualquer órgão ou entidade interessado em fazer convênio com a administração pública federal deverá acessar a página da *internet* do órgão respectivo, cujas políticas públicas sejam de seu interesse, ou o Portal dos Convênios, como já foi exemplificado ao final do tópico anterior.

Após identificar a política pública de seu interesse, bem como a possibilidade de atendimento aos critérios especificados no respectivo Edital de Chamamento Público, o proponente credenciado manifestará seu interesse em celebrar o convênio ou contrato de repasse, mediante apresentação de proposta de trabalho no [SICONV](#), em conformidade com o programa e com as diretrizes disponíveis no sistema.

O [Decreto nº 6.170/2007](#) e a [Portaria Interministerial nº 507/2011](#), no âmbito de sua competência, instituíram o chamamento público como ato discricionário do concedente, exceto no que tange à seleção de entidades privadas sem fins lucrativos.

Recentemente o dispositivo do chamamento público foi enfatizado pelo Poder Executivo com a edição dos Decretos nº 7.568 e nº 7.592/2011, nos quais o principal enfoque é o caráter obrigatório de Edital de Chamamento Público no processo de seleção quando o beneficiário for entidade privada sem fins lucrativos. Numa leitura mais avançada desses dois normativos, observou-se que a não adoção do Edital deverá ser objeto de justificativa para parte do órgão concedente, o que demonstra que esse instrumento tem natureza de regra geral, cabendo motivação a sua não adoção.

## MOTIVAÇÃO NA LEI DO PROCESSO ADMINISTRATIVO

### VAMOS REFLETIR NESTA SEÇÃO A *motivação*

O que é motivar? Para explicar a importância do nosso objeto será preciso refletir que para entender nossa ideia a motivação deverá ser clara e racional, apresentando conceitos em concordância com fundamentos deduzidos em decisões anteriores ou em pareceres anexados aos autos, que, nesses casos, deverão ser parte integrante do ato decisório.

VAMOS CONVERSAR MELHOR EM NOSSO FÓRUM SOBRE ESTE ASSUNTO? VAMOS LÁ?

Uma leitura mais avançada leva à [Lei nº 9.784, de 24 de janeiro de 1999](#):

O inciso I do art. 50 dessa Lei impõe que os atos administrativos devam ser motivados, "com indicação dos fatos e fundamentos", quando, entre outros, "neguem, limitem ou afetem direitos ou interesses", como é o caso de limitar o direito de alguém de ser selecionado diante de um chamamento público.



Para observar esse entendimento, veja o que dizem os artigos 4º e 5º do Decreto nº 6.170 de 2007:

Art. 4º A celebração de convênio ou contrato de repasse com entidades privadas sem fins lucrativos será precedida de chamamento público a ser realizado pelo órgão ou entidade concedente, visando à seleção de projetos ou entidades que tornem mais eficaz o objeto do ajuste. [\(Redação dada pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

§ 1º Deverá ser dada publicidade ao chamamento público, inclusive ao seu resultado, especialmente por intermédio da divulgação na primeira página do sítio oficial do órgão ou entidade concedente, bem como no Portal dos Convênios. [\(Incluído pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

§ 2º O ministro de Estado ou o dirigente máximo da entidade da administração pública federal poderá, mediante decisão fundamentada, excepcionar a exigência prevista no **caput** nas seguintes situações: [\(Incluído pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

I - nos casos de emergência ou calamidade pública, quando

caracterizada situação que demande a realização ou manutenção de convênio ou contrato de repasse pelo prazo máximo de cento e oitenta dias consecutivos e ininterruptos, contados da ocorrência da emergência ou calamidade, vedada a prorrogação da vigência do instrumento; [\(Incluído pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

II - para a realização de programas de proteção a pessoas ameaçadas ou em situação que possa comprometer sua segurança; ou [\(Incluído pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

III - nos casos em que o projeto, atividade ou serviço objeto do convênio ou contrato de repasse já seja realizado adequadamente mediante parceria com a mesma entidade há pelo menos cinco anos e cujas respectivas prestações de contas tenham sido devidamente aprovadas. [\(Incluído pelo Decreto nº 7.568, de 2011\)](#)

Art. 5º O chamamento público deverá estabelecer critérios objetivos visando à aferição da qualificação técnica e capacidade operacional do conveniente para a gestão do convênio.

Essas disposições são derivadas de ações do Tribunal de Contas da União, que por meio do Acórdão do Tribunal de Contas da União nº 1.331/2008 - Plenário, recomendou, nos itens 9.2.2 e 9.3, respectivamente, ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e à Casa Civil da Presidência da República, que avaliem a oportunidade e a conveniência de:

“orientar os órgãos e entidades da administração pública para que editem normativos próprios visando estabelecer a obrigatoriedade de instituir processo de chamamento e seleção públicos previamente à celebração de convênios com entidades privadas sem fins lucrativos, em todas as situações em que se apresentar viável e adequado à natureza dos programas a serem descentralizados.”

Em outro acórdão mais recente (nº 2.797/2010 – 2ª. Câmara), o TCU determina ao Ministério do Trabalho e Emprego que publique normas contendo critérios objetivos de habilitação e seleção das entidades e demais condições envolvendo a transferência de recursos.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias para 2013 (Lei 12.708/2012) também faz menção à implantação pelos órgãos federais de critérios objetivos de seleção de parceiros para execução de convênios, em especial entidades privadas sem fins lucrativos.

Vejam os dispostos no art. 52, incisos I, II e III, como também nos seus parágrafos 1º e 2º:

“Art. 52. A transferência de recursos a título de contribuição corrente somente será destinada a entidades sem fins lucrativos que não atuem nas áreas de que trata o caput do art. 51 e que preencham uma das seguintes condições:

I - estejam autorizadas em lei que identifique expressamente a entidade

beneficiária;

II - estejam nominalmente identificadas na Lei Orçamentária de 2013; ou

III - sejam selecionadas para execução, em parceria com a administração pública federal, de programas e ações que contribuam diretamente para o alcance de diretrizes, objetivos e metas previstas no Plano Plurianual.

§ 1o A transferência de recursos a título de contribuição corrente, não autorizada nos termos do inciso I do caput, dependerá de publicação, para cada entidade beneficiada, de ato de autorização da unidade orçamentária transferidora, o qual conterá o critério de seleção, o objeto, o prazo do convênio ou instrumento congênere e a justificativa para a escolha da entidade.

§ 2o O disposto no caput e no § 1o aplica-se aos casos de prorrogação ou renovação de convênio ou instrumento congênere ou aos casos em que, já havendo sido firmado o instrumento, devam as despesas dele decorrentes correr à conta de dotações consignadas na Lei Orçamentária de 2013”.



*UFA! Chegamos ao ponto final da Unidade 1, neste ponto sairemos em outra viagem para a Unidade 2.*

*Criem bancos de dados para consultas dos conceitos vistos nas paradas anteriores para que você possa consultá-los sempre que surgirem as demandas... ATÉ A SAÍDA DA PRÓXIMA VIAGEM.*

*Ah! Deixem suas impressões no fórum para que possamos discutir junto esta viagem!*

## Bibliografia

ALEXY, R. **Teoria de los derechos fundamentales**. Tradução de Ernesto Garzón Valdés. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 2002. p. 83.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 2.829**, de 29 de outubro de 1998. Estabelece normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União. Presidência da República. Brasília. 1998.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 6.170**, de 25 de julho de 2007. Dispõe sobre as normas relativas às

transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse. Presidência da República. Brasília. 2007.

\_\_\_\_. **Decreto nº 8.180**, de 30 de dezembro de 2013. Altera o Decreto nº 6.170,0 de 25/07/2007, que dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse.

\_\_\_\_. **Decreto-Lei nº. 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa Presidência da República. Brasília. 1967.

\_\_\_\_. **Lei nº. 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Regime Jurídico do Servidor Público Federal. Presidência da República. Brasília. 1990.

\_\_\_\_. **Lei nº. 8.429**, de 02 de junho de 1992. Lei da Improbidade Administrativa. Presidência da República. Brasília. 1992.

\_\_\_\_. **Lei nº. 9.504**, de 30 de setembro de 1997. Lei Eleitoral. Presidência da República. Brasília. 1997.

\_\_\_\_. **Lei nº. 9.784**, de 29 de janeiro de 1999. Lei do Processo Administrativo. Presidência da República. Brasília. 1999.

\_\_\_\_. **Lei nº. 11.107**, de 6 de abril de 2005. Lei dos Consórcios Públicos.

\_\_\_\_. **Lei nº. 12.708**, de 17 de agosto de 2012. Lei de Diretrizes Orçamentárias para 2013. Presidência da República. Brasília. 2011.

\_\_\_\_. **Lei nº. 12.593**, de 18 de janeiro de 2012. Lei do PPA 2012-2015. Brasília. 2012.

\_\_\_\_. **Lei nº. 12.595**, de 19 de janeiro de 2012. Lei Orçamentária Anual. Brasília. 2012.

\_\_\_\_. **Lei nº 13.019**, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias voluntárias, envolvendo ou não transferências de recursos financeiros, entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público; define diretrizes para a política de fomento e de colaboração com organizações da sociedade civil; institui o termo de colaboração e o termo de fomento; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999.

\_\_\_\_. **Lei Complementar nº. 101**, de 4 de maio de 2000. Lei de Responsabilidade Fiscal. Presidência da República. Brasília. 2000.

\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Inventário das principais medidas para melhoria da gestão pública no Governo Federal Brasileiro**. Brasília. 2009.

\_\_\_\_. **Portaria Conjunta nº. 8**, de 7 de novembro de 2012. Oriunda dos Secretários Executivos da CGU/MF/MPOG, dispõe sobre o Termo de Cooperação. Brasília. 2012.

\_\_\_\_. **Portaria Interministerial CGU/MP/MF nº. 127**, de 29 de maio de 2008. Estabelece normas para execução do disposto no Decreto nº. 6.170, de 25 de julho de 2007, que dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse Brasília. 2008.

\_\_\_\_. **Portaria Interministerial CGU/MP/MF nº. 507**, de 24 de novembro de 2011. Estabelece normas para execução do disposto no Decreto nº. 6.170, de 25 de julho de 2007, que dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse a partir do exercício de 2012. Brasília. 2011.

\_\_\_\_. **Portal da Transparência**. Brasília. 2010. Disponível em <<http://www.transparencia.gov.br>>.

\_\_\_\_. **Portal de Convênios. O Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse – SICONV**. Disponível em <<http://www.convenios.gov.br>>. Brasília. 2008.

DI PIETRO, M. S. Z; **Direito Administrativo**. 23º edição, Editora Atlas – São Paulo 2010, p.49.

ESPÍNDOLA, R. S. **Conceitos de Princípios Constitucionais**. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais. 2ª. Ed., 2002, p.59.

GRAZZIOTIN, P. **Ementário da Gestão Pública**, Grupo de Discussão do Google, disponível em <http://groups.google.com.br/group/prgg>.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. São Paulo. Ed. Dialética, 2004.

MARTINS, R. A. C. **A (RE) Introdução do Decreto Autônomo no Ordenamento Jurídico Brasileiro** - Análise de Caso Concreto: O Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Trabalho final apresentado no Curso de Pós-Graduação Lato Sensu, mimeo, Instituto Brasiliense de Direito Público - IDP, Brasília, 2006.

MEIRELLES. H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Editora Malheiros. 2002.

MOURA, R. e outros. **Execução Orçamentária e Financeira** - Curso de Formação AFC/CGU: ESAF, Brasília, 2005.

POUBEL DE CASTRO, D; GARCIA, L. M. **Contabilidade pública no governo federal.**

São Paulo: Atlas, 2004

**MDI BASEADO: Apostila Gestão de Convênios para Convenientes – Escola Nacional de Administração Pública. Atualizado em março/2013.**



Núcleo de Relações  
Institucionais e Convênios



**MDI – GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES  
UNIDADE 2  
FORMALIZAÇÃO DOS CONVÊNIOS E SUAS FASES  
PROFESSOR AUTOR:  
EMERSON MARINHO PEDROSA**



**DEZ/2016**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**

**Reitora**

Maria José de Sena

**Vice-Reitor**

Marcelo Brito Carneiro Leão

**Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação**

Maria Madalena Pessoa Guerra

**UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E TECNOLOGIA**

**Diretora**

Juliana Regueira Basto Diniz

**Coordenadora do Programa de Pós-graduação em  
Tecnologia e Gestão em Educação a Distância**

Marizete Silva Santos

**Produção Gráfica e Editorial Capa e Ilustrações**

Emerson marinho Pedrosa

Pedrosa, Emerson Marinho.

MDI – GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES  
UNIDADE 2–SICONV/FORMALIZAÇÃO DOS CONVÊNIOS E SUAS  
FASES

Mestrado Profissional em Tecnologia e Gestão em Educação à Distância.  
2015.1

Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia  
Universidade Federal Rural de Pernambuco

## SUMÁRIO

### GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTE UNIDADE 2 – SICONV/FORMALIZAÇÃO DOS CONVÊNIOS E SUAS FASES

Apresentação	<b>182</b>
<b>MÓDULO I</b>	
SICONV, objetivos, inovações trazidas pelo sistema.	<b>184</b>
O que é Convênio, alguns conceitos.	<b>186</b>
Como celebrar convênios: credenciamento, cadastramento.	<b>188</b>
<b>MÓDULO II</b>	
O que são contrapartida, proposta de trabalho e plano de trabalho.	<b>190</b>
Importância do projeto básico ou termo de referência.	<b>192</b>
<b>MÓDULO III</b>	
Formalização do termo de convênio e seus desdobramentos.	<b>194</b>

## **Apresentação**

Caro (a) Cursista,

Seja bem-vindo (a), esta é a 2ª unidade do nosso curso **GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTES!**

Nesta Unidade, a partir dos conceitos construídos na unidade anterior, vamos desenvolver juntos procedimentos e conceitos que estimulem nossa reflexão quanto às fases e formalização de convênios.

Nesta segunda unidade, vamos construir conhecimentos quanto ao SICONV, sua formalização e fases, fornecendo elementos que permitam a aquisição de conhecimentos e ferramentas de gestão que contribuam para o melhor uso do sistema, como também, no aumento dos padrões de eficiência na aplicação de recursos, eficácia dos resultados da Administração Pública na gestão de projetos através do sistema.

Esperamos que após esta unidade, você consiga ampliar suas competências e desenvolver habilidades para gestão de convênios nas diversas fases relacionadas à transferência voluntária de recursos pelo governo federal.

É importante que você ao longo da unidade vá se familiarizando com o vocabulário específico que o curso traz para uma maior compreensão sobre o sistema de funcionamento da gestão de convênios.

Vamos juntos então fazer esta viagem!

Bons estudos!

Emerson Marinho Pedrosa  
Professor Autor

Nesta viagem, vamos nos utilizar dos conceitos construídos na UNIDADE 1 do nosso curso de Gestão de Convênios para Convenientes, para que nesta primeira parada da UNIDADE 2 possamos desenvolver esta unidade na seguinte sequência:

## **UNIDADE 2 – SICONV/FORMALIZAÇÃO DOS CONVÊNIOS E SUAS FASES**



**Objetivo da Unidade** - Capacitar profissionais do Serviço Público Federal, na modalidade a distância através da internet, para firmar, executar e prestar contas dos convênios com transferência voluntária de recursos., de acordo com as políticas públicas de interesse dos convenientes.

### **Conteúdo Programático da Unidade 2**

#### **MÓDULO I**

- ✓ SICONV: objetivos, inovações trazidas pelo sistema;
- ✓ O que é Convênio, alguns conceitos;
- ✓ Como celebrar convênios: credenciamento, cadastramento;

#### **MÓDULO II**

- ✓ O que são contrapartida, proposta de trabalho e plano de trabalho;
- ✓ Importância do projeto básico ou termo de referência;

#### **MÓDULO III**

- ✓ Formalização do termo de convênio e seus desdobramentos.

## MÓDULO I

### SICONV: Objetivos, inovações trazidas pelo sistema.

#### SICONV – O QUE É ISSO



É o Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse.

O SICONV bem como o Portal de Convênios – [www.convenios.gov.br-instituídos](http://www.convenios.gov.br-instituídos) legalmente pelo Decreto nº 6.170, de 25 de julho de 2007, alterado pelo Decreto nº 6.329, de 27 de dezembro de 2007, dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse. Esse decreto determina que a celebração, a liberação de recursos, o acompanhamento da execução e a prestação de contas dos convênios sejam registrados no SICONV.

Com a implantação do SICONV, os órgãos federais passaram a dispor de um Sistema de gestão das transferências voluntárias.



The screenshot shows the top navigation bar of the Portal de Convênios website. It includes links for accessibility, high contrast, and site map. The main header features the portal's name and a search bar. Below the header, there are navigation tabs for different user groups: Cidadão, Concedentes, Organizações da Sociedade Civil, Estados, and Municípios. The main content area is titled 'Rede Siconv' and features a logo with five stylized human figures in different colors. The tagline reads 'Democratizar o conhecimento e mudar a vida do cidadão'. Below this, there is a section for 'Últimas Notícias' (Latest News) with three items: 'COMUNICADOS', 'PRÉ-INSCRIÇÃO PARA O CURSO DE MULTIPLICADORES MROS', and 'PORTAIS DA TRANSPARÊNCIA'. The footer contains the URL <https://portal.convenios.gov.br>.

<https://portal.convenios.gov.br>

O sistema tem por **objetivo**, o Registro de todo o ciclo de vida dos convênios, desde a formalização até a prestação de contas final, padronizando todas as atividades do processo de transferência de recursos da União.

VAMOS REFLETIR A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA SICONV A PARTIR DO OBJETIVO PROPOSTO ACIMA?

---

---

---

---

---

QUE TAL AGORA DISCUTIRMOS JUNTOS CRIANDO UM FÓRUM NO AVA? VAMOS LÁ?

### **Algumas inovações proporcionadas pela iniciativa**

- ✓ Cadastramento prévio de os proponentes beneficiários das transferências voluntárias da União;
- ✓ Divulgação anual dos programas de governo;
- ✓ Democratização na distribuição dos recursos públicos;
- ✓ Envio eletrônico dos projetos;
- ✓ Divulgação dos programas de todos os órgãos num único local;
- ✓ Centralização das linhas de transferência;
- ✓ Cadastro unificado de convenentes;
- ✓ Envio eletrônico de propostas e plano de trabalho;
- ✓ Recursos transferidos e a transferir;
- ✓ Execução, acompanhamento e fiscalização;
- ✓ Prestação de contas no próprio portal.

## O que é Convênio



**Convênio** - É acordo ou ajuste que discipline a transferência de recursos financeiros de dotações consignadas no Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União e tenha como partícipe, de um lado, órgão ou entidade da administração pública federal, direta ou indireta, e, de outro lado, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidades privadas sem fins lucrativos, visando à execução de programa de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação.

### ***Vamos nos familiarizar com outros***

#### ***conceitos:***

**Termo de Cooperação** - É o instrumento por meio do qual é ajustada a transferência de crédito de órgão ou entidade da Administração Pública Federal para outro órgão federal da mesma natureza ou autarquia, fundação pública ou empresa estatal dependente. Os Termos de Cooperação não serão registrados no SICONV.

**Termo de Parceria** - É um ajuste firmado entre o poder público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP, para o desenvolvimento e a execução de atividades consideradas de interesse público, foi instituído pela Lei 9.790/99.

**Contrato de Repasse** - É o instrumento administrativo por meio do qual a transferência dos recursos financeiros se processa por intermédio de instituição ou agente financeiro público federal, atuando como mandatário da

União.

**Concedente** - É o órgão ou entidade da administração pública federal direta ou indireta, responsável pela transferência de recursos financeiros ou pela descentralização dos créditos orçamentários destinados à execução do objeto do convênio.

**Convenente** - 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 a qual a administração pública federal pactua a execução de programas, projetos e atividades de interesse recíproco; Também entendido como contratado no âmbito do Contrato de Repasse.

**Proponente** - É o órgão ou entidade pública ou privada sem fins lucrativos credenciada que manifeste, por meio de proposta de trabalho, interesse em firmar instrumento regulado pela Portaria nº507/2011.

**Interveniente** - É o órgão ou a entidade da administração pública direta ou indireta de qualquer esfera de governo, ou entidade privada que participa do convênio para manifestar consentimento ou assumir obrigações em nome próprio.

**Responsável pelo proponente** - Pessoa física que responde pelo órgão ou entidade privada sem fins lucrativos, nesse caso, o dirigente máximo.

**Representante do proponente** - Pessoa física que responde pelo órgão ou entidade privada sem fins lucrativos, no sistema.

**Credenciamento** - É o procedimento realizado uma única vez, diretamente no Portal dos Convênios - SICONV. Para apresentar proposta de trabalho, o Proponente deverá estar no mínimo, credenciado. No momento do credenciamento o usuário gera sua senha para acesso ao sistema SICONV.

**Cadastramento** - Para órgãos e entidades públicas o cadastramento consistirá na validação dos dados incluídos no credenciamento.

Para entidades privadas sem fins lucrativos o cadastramento consistirá na apresentação dos documentos referentes a sua qualificação jurídica, fiscal e previdenciária, bem como a sua capacidade técnica e operacional.

## **Como celebrar convênios: credenciamento, cadastramento:**

Os interessados em conveniar-se com a Administração Pública devem necessariamente se habilitar de forma prévia, vale salientar que aqueles que almejem conveniar-se com a Administração Pública devem possuir atribuições regimentais e estatutárias afetas ao objeto do convênio, bem como condições para sua consecução.



**Cadastramento?**

**Onde o Proponente pode realiza-lo?**

*O cadastramento dos proponentes oriundos do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União será realizado em órgão ou entidade concedente ou nas unidades cadastradoras do Sistema de Cadastro Unificado de Fornecedores - SICAF a ele vinculadas, e terá validade de 1 (um) ano, sem prejuízo do disposto no Art. 16 da Portaria nº507/2011. Nos casos em que o cadastramento for realizado pelo concedente, os documentos referidos no art. 22 da Portaria nº 507/2011 poderão ser encaminhados antecipadamente ao órgão repassador dos recursos, inclusive via postal, pelo dirigente máximo da entidade privada sem fins lucrativos.*



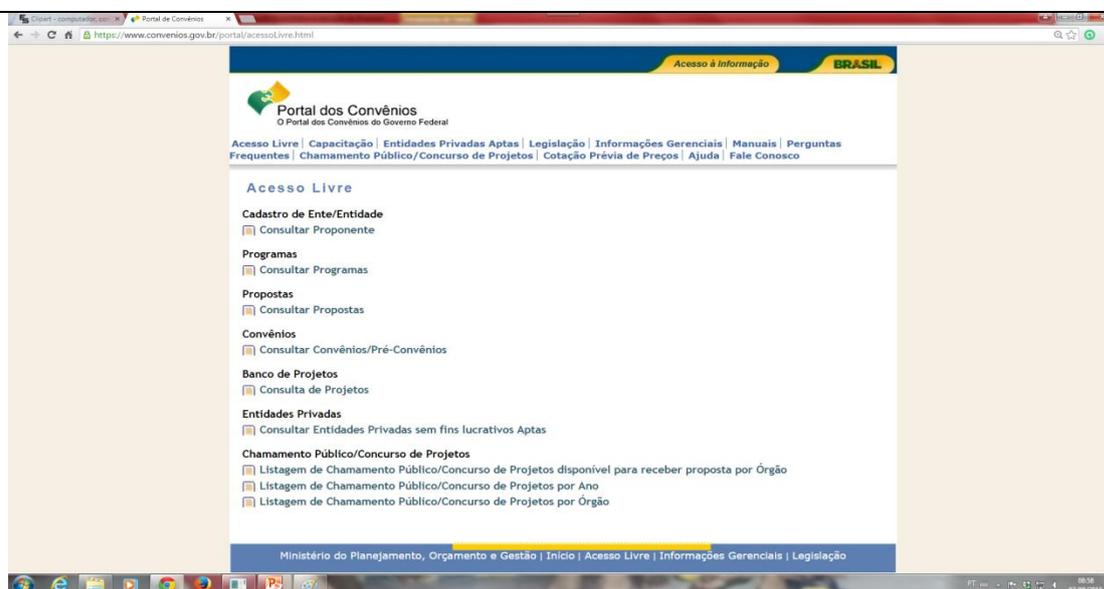
**O credenciamento exige o Cadastramento?**



*O credenciamento é a fase anterior ao cadastramento. O procedimento visa desburocratizar o acesso dos proponentes que pretendam candidatar-se a receber recursos da União para executar programa de governo. Essa funcionalidade está disponível no Portal dos Convênios - SICONV, e possibilita a obtenção de login e senha para que o proponente tenha acesso ao sistema e possa*

*encaminhar as propostas, facilitando a fase de negociação. Os concedentes poderão exigir o prévio cadastramento para encaminhamento das propostas de trabalho (Art.19 da Portaria nº 507/2011).*

### VAMOS FAZER UM PASSEIO NO SISTEMA ATRAVES DO ACESSO LIVRE?



*Vamos lá: através do acesso livre, você poderá consultar CADASTRO DE ENTE/ENIDADE, PROGRAMAS, PROPOSTAS, CONVÊNIOS, BANCOS DE PROJETOS, ENTIDADES PRIVADAS, CHAMAMENTO PÚBLICO/CONCURSO DE PROJETOS.*

### **Procedimentos a serem realizados para Validar/Efetivar/Aprovar o Cadastramento no Portal dos Convênios - SICONV?**

Para que você possa validar / efetivar/aprovar o próprio Cadastramento, você deverá apresentar a uma Unidade

Cadastradora de Proponente, os documentos exigidos para realização de cadastramento disponível para consulta nos artigos 21, 22 e 23 da Portaria Interministerial nº 507/2011.

*Importante:* Deverá também inserir no sistema SICONV estes documentos.

*VEJA TAMBÉM:* Manuais e Simuladores interativos disponíveis no Portal dos Convênios em relação ao Cadastramento de Proponentes.

Agora que terminamos o **Módulo I** da **Unidade 2** (SICONV/FORMALIZAÇÃO DOS CONVÊNIOS E SUAS FASES) de nosso curso de GESTÃO DE CONVÊNIOS PARA CONVENIENTE, que tal criarmos um fórum no AVA de nosso curso para discutirmos este módulo compartilhando nossas experiências ???

*Vamos lá???*

## MÓDULO II

### **O que são contrapartida, proposta de trabalho e plano de trabalho. CONTRAPARTIDA**

É uma exigência nos convênios com o Governo Federal, e pode ser oferecida na forma de recursos financeiros ou de bens e serviços.

Os bens e serviços podem ser apresentados, desde que economicamente mensuráveis. A unidade de medida deve ser estipulada no convênio (ex: salário, equipamento, hora/trabalhada), deve ser indicada a alínea orçamentária dos recursos da contrapartida. Se a contrapartida for financeira, deve ser depositada na conta bancária do convênio (conta única do convênio), proporcionalmente ao aporte da concedente, de acordo com o cronograma de desembolso, ressalte-se que no Cronograma de Desembolso a utilização da contrapartida precisa coincidir com os recursos do concedente.

## PROPOSTA DE TRABALHO

É o instrumento que em linhas gerais deve apresentar as razões que justifiquem a celebração do instrumento, justificativa contendo a caracterização dos interesses recíprocos da proponente e do concedente, a relação entre a proposta apresentada, os objetivos e diretrizes do programa, a indicação do público alvo, do problema a ser resolvido, os resultados esperados, previsão de prazo para a execução, em suma, a descrição completa do objeto a ser executado.

### VAMOS CRIAR UM FLUXO PARA A PROPOSTA?

*1. O Proponente identifica as carências e as prioridades locais;*

*O QUE É MESMO PROPONENTE?*

---



---

*DEFINA CARÊNCIAS:*

---

*QUE EXEMPLOS VOCÊ PODE DAR?*

---

*2. Busca no órgão ou entidade apropriados os recursos para implementação do projeto desejado;*

*QUE EXEMPLOS DE PROJETOS VOCÊ PODE DAR?*

---

*3. O Proponente deve conhecer os diversos programas federais existentes; e também as exigências, finalidades e condições de participação.*

*PORQUÊ CONHECER/EM QUE NOS FAVORECE?*

---

*4. Vamos discutir agora no Fórum, em nosso AVA esta nossa produção???*

## PLANO DE TRABALHO

É o instrumento detalhado, preciso e completo, detalhando suficientemente, de forma quantitativa e qualitativa, o objeto proposto, suas metas, etapas e/ou fases, que apresente orçamento realista do objeto programado, que integra às solicitações de convênios que contém todo o detalhamento das responsabilidades assumidas por cada um dos participantes. Não pode ser elaborado de forma genérica, devendo trazer de forma clara e sucinta todas as informações suficientes para a identificação do projeto, atividade ou evento de duração certa. A celebração do instrumento depende da aprovação prévia do plano de trabalho, apresentado pelo beneficiário dos recursos. Conforme consta do Art. 26 da PI nº 507/2011, o Plano de Trabalho será analisado quanto à sua viabilidade e adequação aos objetivos do programa e, no caso das entidades privadas sem fins lucrativos, será avaliada sua qualificação técnica e capacidade operacional para gestão do instrumento, de acordo com critérios estabelecidos pelo órgão ou entidade repassador de recursos.

<p>Em outras palavras</p> 	<p><i>Proponente justifica a sua proposta, explicita as metas com suas etapas/fases, os procedimentos necessários à execução do projeto, orça os custos envolvidos nas suas aquisições, define os prazos de execução, demonstra sua capacidade de realização e elabora o cronograma de aplicação dos recursos alocados.</i></p>
---	---

### Importância do projeto básico ou termo de referência.

Projeto básico é o documento por meio do qual o proponente deve caracterizar precisamente a obra, a instalação ou o serviço objeto

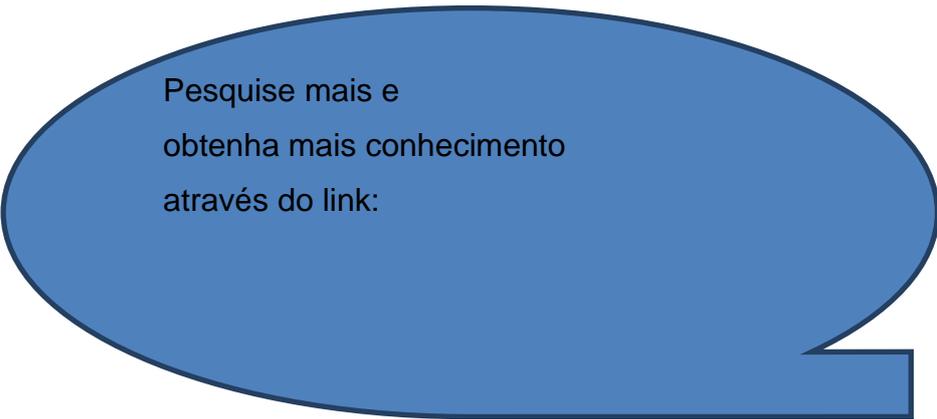
do convênio, inclusive quanto sua viabilidade técnica, custo, fases ou etapas e prazos de execução.

Deve ser elaborado com base em estudos técnicos preliminares e assegurar o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento. Quando o objeto do convênio, do contrato de repasse ou do termo de cooperação envolver aquisição de bens ou prestação de serviços, o projeto básico recebe o nome de Termo de Referência, o que não altera a necessidade de o documento contemplar a descrição do bem ou serviço, o orçamento detalhado, a definição dos métodos e o prazo de execução do objeto.

Tais instrumentos não se destinam a disciplinar a execução da obra ou do

Serviço (esse é o papel do projeto executivo), mas a demonstrar a viabilidade e a conveniência de sua execução.

O termo de referência é o documento que tem como benefício a melhoria do desempenho na execução de projetos, pois exige a descrição prévia do produto desejado, da metodologia de produção e de avaliação da qualidade e dos recursos necessários. O termo de referência serve para atrair bons fornecedores, porque estes são muito seletivos: não respondem a qualquer oferta de trabalho. Assim, um adequado termo de referência torna o projeto mais atrativo, aumentando as chances de ser escolhido pelos fornecedores mais capacitados para o fornecimento do produto.



Pesquise mais e  
obtenha mais conhecimento  
através do link:

FIM do Módulo II, vamos exercitar

Trabalhando os conceitos até agora construídos.



*VAMOS CRIAR UM FLUXO BÁSICO PARA PROJETO BÁSICO OU TERMO DE REFERÊNCIA???*

1. APRESENTAÇÃO
  2. OBJETO
  3. JUSTIFICATIVA
  4. ESPECIFICAÇÕES DO OBJETO
  5. QUANTIDADE
  6. LOCAL DE EXECUÇÃO OU ENTREGA DO BEM
  7. PRAZO DE ENTREGA OU INÍCIO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO
  8. CONDIÇÕES DE RECEBIMENTO
  9. FORMA COMO OS SERVIÇOS / COMPRAS SERÃO SOLICITADOS
  10. FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO
  11. GARANTIA CONTRATUAL
  12. GARANTIA DO PRODUTO OU SERVIÇO
  13. INDICAÇÃO DE PESSOAL
  14. ESTIMATIVA DE CUSTO
  15. DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA
  16. OBRIGAÇÕES DAS PARTES
  17. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO
  18. ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO
  19. SANÇÕES
  20. ASSINATURAS
  21. PUBLICAÇÃO
2. PODEMOS MELHORAR O FLUXO, ACRESCENTANDO OUTROS ITENS.

*AGORA VAMOS CRIAR UM FORUM ATRAVÉS DO AVA, PARA AMPLIARMOS NOSSA DISCUSSÃO???*

### MÓDULO III

#### **Formalização do termo de convênio e seus desdobramentos.**

Seguem as etapas para a celebração do convênio ou contrato de repasse:

A primeira etapa abrange do momento em que a proposta de trabalho é apresentada até a celebração do Termo de Convênio. Nessa ocasião serão avaliados o Plano de Trabalho e as condições para a celebração dos convênios e contratos de repasse a serem cumpridas pelos convenientes ou contratados.

A segunda etapa ocorre concomitantemente a fase de execução envolvendo a aplicação dos recursos e a fiscalização por parte do concedente e dos órgãos de controle.

Como terceira etapa tem a prestação de contas dos recursos do convênio.

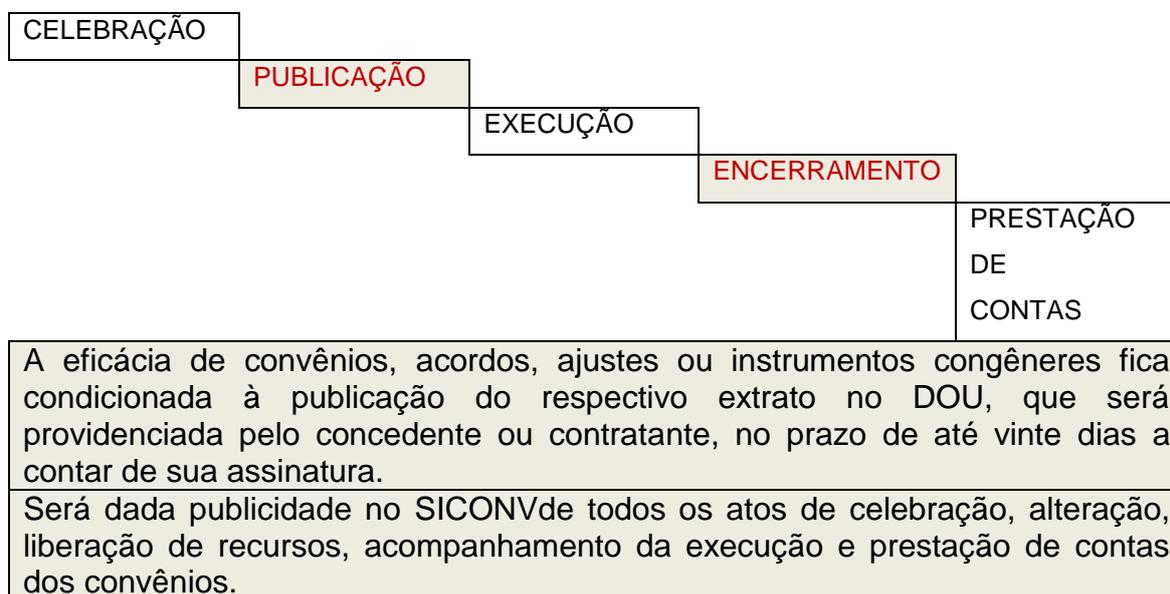
Como condições para a celebração de convênio e contrato de repasse, temos:

- efetuar cadastro do conveniente ou contratado atualizado no SICONV - Portal de Convênios no momento da celebração;
- submissão do Plano de Trabalho para aprovação do concedente;
- obtenção de licença ambiental prévia, quando o convênio envolver obras, instalações ou serviços que exijam estudos ambientais, na forma disciplinada pelo Conselho Nacional do Meio Ambiente - CONAMA;
- apresentação de comprovação do exercício pleno dos poderes inerentes à propriedade do imóvel, mediante certidão emitida pelo cartório de registro de imóveis competente, quando o convênio tiver por objeto a execução de obras ou benfeitorias no imóvel.

A formalização do Termo de Convênio está disciplinada na Portaria Interministerial nº507/2011, em seu capítulo II, nos artigos 42 a 45.



**Fluxo operacional:**



Estamos prestes a encerrar nosso Módulo III da Unidade 2 do Curso de Gestão de Convênios para Conveniente, neste momento, convido a você para fazer um link na nossa Unidade I quanto aos **Princípios previstos no artigo 37 da Constituição Federal:**

**Vocês lembram??? A palavra chave é:**

## **LIMPE**

Assim: Os atos praticados durante todas as fases dos procedimentos inerentes aos convênios sujeitam-se aos princípios previstos no art. 37 da Constituição Federal da República: Quais sejam: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Você poderia dizer por quê?

---



---



---



---



---



---



---

Que tal discutirmos agora no AVA criando um fórum para debatermos.



Fonte: Internet

**Saiba Mais:**



[https://www.convenios.gov.br/portal/arquivos/1\\_Portaria\\_Interministerial\\_507\\_24\\_11\\_2011\\_e\\_alteracoes\\_Dezembro\\_de\\_2013.pdf](https://www.convenios.gov.br/portal/arquivos/1_Portaria_Interministerial_507_24_11_2011_e_alteracoes_Dezembro_de_2013.pdf)

**A Portaria Interministerial nº 507/2011 fixa prazo máximo para proposição de alterações nos convênios:**

*Art. 50. O convênio poderá ser alterado mediante proposta, devidamente formalizada e justificada, a ser apresentada ao concedente em, no mínimo, 30 (trinta) dias antes do término de sua vigência ou no prazo nele estipulado.*

**LEI Nº 13.820, de 02/01/2015, dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2015 e dá outras providências.**

## *Vale a pena verificarmos que providências são essas... VAMOS LÁ:*

- I - as metas e prioridades da administração pública federal;
- II - a estrutura e organização dos orçamentos;
- III - as diretrizes para a elaboração e execução dos orçamentos da União;
- IV - as disposições para as transferências;
- V - as disposições relativas à dívida pública federal;
- VI - as disposições relativas às despesas com pessoal e encargos sociais e benefícios aos servidores, empregados e seus dependentes;
- VII - a política de aplicação dos recursos das agências financeiras oficiais de fomento;
- VIII - as disposições sobre alterações na legislação e sua adequação orçamentária;
- IX - as disposições sobre a fiscalização pelo Poder Legislativo e sobre as obras e os serviços com indícios de irregularidades graves;
- X - as disposições sobre transparência; e
- XI - as disposições finais.

*Acesse o link abaixo, e informe-se:*

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13080.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13080.htm)

## REFERÊNCIA

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº. 6.170**, de 25 de julho de 2007. Dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse. Presidência da República. Brasília. 2007.

\_\_\_\_\_. **Portaria Interministerial CGU/MP/MF nº. 507**, de 24 de novembro de 2011. Estabelece normas para execução do disposto no Decreto nº. 6.170, de 25 de julho de 2007, que dispõe sobre as normas relativas às transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse a partir do exercício de 2012. Brasília. 2011.

\_\_\_\_\_. **Transferências de Recursos da União** – Perguntas e Respostas. Controladoria-Geral da União - CGU Secretaria Federal de Controle Interno. Brasília, 2013 – com atualização da versão eletrônica em fevereiro de 2014.

\_\_\_\_\_. **Leinº 13.820**, de 02 de janeiro de 2015, dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária de 2015 e dá outras providências. Brasília. 2015.

\_\_\_\_\_. **Portaria Conjunta nº. 8**, de 7 de novembro de 2012. Oriunda dos Secretários Executivos da CGU/MF/MPOG, dispõe sobre o Termo de Cooperação. Brasília. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei nº9.790**, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília, 1999.

MDI BASEADO: **Apostila Gestão de Convênios para Convenientes** – Escola Nacional de Administração Pública - Enap.