

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL**

JULIANA GONÇALVES

**PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS PÚBLICOS A PARTIR DAS
TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS FEDERAIS: O CASO DO CAPS AD DE
PONTA PORÃ-MS**

**DOURADOS/MS
2018**

JULIANA GONÇALVES

**PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS PÚBLICOS A PARTIR DAS
TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS FEDERAIS: O CASO DO CAPS AD DE
PONTA PORÃ-MS**

Trabalho de Conclusão Final apresentado ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Federal da Grande Dourados (PROFIAP/UFGD), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Sérgio Vasconcelos

**DOURADOS/MS
2018**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

G635p Gonçalves, Juliana
Práticas de gerenciamento de projetos públicos a partir das transferências voluntárias federais : o caso do CAPS AD de Ponta Porã-MS / Juliana Gonçalves. –2018.
98 f.

Orientador: Paulo Sérgio Vasconcelos.
Dissertação (Mestrado em Administração Pública)–Universidade Federal da Grande Dourados, 2018.

1. Gerenciamento de projetos. 2. Transferências voluntárias. 3. CAPS AD. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com dados fornecidos pelo autor

©Todos os direitos reservados. Permitido a publicação parcial desde que citada a fonte.



ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA POR **JULIANA GONÇALVES**, ALUNA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL, ÁREA DE CONCENTRAÇÃO "ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA".

Aos quatorze dias do mês de setembro de dois mil e dezoito, às 14 horas e 30 minutos, em sessão pública, realizou-se na Universidade Federal da Grande Dourados, a Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada "**Práticas de gerenciamento de projetos públicos a partir das transferências voluntárias federais: o caso da CAPS AD de Ponta Porã-MS**" apresentada pela mestranda **Juliana Gonçalves**, do Programa de Pós-Graduação em ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, à Banca Examinadora constituída pelos membros: Prof. Dr. Paulo Sérgio Vasconcelos/UFGD (presidente/orientador), Prof.^a Dr.^a Erlaine Binotto/UFGD (membro titular - interno) e Prof.^a Dr.^a Rosele Marques Vieira/UEMS (membro titular - externo). Iniciados os trabalhos, a presidência deu a conhecer a candidata e aos integrantes da Banca as normas a serem observadas na apresentação da Dissertação. Após a candidata ter apresentado a sua Dissertação, os componentes da Banca Examinadora fizeram suas arguições. Terminada a Defesa, a Banca Examinadora, em sessão secreta, passou aos trabalhos de julgamento, tendo sido a candidata considerada APROVADA, fazendo jus ao título de **MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**. Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente ata, que vai assinada pelos membros da Comissão Examinadora.

Dourados, 14 de setembro de 2018.

Prof. Dr. Paulo Sérgio Vasconcelos _____

Prof.^a Dr.^a Erlaine Binotto _____

Prof.^a Dr.^a Rosele Marques Vieira _____

ATA HOMOLOGADA EM: ___/___/___, PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA / UFGD.

Pró-Reitoria de Ensino de Pós-Graduação e Pesquisa
Assinatura e Carimbo

Dedico este Trabalho de Conclusão Final a minha família, que é minha base de sustentação, meu porto seguro.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu forças nos momentos de cansaço, aflições, desânimo, medo, insegurança, e ansiedade.

A Nossa Senhora da Conceição Aparecida, fonte inesgotável de amor e intercessão.

A minha família, especialmente ao meu pai Euclides Gonçalves e a minha mãe Luzia Maria da Conceição, que são tudo em minha vida. Caso eu tivesse a oportunidade de nascer mil vezes, e tivesse a chance de escolher, eu escolheria mil vezes a mesma família do jeitinho que ela é.

Ao meu orientador Prof. Dr. Paulo Sérgio Vasconcelos por sua paciência e sabedoria nas orientações.

Ao corpo docente do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), que se dedicou com afinco e zelo à arte de ensinar.

As professoras Dra. Erlaine Binotto e a Dra. Rosele Marques Vieira, por suas valiosas contribuições na banca de qualificação.

Aos colegas do mestrado pelo companheirismo, pela amizade, pelos momentos de descontração, e pelos conhecimentos partilhados, levá-los-ei em minha memória.

Ao meu orientador da graduação Fabiano Dutra Alves (*in memoriam*), pois se cheguei até aqui foi porque ele sempre apoiou e incentivou seus alunos na vida acadêmica. Levo sempre em minha vida seus conselhos e suas orientações, serei eternamente grata.

Ao psicólogo Carlos Alberto Urizar, e ao assistente social Nilmar de Oliveira, servidores do CAPS AD de Ponta Porã, pois sem a ajuda deles não seria possível a construção deste trabalho. Meu agradecimento transcende a ajuda na área acadêmica, e deixo aqui expresso todo o meu reconhecimento aos profissionais exemplares que são, pois é imensurável todos os benefícios que eles já proporcionaram à população pontaporanense.

"Aferra-te à instrução, não a soltes, guarda-a, porque ela é tua vida."

Provérbios 4, 13

“Conte-me e eu esqueço. Mostre-me e eu apenas me lembro. Envolve-me e eu compreendo.”

Confúcio

RESUMO

O município é responsável em solucionar os problemas locais nas áreas de saúde, educação, infraestrutura, transporte, e tantos outros que refletem diretamente na vida do cidadão. A consolidação da gestão pública municipal, o fortalecimento das ações municipais, auxiliam o desenvolvimento nacional. O trabalho aborda o gerenciamento de projetos públicos, e as transferências voluntárias federais. Este estudo tem como objetivo geral investigar as possíveis alternativas que podem contribuir de forma a otimizar o gerenciamento de projetos públicos no Centro de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas (CAPS AD) de Ponta Porã. Objetivou-se especificamente: pesquisar os principais conceitos sobre gerenciamento de projetos na Administração Pública; investigar uso das práticas de gerenciamento de projetos na obtenção de recursos via transferências voluntárias; e propor sugestões como forma de melhorias para auxiliar o Gerenciamento de Projetos no setor pesquisado. A pesquisa justifica-se pela importância do uso adequado das práticas de gerenciamento de projetos como forma de materializar benefícios para a população e impulsionar a gestão pública nos trilhos rumo à eficiência. A metodologia aplicada neste trabalho é classificada como exploratória e descritiva, de natureza qualitativa e quantitativa, utilizou-se a entrevista semiestruturada guiadas por questões abertas. Os resultados demonstram que mesmo com uma série de dificuldades, entre elas: falta de capacitação para os gerentes de projetos, falta de conhecimento dos gestores, ausência de gratificação financeira, entraves em cumprir as etapas do projeto, no gerenciamento de projetos no CAPS AD, os seus responsáveis, C.A.U. e N.O. conseguiram alcançar alguns resultados positivos com os projetos, entretanto espera-se mais, e precisa-se de melhores resultados, no decorrer deste trabalho são apresentadas propostas de intervenção com o intuito de colaborar com os resultados.

Palavras Chave: Gerenciamento de Projetos, Transferências Voluntárias, CAPS AD.

ABSTRACT

The municipality is responsible for solving problems in the areas of health, education, infrastructure, transportation and all others that directly reflect on the life of the citizen. The consolidation of the municipal society, the strengthening of municipal actions, help the national development. The work addresses resource management, and federal voluntary transfers. This study aims to investigate the possible subsidies that may contribute to the creation of a Center for Psychosocial Care Alcohol and Drugs (CAPS AD) of Ponta Porã. The main objectives were: the main indicators on project management in Public Administration; investigate project management practices in the career of resources via voluntary conventions; The proportion of forms of support for project management in the researched sector. The research is justified by the use of project management practices as a way to materialize benefits for a population and to boost the public management of profits. The publication published this work as exploratory and descriptive, of a qualitative and quantitative nature, using a semistructured interview with open topic guides. The results demonstrate that the series of difficulties, among them: lack of capacity to generate knowledge, lack of knowledge of managers, lack of financial gratification, obstacles to fulfill as project stages, there is no project management in CAPS AD, its CAU and did NOT achieve the integrity of the results of the results, the expected results, the expected results, and the results of the results, in the course of this work are indicators of intervention in order to collaborate with the results.

Key-Words: Project Management, Voluntary Transfers, CAPS AD

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Áreas de conhecimento segundo o PMBOK.....	20
Figura 2: Etapas das aquisições e contratação de serviços.....	56
Figura 3: Cartaz de divulgação da oficina de teatro.....	73
Figura 4: Cartaz de divulgação do curso de teatro.....	84
Figura 5: Cartaz de divulgação do 1º Festival de Teatro.....	85
Figura 6: Livro Escola de Redução de Danos na fronteira do Brasil com o PY.....	88

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: - Série histórica de expansão do CAPS de 1998 a 2017 (Brasil).....	46
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: A fase da proposição.....	36
Quadro 2: Celebração/formalização	38
Quadro 3: Execução.....	40
Quadro 4: Prestação de contas.....	40
Quadro 5: Organização dos CAPS em modalidades.....	45
Quadro 6: Atendimentos realizados de janeiro a dezembro de 2017.....	47
Quadro 7: Municípios contemplados com financiamento oriundo das Chamadas de Seleção pela Área Técnica de Saúde Mental, Álcool e outras Drogas do Ministério da Saúde.....	51
Quadro 8: Equipes de consultório de rua contempladas com financiamento das Chamadas de Seleção realizadas em 2010.....	86

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CADIN - Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal
CAPS - Centro de Atenção Psicossocial
CAPS AD - Centro de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas
CAPS I - Centro de Atenção Psicossocial – Modalidade I
CAPS II - Centro de Atenção Psicossocial – Modalidade II
CAPS III - Centro de Atenção Psicossocial – Modalidade III
CAPS i - Centro de Atenção Psicossocial Infantil
CF - Constituição Federal
CGU - Controladoria Geral da União
CNM - Confederação Nacional de Municípios
DOU - Diário Oficial da União
DST - Doenças Sexualmente Transmissíveis
EAP - Estrutura Analítica de Projeto
ENAP - Escola Nacional de Administração Pública
EUA - Estados Unidos da América
FAP - Faculdade de Ponta Porã
FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FPE - Fundo de Participação dos Estados
FPEX - Fundo de Compensação pela Exportação de Produtos Industrializados
FPM - Fundo de Participação dos Municípios
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH - Índice de Desenvolvimento Humano
INSS - Instituto Nacional do Seguro Nacional
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ITR - Imposto Territorial Rural
LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias
LRF - Lei de Responsabilidade Fiscal
Nº - Número
OGU - Orçamento Geral da União

PETI - Programa de Erradicação do Trabalho Infantil

PMBOK - *Project Management Body of Knowledge*

PMI - *Project Management Institute*

PNAA - Programa Nacional de Acesso à Alimentação

SAE - Serviço Ambulatorial Especializado

SICONV - Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse

SUS – Sistema Único de Saúde

TCE - Tomada de Contas Especial

TCU - Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1. Contextualização da problemática	13
1.2. Objetivo geral	14
1.3. Objetivos específicos	14
1.4. Justificativa.....	14
2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
3.1. Gerenciamento de Projetos.....	18
3.2. Projetos.....	19
3.3. O ciclo de vida de um projeto	20
3.4. As dez áreas de conhecimento	20
3.4.1. Gerenciamento da Integração do Projeto.....	21
3.4.2. Gerenciamento do Escopo do Projeto	22
3.4.3. Gerenciamento do Tempo do Projeto.....	23
3.4.4. Gerenciamento dos Custos do Projeto.....	23
3.4.5. Gerenciamento da Qualidade do Projeto	24
3.4.6. Gerenciamento dos Recursos Humanos do Projeto	25
3.4.7. Gerenciamento das Comunicações do objeto.....	25
3.4.8. Gerenciamento dos Riscos do objeto.....	26
3.4.9. Gerenciamento das Aquisições do Projeto.....	27
3.4.10. Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto	27
3.5. Planejamento estratégico no Gerenciamento de Projetos	28
3.6. O Gerenciamento de Projetos na Administração Pública	29
4. TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS DA UNIÃO	32
4.1. Transferências Constitucionais.....	32
4.2. Transferências Legais	33
4.3. Transferências Voluntárias.....	34
4.4. Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (CONV).....	36
5. CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	42
5.1. O município de Ponta Porã	42
5.2. CAPS e suas atribuições na Saúde Pública.....	43
5.3. O CAPS AD de Ponta Porã.....	46
5.4. Resultados	48
5.4.1. Sexo e Responsabilidade	49

5.4.2. Práticas Corporais e Cultura da Paz.....	49
5.4.3. A Psicologia das Fadas.....	50
5.4.4. Consultório de Rua.....	51
5.4.5. I Escola de Redução de Danos	52
5.4.6. Arte e Vida na Fronteira.....	52
5.4.7. Aldeia Bonita.....	53
5.5. Projetos executados pelos CAPS de Uberlândia e Guarulhos	53
5.6. Diagnóstico da situação problema	58
6.1. Apresentação da proposta de intervenção	58
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64
ANEXOS	69

1. INTRODUÇÃO

Os projetos são executados desde os primórdios da civilização. A construção das pirâmides do Egito, a Grande Muralha da China, o Templo de Salomão, a Torre Eiffel, o *Coliseum*, o *Pantheon*, a bomba atômica e a ida do homem à lua são alguns exemplos históricos de gerenciamento de grandes projetos (MARCONDES, 2017).

Com o propósito de estimular o desenvolvimento do gerenciamento de projetos, divulgar as tecnologias e os métodos de treinamento, na década de 60 foi fundado, nos Estados Unidos da América (EUA), o *Project Management Institute* (PMI), reconhecida como uma associação mundial de gerenciadores de projetos. Os fundadores eram profissionais do gerenciamento de empresas projetistas, construtoras, e do meio universitário. A organização, oriunda da Pensilvânia, expandiu-se pelos diversos estados norte-americanos até o Canadá, surgindo, posteriormente, divisões no Japão, Coréia e em outros países asiáticos (CODAS, 1987).

No Brasil, o desenvolvimento do gerenciamento de projetos percorreu o mesmo caminho que em outras partes do mundo, com o planejamento da execução de instalações industriais pelas firmas projetistas e montadoras, claramente sob a influência norte-americana. Os primeiros trabalhos publicados em português tratam, basicamente, de gerenciamento da construção e tiveram bastante divulgação no próprio setor da construção (CODAS, 1987).

Os projetos públicos brasileiros necessitam de vasto investimento para serem executados, e nem sempre esses recursos estão disponíveis. Entretanto, segundo Pinto e Silva (2009) a escassez de recursos na administração pública, tende a pressionar a busca por novas fontes de recursos financeiros, sendo obrigada para isso a repensar seus processos internos de trabalho e estabelecer uma reestruturação completa da máquina pública de forma a viabilizar a captação de recursos federais e estaduais.

O serviço público deve acompanhar a evolução e atender as novas demandas. Isto significa que é preciso se modernizar, deixando para trás formas administrativas que não trazem mais resultado, quebrando os paradigmas da gestão e adotando ferramentas gerenciais para desenvolver a nova gestão pública (FAVARO, JÚNIOR, 2014).

Este trabalho é construído a partir da hipótese de que o aperfeiçoamento no uso de práticas de gerenciamento de projetos públicos aliados às transferências voluntárias federais são oportunidades para beneficiar o CAPS AD, através de novas fontes de recursos, e assim conseqüentemente espera-se que com mais recursos disponíveis e novos projetos, fortaleça as

ações voltadas aos pacientes e famílias que precisam dos serviços do CAPS AD.

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DA PROBLEMÁTICA

A motivação deste trabalho se deu por observação aos projetos realizados por alguns servidores do CAPS AD, aonde vêm sendo elaborados projetos desde o ano de 2006. Esses projetos são elaborados por um assistente social e um psicólogo. Desde então foi observada de modo informal a entrada de novas fontes de recursos financeiros viabilizados com o uso de práticas de Gerenciamento de Projetos através das transferências voluntárias federais.

O processo de transferência de recursos da União para os Municípios é uma importante ferramenta para viabilizar a melhor atuação dos Municípios, pois se caracteriza como sendo a possibilidade de materializar ações públicas locais e aumenta a expectativa que a aplicação do recurso seja mais eficaz pela esfera municipal, pelo fato de estar mais próximo à população beneficiada que se fosse diretamente aplicado pela esfera superior (MOUTINHO, 2012).

A iniciativa para solicitar as verbas federais para o município deverá acontecer após um levantamento para identificar as necessidades da comunidade. A partir desta seleção, do conhecimento das áreas mais necessitadas, o gestor público deverá escolher o que é prioridade e buscar os recursos para implementar os projetos (Brasil, 2013).

A União tem recursos disponíveis, e os municípios têm a necessidade de obter esses recursos, como forma de viabilizar melhorias aos munícipes e é neste contexto que surge a problemática deste estudo, pois durante todo esse tempo que os dois servidores do CAPS AD se empenharam no gerenciamento de alguns projetos, eles se depararam com frequentes dificuldades, que se apresentam como a questão central deste trabalho: as dificuldades presentes e recorrentes no gerenciamento de projetos do CAPS AD.

Este estudo consiste em responder a seguinte pergunta: Quais medidas adotar como forma de potencializar o gerenciamento de projetos no CAPS AD de Ponta Porã?

O trabalho se propõe a esclarecer qual será o conjunto de medidas que deverão ser adotadas pelo CAPS AD, setor pertencente à Secretaria Municipal de Saúde do Município de Ponta Porã-MS, sugestões apresentadas como possíveis ferramentas úteis para potencializar a obtenção de recursos ofertados pela União via transferências voluntárias.

1.2. Objetivo Geral

Investigar as possíveis alternativas que podem contribuir de forma a otimizar o gerenciamento de projetos públicos no CAPS AD de Ponta Porã.

1.3. Objetivos Específicos

Para cumprir com a proposta do objetivo geral, faz-se necessário o estabelecimento de alguns objetivos específicos:

I – Identificar as principais dificuldades enfrentadas no gerenciamento de projetos do CAPS AD;

II – Investigar uso das práticas de gerenciamento de projetos na obtenção de recursos via transferências voluntárias;

III - Propor sugestões como forma de melhorias para auxiliar o Gerenciamento de Projetos no CAPS AD.

1.4. Justificativa

A escolha do setor e o objeto da pesquisa foram motivados por ser a pesquisadora servidora da Prefeitura Municipal de Ponta Porã desde 2010, e há algum tempo a mesma vem observando os diversos setores que compõem cada Secretaria Municipal. Desde então, ficou evidente a existência de recursos que o CAPS AD recebeu por meio do uso de práticas de gerenciamento de projetos públicos aliados às transferências voluntárias.

Os projetos propostos pelo CAPS AD ao longo dos anos estão associados a população em situação de rua, usuários de crack, álcool e outras drogas.

A facilidade na aquisição de drogas fato decorrente do seu baixo custo quando comparado a outras drogas, origina um expressivo número de usuários de crack e pasta base na fronteira, resultado da vulnerabilidade da fronteira seca (PAES et al., 2013). Corroborando neste sentido Souza e Calvete (2017) consideram que diversos determinantes econômicos são atribuídos à rápida popularização da droga, como o preço baixo, a intensa oferta e o alto “custo-benefício” comparado a outras drogas.

É neste contexto de vulnerabilidade da fronteira perante as drogas, poucos recursos

disponíveis, o CAPS AD tem uma importante incumbência ao que se refere aos seus pacientes. Pois, para oferecer tratamento, recuperação e inserção social ao paciente, o CAPS AD necessita de recursos, e uma estrutura digna. Em tempos de crise, todo e qualquer recurso financeiro extra se torna de grande relevância para a gestão pública.

A pesquisa justifica-se pela importância do uso adequado das práticas de gerenciamento de projetos como forma de materializar benefícios para a população e impulsionar a gestão pública nos trilhos rumo à eficiência.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia aplicada neste trabalho é classificada quanto aos objetivos da pesquisa de exploratória. Conforme Gil (2002) a pesquisa exploratória tem como finalidade possibilitar maior familiaridade com o problema, seu objetivo principal é o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. O planejamento da pesquisa exploratória é bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

Pode ser classificada também como descritiva, pois no decorrer do trabalho há a necessidade de descrever e contextualizar a realidade investigada.

A classificação quanto à natureza metodológica é a qualitativa. Segundo Mansano (2014) os métodos qualitativos vêm sendo cada vez mais utilizados como estratégia de investigação, no intuito de acompanhar as transformações que acontecem na história, nas organizações e nas relações sociais. A pesquisa qualitativa encarrega-se de problematizar os acontecimentos em seu cenário histórico, atentando para sua peculiaridade e para o delineamento de novas realidades sociais.

Pode ser classificada também como quantitativa, as informações presentes na pesquisa também são trabalhadas de forma quantificada.

A classificação quanto à técnica de coleta de dados é a entrevista semiestruturada, guiadas por questões abertas, cujo objetivo é identificar alguns aspectos da pesquisa. Essas entrevistas foram realizadas na data de 24 de julho e 28 de agosto de 2017, com os dois servidores do CAPS AD, sendo um psicólogo e um assistente social, ambos responsáveis pelo gerenciamento dos projetos do setor.

Para Manzini (1991) a entrevista semiestruturada está concentrada em um objetivo sobre o qual existe um roteiro organizado com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista.

Aconteceram observações *In loco*, durante alguns dias a pesquisadora esteve acompanhando as atividades do Consultório na Rua.

Foram pesquisados sites da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Universidade Nove de Julho (UNINOVE), Universidade de São Paulo (USP), Universidade Federal Fluminense (UFF), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Spell, Scielo, Google Acadêmico, Periódicos do Capes, banco de teses e dissertações, Ministério da Saúde, Portal da Transparência Federal, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), Controladoria Geral da União (CGU), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Universidade Federal de Santa

Catarina (UFSC).

As fontes de pesquisa documental foram: Leis, Portarias, Decretos, e Manuais e Cartilhas elaborados por Ministérios, Tribunal de Contas, e o Senado Federal.

Ao que se refere às etapas do trabalho, primeiramente foi efetuado um levantamento bibliográfico e documental acerca dos conceitos sobre o uso de práticas de gerenciamento de projetos públicos, transferências governamentais, além de referências históricas regionais. Em seguida, foi efetivada a pesquisa de campo, onde ocorreram duas visitas ao CAPS AD, e três visitas ao Consultório na Rua.

Todas as informações aqui relatadas sobre o CAPS AD de Ponta Porã, ao que se refere aos valores captados, os projetos executados, o número de atendimentos realizados durante o ano de 2017, a quantidade de servidores que compõem a equipe, os problemas enfrentados no gerenciamento dos projetos, foram obtidas nas entrevistas realizadas com os servidores.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, o trabalho apresenta alguns conceitos sobre gerenciamento de projetos, trata também sobre o ciclo de vida dos projetos, aborda o planejamento estratégico no gerenciamento de projetos, e o gerenciamento de projetos na administração pública.

3.1. Gerenciamento de Projetos

Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos (PMBOK, 2013).

Para gerenciar um projeto são necessárias algumas condições segundo o PMBOK (2013):

I) Identificação dos requisitos (requisito é a condição ou capacidade cuja presença em um produto, serviço ou resultado é exigida para satisfazer um contrato ou outra especificação formalmente imposta);

II) Abordagem das diferentes necessidades, preocupações e expectativas das partes interessadas no planejamento e execução do projeto;

III) Estabelecimento, manutenção e execução de comunicações ativas, eficazes e colaborativas entre as partes interessadas;

IV) Gerenciamento das partes interessadas visando o atendimento aos requisitos do projeto e a criação das suas entregas;

V) Equilíbrio das restrições conflitantes do projeto que incluem, mas não se limitam, ao Escopo (o trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas), Qualidade, Cronograma, Orçamento, Recursos e Riscos.

O Gerenciamento de Projetos pode colaborar para a organização da administração pública auxiliando na mudança de paradigmas e na transformação do planejamento público em resultados, com foco na excelência, na otimização de recursos e na melhoria contínua (FAVARO, JÚNIOR, 2014).

A utilização do Gerenciamento de Projetos contribui para a consolidação da governança pública, especialmente ao que se refere aos princípios de transparência e *accountability*, ou seja, facilita o controle pelos órgãos afins, e favorece o controle social, pois

cada projeto pode ser avaliado individualmente pela sociedade, viabilizando a análise da efetividade das ações desenvolvidas, entendendo efetividade como o pleno atendimento à necessidade da sociedade que deu origem ao projeto (PISA; OLIVEIRA, 2013).

Nesse sentido Viana (2012) destaca que as mudanças ocorridas têm promovido substanciais ações no modo de gerir as organizações públicas e cujos beneficiários são os cidadãos, aumentando, em consequência, o controle social tão necessário à transparência governamental.

3.2. Projetos

Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A natureza temporária dos projetos indica que eles têm um início e um término definidos. O término é alcançado quando os objetivos do projeto são atingidos ou quando o projeto é encerrado porque os seus objetivos não serão ou não podem ser alcançados, ou quando a necessidade de o projeto deixar de existir (PMBOK, 2013).

De acordo com Granja (2010) os projetos têm um “ciclo” de vida, ou seja, são temporários. Eles precisam ter início (que é a demanda ou a oportunidade, a situação inicial de um problema), desenvolvimento e término. São destinados a solucionar ou melhorar uma situação indesejável, com características específicas, pois estão vinculados a uma determinada situação-problema que tem causas e consequências respectivas.

Para realizar um projeto, desde a fase da concepção até a apresentação do resultado final, é preciso utilizar técnicas que incluam alguns campos da administração. Planejamento estratégico, organização de equipes e preparação de orçamentos são as técnicas que devem ser usadas de maneira integrada, para garantir a eficiência e a eficácia do projeto (MAXIMIANO, 2000).

Segundo Moutinho (2012) para que um projeto produza sucesso, é necessário que ele seja gerenciado. O Gerenciamento de Projetos compreende a utilização de um conjunto de técnicas e ferramentas com o propósito de atingir um objetivo previamente determinado, além do cumprimento de suas exigências preestabelecidas.

3.3. O ciclo de vida de um projeto

Ciclo de vida do projeto são fases pelas quais um projeto passa desde o início até o seu término. As fases são normalmente sequenciais e os seus nomes e números são definidos pelas necessidades de gerenciamento e controle da organização envolvida no projeto. O ciclo de vida apresenta uma estrutura básica para o gerenciamento do projeto, independentemente do trabalho específico envolvido (PMBOK, 2013).

Cada fase tem suas próprias características e necessidades. A compreensão do ciclo de vida é importante para o sucesso no gerenciamento do projeto, e cada fase deve ser devidamente planejada e administrada (KEELLING, 2008). Segundo Menezes (2001) é a partir da elaboração do ciclo de vida do projeto que se torna possível estimar o consumo de recursos.

3.4. As dez áreas de conhecimento de Gerenciamento de Projetos segundo o PMBOK

Uma área de conhecimento pode ser entendida como um agrupamento de práticas inter-relacionadas pelo conhecimento que lhe caracteriza sob um ponto de vista científico e prático. Cada área de conhecimento representa um conjunto completo de conceitos, termos e atividades que compõem um campo profissional, campo de gerenciamento de projetos, ou uma área de especialização (JUGEND et al., 2014).

A Figura 1 traz representada cada área de conhecimento.



Figura 1 - Áreas de conhecimento segundo o PMBOK
Fonte: Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento (SEGPLAN)

De acordo com o PMBOK (2013) as dez áreas de conhecimento são usadas na maior parte dos projetos. As equipes dos projetos utilizam essas e outras áreas de conhecimento, de modo apropriado, para os seus projetos específicos. As áreas de conhecimento são: gerenciamento da integração do projeto, do escopo do projeto, do tempo do projeto, dos custos do projeto, da qualidade do projeto, dos recursos humanos do projeto, das comunicações do projeto, dos riscos do projeto, das aquisições do projeto e das partes interessadas do projeto.

A seguir serão apresentadas brevemente cada umas dessas áreas de conhecimento e quais são os processos pertencentes a cada área.

3.4.1 Gerenciamento da integração do projeto

O principal objetivo da área de integração é identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades dentro dos grupos de processos de gerenciamento do projeto (PMBOK, 2013).

A integração é o elo entre as dez áreas do conhecimento, fica sob a responsabilidade do gerente de projetos. Várias outras ações podem ser delegadas a outros envolvidos, como o orçamento, o monitoramento de novos riscos, entretanto, não é possível um gerente comandar um projeto sem se responsabilizar pela integração das áreas (JUGEND et al., 2014).

É relevante enfatizar que existem os processos que estruturam a área do gerenciamento da integração do projeto, de acordo com o PMBOK (2013) são eles:

- a) Desenvolver o termo de abertura do projeto: o termo de abertura oficializa, autoriza a existência do projeto. Ele fornece a descrição em alto nível do projeto.
- b) Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto: processo de definir, preparar e coordenar todos os planos secundários e incorporá-los a um plano de gerenciamento de projeto abrangente.
- c) Orientar e gerenciar o trabalho do projeto: o processo de coordenar e executar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e a implementação das mudanças aprovadas para atingir os objetivos do projeto.
- d) Monitorar e controlar o trabalho do projeto: o processo de conduzir, conferir e registrar o progresso do projeto para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto.

e) Realizar o controle integrado de mudanças: o processo de revisar todas as solicitações de mudança, as mudanças são necessárias, comunicar a decisão sobre as mesmas. Entretanto é necessário garantir que as mudanças sejam positivas aos projetos.

f) Encerrar o projeto ou fase: consiste no processo de finalização de todas as atividades, de todos os grupos de processos de gerenciamento do projeto, encerra-se formalmente o projeto ou a fase.

Ainda segundo o PMBOK (2013) a integração do projeto inclui características de unificação, consolidação, comunicação e ações integradoras que são essenciais para a execução controlada do projeto até a sua conclusão, a fim de gerenciar com sucesso as expectativas dos *stakeholders*, e atender aos requisitos.

3.4.2 Gerenciamento do escopo do projeto

O gerenciamento do escopo tem como objetivo principal assegurar que o projeto se utilize apenas do trabalho necessário para terminar o projeto com sucesso, sem negligenciar nenhuma meta estabelecida inicialmente (PMBOK, 2013).

Para que o gerenciamento do escopo seja efetivo é necessário que este contenha alguns processos (PMBOK, 2013):

a) Planejar o gerenciamento do escopo: neste processo é criado um plano de gerenciamento do escopo do projeto, documentando como o escopo será definido, validado e controlado.

b) Coletar os requisitos: o processo de determinar, documentar e gerenciar as necessidades e requisitos das partes interessadas a fim de atender aos objetivos do projeto.

c) Definir o escopo: processo de desenvolver uma descrição detalhada do projeto e do produto.

d) Criar a Estrutura Analítica de Projeto (EAP): o processo pode ser entendido como a subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores, para que o gerenciamento se torne mais fácil.

e) Validar o escopo: o processo de formalização da aceitação das entregas concluídas do projeto.

f) Controlar o escopo: o processo de monitoramento da direção do escopo do projeto, e gerenciamento das mudanças feitas na base do escopo.

Sobre os processos de gerenciamento do escopo do projeto precisam estar bem integrados aos das outras áreas de conhecimento para que o trabalho do projeto resulte na entrega do escopo do produto especificado (PMBOK, 2013).

3.4.3 Gerenciamento do tempo do projeto

O objetivo do gerenciamento do tempo do projeto é assegurar que se cumpra os prazos preestabelecidos (ENAP, 2014).

Para o PMBOK (2013) o gerenciamento do tempo do projeto inclui os processos necessários para garantir que o término do projeto aconteça dentro do prazo previsto, por processos devem-se considerar os seguintes itens:

a) Planejar o gerenciamento do cronograma: tem o propósito de determinar as normas a serem utilizadas no projeto no que se refere ao prazo, os métodos e a documentação para o planejamento, evolução, gerenciamento, execução e monitoramento do cronograma do projeto.

b) Definir as atividades: o processo de definição e documentação das ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto.

c) Sequenciar as atividades: o processo de definição e documentação dos relacionamentos entre as atividades do projeto.

d) Estimar os recursos das atividades: o processo de calcular as quantidades de material, recursos humanos, máquinas, ferramentas ou suprimentos que serão necessários para realizar cada atividade

e) Desenvolver o cronograma: o processo de análise da continuidade das tarefas, recursos necessários e limitações do cronograma tendo em vista criar o modelo do cronograma do projeto.

f) Controlar o cronograma: baseia-se no processo de monitorar as alterações entre o real e o planejado, e coordenar as mudanças ocorridas.

Para o PMBOK (2013) à medida que as atividades do projeto são desenvolvidas, a maior parte do esforço na área de conhecimento de gerenciamento do tempo do projeto ocorrerá no processo de controlar o cronograma.

3.4.4 Gerenciamento dos custos do projeto

O gerenciamento dos custos do projeto tem como objetivo encerrar o projeto dentro do orçamento determinado (ENAP, 2014). Os processos indispensáveis para o gerenciamento dos custos são os seguintes de acordo com o PMBOK (2013):

a) Planejar o gerenciamento dos custos: é o processo de determinar as normas, a documentação e os métodos necessários para o planejamento, gerenciamento, gastos e domínio dos custos do projeto.

b) Estimar os custos: é o processo de estimar os custos dos recursos monetários necessários para terminar as atividades do projeto.

c) Determinar o orçamento: é o processo da soma dos custos estimados, cuja finalidade é a de estabelecer o montante dos custos para autorização.

d) Controlar os custos: é o processo de controlar o andamento do projeto para atualização no seu orçamento.

O gerenciamento dos custos projeto deve considerar também o efeito das decisões de projeto no custo recorrente subsequente do uso, manutenção e suporte do produto, serviço ou resultado do projeto (PMBOK, 2013).

3.4.5 Gerenciamento da qualidade do projeto

O gerenciamento da qualidade do projeto trata de assegurar que as exigências do projeto, e os requisitos do produto, sejam executados e aprovados, de modo que satisfaça as necessidades para as quais foi desenvolvido (PMBOK, 2013).

Os processos necessários para o gerenciamento da qualidade do projeto são os seguintes de acordo com o PMBOK (2013):

a) Planejar o gerenciamento da qualidade: o processo de identificar as condições e o modelo da qualidade do projeto e suas entregas, os documentos de como o projeto apresentará a concordância com os quesitos e modelo de qualidade.

b) Realizar a garantia da qualidade: o processo de auditoria dos quesitos de qualidade e dos resultados das mensurações do - para assegurar a utilização dos padrões de qualidade e das determinações operacionais adequadas.

c) Realizar o controle da qualidade: o processo de acompanhamento e registro dos resultados da realização das atividades de qualidade para analisar o funcionamento e indicar as alterações necessárias.

O gerenciamento da qualidade do projeto se aplica a todos os projetos, independentemente da sua natureza (PMBOK, 2013).

3.4.6 Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

Os processos que organizam, gerenciam e guiam a equipe do projeto são de responsabilidade do gerenciamento dos recursos humanos do projeto (PMBOK, 2013).

Como forma de estruturar o gerenciamento dos recursos humanos do projeto, é necessário apontar os processos que integram essa área de conhecimento, segundo o PMBOK (2013):

- a) Desenvolver o plano dos recursos humanos: nesta etapa acontece o processo de identificação e documentação de papéis, responsabilidades, competências necessárias, relações hierárquicas, e a criação de um plano de gerenciamento do pessoal.
- b) Mobilizar a equipe do projeto: é o processo de certificar a disponibilidade dos recursos humanos e a conquista da equipe necessária para finalizar as tarefas do projeto.
- c) Desenvolver a equipe do projeto: é o processo de aperfeiçoamento de competências, da interação da equipe e do ambiente geral da equipe para otimizar a execução do projeto.
- d) Gerenciar a equipe do projeto: é o processo de acompanhar o desempenho dos membros da equipe, solucionar problemas e administrar mudanças para potencializar o desempenho do projeto.

3.4.7 Gerenciamento das comunicações do projeto

O gerenciamento das comunicações do projeto integra os processos essenciais para garantir que as informações do projeto sejam planejadas, reunidas, elaboradas, compartilhadas, armazenadas, restabelecidas, administradas, monitoradas e por fim utilizadas de modo apropriado. Os gerentes de projetos necessitam se comunicar com os integrantes das equipes e outras interessadas do projeto, quer sejam internas ou externas à organização (PMBOK, 2013).

A área de conhecimento do gerenciamento das comunicações inclui três processos de acordo com o PMBOK (2013):

- a) Planejar o gerenciamento das comunicações: é o processo de desenvolver uma abordagem adequada e uma estratégia de comunicações do projeto baseado nas necessidades de informação e exigências das partes interessadas.

b) Gerenciar as comunicações: é o processo de produzir, reunir, distribuir, armazenar, recuperar as informações do projeto de acordo com a estratégia de gerenciamento das comunicações.

c) Controlar as comunicações: é o processo de fiscalizar as comunicações no transcorrer de todo o período de vida do projeto para garantir que as necessidades de informação das partes interessadas do projeto sejam atendidas.

Segundo o PMBOK (2013) a comunicação eficiente cria uma ligação entre os *stakeholders* do projeto, que podem apresentar diversos níveis de conhecimento, e diferentes entendimentos e preferências que podem impactar ou influir a execução ou desfecho do projeto.

3.4.8 Gerenciamento dos riscos do projeto

O gerenciamento dos riscos do projeto compreende os processos de planejamento, identificação, investigação, e controle de riscos de um projeto. Os processos que fazem parte da área de conhecimento do gerenciamento dos riscos do projeto segundo o PMBOK (2013) são:

a) Planejar o gerenciamento dos riscos: é o processo que determina como será coordenada as atividades de gerenciamento dos riscos de um projeto.

b) Identificar os riscos: é o processo de definição dos riscos que podem atingir o projeto.

c) Realizar a análise qualitativa dos riscos: é o processo de priorização de riscos, para investigação ou ação subsequente por meio da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.

d) Realizar a análise quantitativa dos riscos: é o processo de examinar numericamente a consequência dos riscos apresentados nos objetivos gerais do projeto.

e) Planejar as respostas aos riscos: é o processo de desenvolvimento de escolhas e ações para ampliar as oportunidades e conter as ameaças aos objetivos do projeto.

f) Controlar os riscos: é o processo de executar planos de respostas aos riscos, monitorar os riscos apresentados, acompanhar riscos residuais, detectar novos riscos e analisar a eficácia do processo de gerenciamento dos riscos no decorrer do projeto.

Os objetivos do gerenciamento dos riscos do projeto são ampliar a possibilidade e o impacto dos acontecimentos positivos e conter a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto (PMBOK, 2013).

3.4.9 Gerenciamento das aquisições do projeto

O gerenciamento das aquisições do projeto integra os processos necessários para comprar produtos e serviços. Esta área compreende os processos de gerenciamento de contratos, seja um contrato emitido pelo comprador ou pelo fornecedor, e o comando de mudanças que são fundamentais para desenvolver e gerir contratos, ou solicitações de compras emitidos por integrantes autorizados da equipe do projeto (PMBOK, 2013).

Os processos que integram a área do gerenciamento das aquisições do projeto de acordo com o PMBOK (2013) são:

- a) Planejar o gerenciamento das aquisições: é o processo de documentação das escolhas das compras do projeto, de forma a garantir a identificação dos fornecedores em potencial.
- b) Conduzir as aquisições: é o processo de captar as respostas dos fornecedores, a escolha do fornecedor que melhor atenderá as necessidades.
- c) Controlar as aquisições: é o processo do gerenciamento das compras, acompanhamento do desempenho do contrato, e as eventuais mudanças e correções nos contratos, conforme necessário.
- d) Encerrar as aquisições: é o processo de conclusão das aquisições do projeto.

O gerenciamento das aquisições do projeto é explorado sob a perspectiva do relacionamento comprador-fornecedor. O relacionamento comprador-fornecedor pode existir em vários níveis em qualquer projeto, e entre organizações internas e externas à organização adquirente (PMBOK, 2013).

3.4.10 Gerenciamento das partes interessadas do projeto.

O gerenciamento dos stakeholders do projeto inclui o processo de reconhecer todas as pessoas, grupos ou organizações que podem afetar ou serem afetados pelo projeto, avaliar as perspectivas das partes interessadas e sua repercussão no projeto, e fortalecer técnicas de gerenciamento adequadas para o comprometimento ativo das partes interessadas nos propósitos e cumprimento do projeto (PMBOK, 2013).

Os processos que compõem a área de conhecimento do gerenciamento das partes interessadas do projeto segundo o PMBOK (2013), são:

a) Identificar as partes interessadas: é o processo de identificar pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados por uma decisão, atividade ou resultado do projeto.

b) Planejar o gerenciamento das partes interessadas: é o processo de elaborar estratégias adequadas de gerenciamento para despertar o engajamento das partes interessadas no transcorrer de todo o ciclo de vida do projeto, fundamentado na investigação das suas necessidades, predileções e impacto potencial no sucesso do projeto.

c) Gerenciar o engajamento das partes interessadas: é o processo de se informar e trabalhar com as partes interessadas a fim de atender às suas necessidades/expectativas, e encorajar o envolvimento das partes interessadas nos trabalhos do projeto.

d) Controlar o engajamento das partes interessadas: é o processo de vigiar os relacionamentos das partes interessadas do projeto.

Ainda segundo o PMBOK (2013), o gerenciamento das partes interessadas também se dedica por uma comunicação contínua com as partes interessadas para compreender suas necessidades e perspectivas. É necessário que se dedique uma maior atenção ao que se refere a satisfação das partes interessadas, ela deve ser gerenciada como um objetivo essencial do projeto.

3.5. Planejamento Estratégico no Gerenciamento de Projetos

O processo de planejamento estratégico consiste em estabelecer objetivos para a relação com o ambiente, considerando os desafios e as oportunidades internas e externas (MAXIMIANO, 2000).

O processo de planejamento estratégico é uma sequência de análises e decisões que compreende as seguintes etapas: análise da situação estratégica; análise externa (análise das ameaças e oportunidades do ambiente); análise interna (análise dos pontos fortes e fracos dos sistemas internos da organização); definição do plano estratégico, compreendendo os objetivos e a estratégia (MAXIMIANO, 2000).

Na visão de Granja (2010) o planejamento estratégico refere-se à tomada de posição em relação ao ambiente em que se está inserido, a função exercida nesse ambiente, a visão de futuro, o posicionamento da organização em relação ao seu ambiente externo. O olhar estratégico é aquele que combina o olhar do gestor público com a realidade. O planejamento estratégico é uma ferramenta potente, de intervenção a ser utilizada na gestão local. É instrumento fundamental de governos e dirigentes para intervenção em suas respectivas

realidades, produzindo resultados para a melhoria de vida de seus cidadãos.

Planejamento estratégico no Gerenciamento de Projetos segundo Kerzner (2006) é o desenvolvimento de uma metodologia-padrão que possa ser utilizada repetidamente com alta probabilidade de alcançar os objetivos do projeto. O planejamento estratégico e a execução da metodologia não significam garantia de sucesso, mas, sem dúvida, aumentam as possibilidades de concretizá-los.

No processo de governar, o gestor precisa entender como o projeto se encaixa dentro do planejamento estratégico. Ou seja, o planejamento estratégico apontará uma série de necessidades que o Município poderá realizar para melhor atender seus cidadãos. Este ato de “fazer” ou “realizar” é o projeto. E é nesse momento que os projetos contribuem para o enfrentamento de problemas de gestão (GRANJA, 2010).

A necessidade de planejar estrategicamente está relacionada aos problemas e as oportunidades que surgem nos sistemas internos das organizações (MAXIMIANO, 2000).

3.6. O Gerenciamento de Projetos na Administração Pública

O Brasil adentrou em um período de conquistas democráticas com a promulgação da Constituição Federal de 1988. Assim se deu a reforma da Administração Pública Brasileira, passando de um modelo Burocrático para o Gerencialismo Público, oferecendo oportunidades para a melhoria da prestação dos serviços públicos. Com estas conquistas, o povo brasileiro está exigindo serviços públicos de qualidade e a utilização de Gerenciamento de Projetos na administração pública é uma forma de melhorar as respostas aos anseios da sociedade (BRASIL, 2011).

O Gerenciamento de Projetos tem sido utilizado por organizações das mais diversas áreas de atividade, inclusive no setor público, e tem sido de extrema importância para transformar o planejamento em resultados, otimizar a alocação de recursos, diminuir as surpresas, trazendo maior eficiência à gestão de projetos (PESTANA; VALENTE, 2010).

De acordo com Oliveira e Pisa (2013) é importante frisar que existem diferenças consideráveis entre os projetos executados na área pública em relação aos que ocorrem nas organizações privadas em virtude do envolvimento de inúmeros órgãos no setor público, desde os responsáveis pelo planejamento e autorização, passando pelos encarregados da execução dos projetos, finalizando com os órgãos de controle. Entre as principais diferenças pode-se destacar, entre outras:

(I) o aspecto social dos projetos governamentais, ou seja, no setor público o principal objetivo não é o lucro, mas sim prestar um serviço de qualidade e atender às necessidades da sociedade;

(II) a obrigatoriedade da previsão dos recursos para execução do projeto em lei, mais especificamente na Lei Orçamentária Anual (LOA);

(III) a obediência à Lei 8.666/93 que regula a contratação através de diversas modalidades, contemplando, de modo geral, o menor preço;

(IV) o excesso de normatizações que provocam demoras na execução dos projetos;

(V) as existências de diferentes órgãos de controle nas diversas esferas de governo;

(VI) a exigência de prestação de contas à sociedade em virtude dos princípios da transparência e *accountability* na governança pública.

Neste sentido, corroborando para a questão das diferenças que versam sobre os projetos de caráter público e privado, Bittencourt (2014) discorre que algumas das diferenças em especial ao que tange os setores tradicionais da economia, o resultado do negócio é financeiro, as organizações buscam auferir lucros. Enquanto que, o setor público tem seu resultado nos ganhos sociais. O gerenciamento de projetos na administração pública apresenta suas particularidades baseadas nesse ambiente diferenciado.

Conforme o *Government Extension to the PMBOK Guide* (2006) três características importantes devem ser reconhecidas pelos gerentes de projetos públicos, para que o trabalho aconteça de forma eficiente e efetiva:

- Restrições legais em projetos governamentais: os projetos governamentais estão sujeitos a leis e regulamentos próprios do setor público. Órgãos governamentais estabelecem leis e regulamentos que definem limites claros para o órgão governamental. Para ir além esses limites, os funcionários do governo geralmente devem obter permissão do órgão autoridade delegada. Se concedido, esta permissão pode assumir a forma de uma mudança na lei ou uma renúncia de um requisito legal.

- Responsabilidade perante o público: na prestação de contas dos projetos públicos, os gerentes prestam contas para os *stakeholders*. Os participantes internos podem incluir vários membros do governo, liderança executiva e representantes de ministérios, agências e departamentos, bem como funcionários. Os participantes externos incluem membros público, grupos de interesse especial, imprensa e outros níveis de governo.

- A utilização de recursos públicos: o gerente do projeto tem o dever de usar os fundos públicos para atingir os objetivos estabelecidos por órgãos governamentais. O sucesso do projeto é mais frequentemente medido em benefícios para o público.

Para estruturar projetos, é necessário conhecer a história, a formação, os indicadores econômico-sociais-culturais e os problemas locais, bem como as questões que os cidadãos acham mais relevantes para serem resolvidas. As especificidades históricas locais apontam como e por que os problemas atuais se apresentam de uma determinada forma. As relações urbanas e rurais, os dados geográficos e estatísticos, e as relações culturais e sociais são aspectos importantes a serem compreendidos (GRANJA, 2010).

Projetos públicos podem reproduzir as vozes dos cidadãos que buscam possibilidades de enfrentamento para um problema. A voz tem um custo, exige negociação, tempo, mobilização, entendimento do problema, comprometimento, reivindicação, participação na decisão e responsabilidade na implementação. A voz viabiliza um conjunto de possibilidades e também de consequências (GRANJA, 2010).

4. TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS DA UNIÃO

As transferências de recursos da União são instrumentos celebrados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal com órgãos ou entidades públicas (administração estadual, distrital, municipal) ou privadas sem fins lucrativos para a execução de programas, projetos e atividades de interesse recíproco (BRASIL, 2013).

No Brasil existem dois tipos de transferências de recursos públicos: obrigatórias e voluntárias. As transferências obrigatórias, como o próprio nome diz, são aquelas que não envolvem a discricionariedade do órgão ou Poder transferidor. Estas transferências podem ser constitucionais ou legais, conforme a norma jurídica que estabeleceu esta obrigatoriedade (BRASIL, 2005).

Neste capítulo serão apresentadas brevemente as modalidades de transferências, entretanto, é importante ressaltar que o foco do estudo são as transferências voluntárias.

Os repasses de recursos federais a municípios são efetuados por meio de três formas de transferências: transferências constitucionais; transferências legais; transferências voluntárias.

4.1. Transferências Constitucionais

Com a Constituição de 1988, houve uma grande descentralização das competências do Estado entre seus entes constitutivos. Com isso, a Constituição tratou de dividir também as receitas tributárias, estabelecendo competências tributárias exclusivas dos estados e municípios (sendo que o Distrito Federal acumula essas competências) e, ainda, determinando cotas de participação desses entes nos tributos de competência da União (BRASIL, 2005).

Aos recursos que a União transfere aos estados e municípios por determinação da Constituição dá-se o nome Transferências Constitucionais. São exemplos desse tipo de transferência:

- a) o Fundo de Participação dos Estados e do Distrito Federal (FPE) – CF art. 159, I, a;
- b) o Fundo de Participação dos municípios (FPM) – CF art. 159, I, b;
- c) o Fundo de Compensação pela Exportação de Produtos Industrializados (FPEX) – CF art. 159, II;
- d) o Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR) – CF art. 158, II.

4.2. Transferências Legais

As transferências legais são aquelas previstas em leis específicas. Essas leis determinam a forma de habilitação, a transferência, a aplicação dos recursos e como deverá ocorrer a respectiva prestação de contas (BRASIL, 2005). Há três formas de transferência legal:

A) Transferências destinadas ao Sistema Único de Saúde (SUS) – fundo a fundo

O SUS compreende todas as ações e serviços de saúde estatais das esferas federal, estadual, municipal e distrital, bem como os serviços privados de saúde contratados ou conveniados (BRASIL, 2005).

As transferências destinadas ao SUS são tratadas destacadamente por conta da relevância do assunto e não pelo tipo de transferência, pois a descentralização dos recursos para as ações e serviços de saúde é concretizada também por meio da celebração de convênios, de contratos de repasses e, principalmente, de transferências fundo a fundo (BRASIL, 2005).

No repasse fundo a fundo, os valores são depositados diretamente do Fundo Nacional de Saúde aos fundos de Saúde Estaduais, do Distrito Federal e Municipais. Os depósitos são feitos em contas individualizadas, isto é, específicas dos fundos (BRASIL, 2005).

B) Transferências diretas ao cidadão

Compreendem programas que concedem benefício monetário mensal, sob a forma de transferência de renda diretamente à população-alvo do programa (BRASIL, 2005).

Em linhas gerais, cabe ao município a missão de operacionalizar os programas com ações como seu credenciamento junto ao Governo Federal, realizar e manter o cadastro das pessoas beneficiadas pelos programas, instituir os conselhos de controle social dos programas e outros. Entre os programas nesta modalidade, destacamos (Brasil, 2005):

- Programa Bolsa Família (que unificou os Programas Bolsa Escola, Bolsa Alimentação, Programa Nacional de Acesso à Alimentação [PNAA] e Programa Auxílio-Gás)
- Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI).

c) Transferências automáticas

As transferências automáticas consistem no repasse de recursos financeiros sem a utilização de convênio, ajuste, acordo ou contrato, mediante o depósito em conta corrente específica, aberta em nome do beneficiário. Essa forma de transferência é empregada na descentralização de recursos em determinados programas da área de educação. Vasta legislação disponível no sítio do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, disciplina o emprego da transferência automática para os diversos programas que permitem

repasse da esfera federal à municipal por meio de transferência automática (BRASIL, 2012).

4.3. Transferências Voluntárias

Nos termos do artigo 25 da Lei Complementar (LC) 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, transferência voluntária é 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 (SUS).

As transferências voluntárias são regidas atualmente pelo Decreto nº 6.170, de 21 de julho de 2007, que regulamenta o art. 10 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 e o art. 116 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. O Decreto, por sua vez, é regulamentado pela Portaria Interministerial nº 424, de 30 de dezembro de 2016 (BRASIL, 2018).

Os instrumentos para viabilizar as transferências voluntárias são: convênio, contrato de repasse, e termo de parceria.

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, o qual envolve 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, autarquia, fundação pública, empresa pública ou sociedade de economia mista, e, de outro, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidade privada sem fins lucrativos (BRASIL, 2016).

No convênio, os recursos são transferidos diretamente da União para o município. No contrato de repasse, a transferência voluntária é realizada por intermédio de instituições financeiras oficiais federais, que atuam como agentes da União. O contrato de repasse equipara-se à figura do convênio, mas, no entanto, no contrato de repasse, as agências financeiras oficiais (principalmente a Caixa Econômica Federal) atuam como mandatárias da União para execução e fiscalização das transferências de recursos federais, a qualquer título, a estados, Distrito Federal ou municípios (BRASIL, 2013).

O contrato de repasse é o instrumento administrativo usado na transferência dos recursos financeiros por intermédio de instituição ou agente financeiro público federal, que atua como mandatário da União. A instituição que mais fortemente vem operando essa modalidade de transferência é a Caixa Econômica Federal (BRASIL, 2016).

O termo de parceria previsto na Lei 9.790/1999 é o instrumento jurídico para transferência de recursos a entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) para o fomento e a execução das atividades de interesse público como assistência social, cultura, saúde, educação entre outras (BRASIL, 2013).

A origem das dotações orçamentárias destinadas aos convênios, aos contratos de repasse e aos termos de parceria, são alocadas no Orçamento Geral da União (OGU). O acesso a esses recursos dá-se de duas formas (BRASIL, 2013):

a) Proposta ou projeto formulados pelo próprio interessado (que é o caso do CAPS AD), diretamente ao ministério ou à entidade que disponha de recursos aplicáveis ao objeto pretendido. Após análise da necessidade e da viabilidade do objeto proposto, das informações cadastrais do proponente e da sua regularidade, o ministério ou a entidade poderá aprovar o convênio e liberar os recursos.

b) O ministério ou a entidade federal detectam as necessidades locais ou desejam implementar programas federais na região. Os municípios são, então, contatados para que efetivem sua participação no programa.

O valor repassado para o Município Ponta Porã por intermédio de convênios e contratos de repasse no período 2013 a 2017 foi de R\$ 16.677.300,15, e R\$ 2.376.075,54 foi o valor da contrapartida do Município, conforme demonstram as informações do Anexo A. Entretanto, todos esses projetos viabilizados através de convênios e contratos de repasse foram de responsabilidade do setor específico de convênio da Prefeitura. É importante relatar que a Prefeitura possui seu setor específico de convênios, e que o CAPS AD, tem seus projetos elaborados de forma independente do setor de convênios.

Como apenas o setor de convênios da Prefeitura tem acesso ao Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv) para realizar os cadastros dos projetos, ocorre que os gerentes de projetos do CAPS AD, assim que concluem seus projetos, dependem do setor de convênios para que façam a transferência das informações para o Siconv.

Como o objetivo do trabalho é discorrer a respeito das possíveis alternativas que podem contribuir de forma a otimizar o gerenciamento de projetos públicos no CAPS AD de Ponta Porã, não será aprofundada a questão dos recursos recebidos pelo setor de convênios da prefeitura de Ponta Porã. A concentração se dá nas informações apenas ao que diz respeito aos projetos do CAPS AD, que será tratado no capítulo 5 que versa sobre o “contexto da realidade investigada”.

No ciclo de vida de uma transferência voluntária são exigidos diversos atos dos agentes envolvidos, devendo tais ações se refletirem por completo no Siconv, sistema estruturante oficial das transferências voluntárias da União (BRASIL, 2012), assunto abordado no próximo tópico.

4.4. Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv)

O Siconv é o sistema informatizado do Governo Federal no qual acontecem todos os registros relativos ao processo de operacionalização das transferências de recursos por meio de convênios, contratos de repasse e termos de parceria, desde a sua proposição e análise, percorrendo quatro fases (BRASIL, 2013):

PROPOSIÇÃO ➡ CELEBRAÇÃO ➡ EXECUÇÃO ➡ PRESTAÇÃO DE CONTAS

Os órgãos ou entidades da administração pública de qualquer esfera do governo que pretende propor o convênio deverá levantar as necessidades e prioridades de sua comunidade para elaborar um projeto, o qual, sendo encaminhado ao órgão ou entidade responsável pela política pública no âmbito federal que atenda essas demandas, dará início à fase de proposição. Na maior parte estes projetos geralmente são apresentados a partir da abertura de chamamentos públicos (BRASIL, 2013).

É importante ressaltar que para um projeto ser aprovado seja ele formalizado como instrumento de contrato em forma de convênio ou contrato de repasse, os dois casos possíveis nos setores públicos, é indispensável que ele preencha adequadamente todas as exigências das fases. Nos quadros apresentados neste trabalho é possível visualizar todas as etapas necessárias que compõem as quatro fases.

No quadro 1 são apresentadas todas as exigências que integram a fase da proposição.

Identificação das necessidades locais e definição de prioridades	A solicitação de verbas federais para aplicação em estados e municípios se dá com a identificação das necessidades locais e definição de prioridades das áreas mais carentes, o interessado precisa estabelecer uma escala de prioridades entre as necessidades.
Conhecimento dos programas de governo	Compete ao interessado buscar, no órgão ou na entidade apropriados, os recursos necessários para implementar o projeto desejado. A proposição de convênios em áreas consideradas também prioritárias pelo governo federal naturalmente tem mais chances de aprovação. Recomenda-se que o gestor conheça os diversos programas federais existentes, em especial as exigências, finalidades e condições de participação. No Portal de Convênios são disponibilizados pelo governo federal todos os programas de transferências voluntárias de todos os órgãos federais com programas passíveis de convênios.
Chamamento público	Com o objetivo de selecionar a melhor proposta, bem como de aferir a capacidade técnica e operacional do proponente para realizar o objeto do convênio, atendendo ao princípio da impessoalidade, os órgãos federais realizam chamamento público (art. 8º, §2º, da Portaria Interministerial 507/2011). Nesses termos, o órgão público lança um edital oferecendo aos municípios a possibilidade de celebrar convênios para uma determinada ação governamental, divulgando-o pelo prazo mínimo de quinze dias na primeira página de seu sítio oficial, bem como no Portal dos Convênios – SICONV.

<p>Credenciamento e cadastramento de entes e entidades</p>	<p>Desde 1º de setembro de 2008, todo o processo de credenciamento, cadastramento e apresentação de propostas deve ser realizado por intermédio do Portal de Convênios. O credenciamento é realizado uma única vez pelo próprio interessado e deve incluir no mínimo as seguintes informações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nome, endereço da sede, endereço eletrônico e número de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), bem como endereço residencial do responsável que assinará o instrumento quando se tratar de instituições públicas; • Razão social, endereço, endereço eletrônico, número de inscrição no CNPJ, transcrição do objeto social da entidade atualizado, relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade, com endereço, número e órgão expedidor da carteira de identidade e CPF de cada um deles quando se tratar das entidades privadas sem fins lucrativos. <p>O sistema gerará um login e uma senha de acesso. Para validação e efetivação do cadastramento, o órgão ou entidade (proponente) deverá apresentar no órgão repassador de recursos ou nas unidades cadastradoras do Sicaf (Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores Federais) a ele vinculadas os seguintes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cópia autenticada dos documentos pessoais do representante, em especial carteira de identidade e CPF; • Cópia autenticada do diploma eleitoral, acompanhada da publicação da portaria de nomeação ou outro instrumento equivalente, que delegue competência para representar o ente, órgão ou entidade pública, quando for o caso.
<p>Elaboração da proposta e do plano de trabalho</p>	<p>O interessado em celebrar convênio deverá apresentar uma proposta de trabalho ao Siconv em conformidade com o programa e com as diretrizes disponíveis no sistema. A inclusão da proposta exige que sejam informados os seguintes dados: órgão, programa, justificativa, objeto do convênio, capacidade técnica e gerencial do proponente (com respectiva comprovação), dados bancários (banco e agência), datas de início e término da vigência, valores (global, repasse e contrapartida) e cronograma orçamentário do valor do repasse.</p> <p>O concedente pode definir que o proponente apresente a proposta acompanhada do plano de trabalho composto de cronograma físico, cronograma desembolso e plano de aplicação detalhado.</p> <p>A proposta com o plano de trabalho deverá conter, no mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razões que justifiquem a celebração do instrumento, ou seja, justificativa contendo a caracterização dos interesses recíprocos do proponente e do concedente, a relação entre a proposta apresentada e os objetivos e diretrizes do programa federal e a indicação do público-alvo, do problema a ser resolvido e dos resultados esperados; • Descrição completa do objeto a ser executado. Objeto é o produto do convênio, contrato de repasse ou termo de parceria, observados o programa de trabalho e suas finalidades; • Descrição das metas a serem atingidas, qualitativa e quantitativamente, com definição das etapas e dos prazos previstos para a execução do objeto. Entende-se por meta a parcela quantificável do objeto e por etapa a divisão existente para a execução de uma meta; • Previsão do cronograma de desembolso, que discriminará os valores a serem repassados pelo concedente e da contrapartida financeira do proponente, se for o caso, especificando o valor de cada parcela e o montante total dos recursos; • Informações relativas à capacidade técnica e gerencial do proponente para a execução do objeto.
<p>Inclusão da proposta e do plano de trabalho no Siconv</p>	<p>Para incluir a proposta no Siconv, o proponente deve fazer o acesso identificado ao sistema. Após a seleção do programa para o qual quer incluir a proposta, é preciso selecionar os objetos e as regras da contrapartida entre as opções disponíveis e informar os valores da proposta, inclusive contrapartida financeira ou em bens e serviços.</p>
	<p>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 sua</p>

Projeto básico e termo de referência	viabilidade técnica, custo, etapas e prazos de execução. Deve ser elaborado com base em estudos técnicos preliminares e assegurar o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento. Com a inserção do projeto básico ou do termo de referência no Siconv por meio de um arquivo, a proposta está pronta para ser enviada para análise do concedente.
--------------------------------------	---

Quadro 1 - A fase da proposição
Fonte: Adaptado de Brasil (2013)

De acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU) as irregularidades e falhas mais frequentes na fase de proposição dos convênios são: plano de trabalho pouco detalhado; metas insuficientemente descritas, quantitativa e qualitativamente; caracterização insuficiente da situação de carência dos recursos; projeto básico incompleto e/ou com informações insuficientes; ausência de projeto básico; falta de comprovação da existência de contrapartida (orçamentária e financeira); e orçamento subestimado ou superestimado (BRASIL, 2013).

A seguir veremos as exigências que norteiam a fase de celebração. Na fase de celebração, conforme demonstrado, as principais etapas são: atender às condições para celebração; hipóteses de vedação de celebração; publicidade da celebração; abertura automática da conta bancária específica, conforme apresentado no Quadro 2.

Atendimento às condições para celebração	<p>A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a legislação federal dispõem que estados, Distrito Federal e municípios, para receberem transferências voluntárias, devem atender as seguintes condições:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contas do exercício - enviar suas contas ao Poder Executivo Federal, nos prazos previstos, para consolidação nacional e por esfera de governo, relativas ao exercício anterior. • Relatório da execução orçamentária - publicar o relatório resumido da execução orçamentária até 30 dias após o encerramento de cada bimestre. • Relatório de gestão fiscal - publicar o relatório de gestão fiscal até 30 dias após o encerramento de cada quadrimestre. É facultado aos municípios com população inferior a 50 mil habitantes optar por divulgar o relatório de gestão fiscal semestralmente, até 30 dias após o encerramento do semestre. • Exercício da plena competência tributária - demonstrar a instituição, regulamentação e arrecadação de todos os tributos previstos nos artigos 155 e 156 da Constituição Federal. • Adimplência financeira com a União - estar em dia com os pagamentos de tributos, empréstimos e financiamentos devidos a União. • Adimplência na prestação de contas de convênios - estar adimplente com o dever de prestar contas no tocante a recursos anteriormente recebidos. • Limites constitucionais de aplicação de recursos em educação e saúde - cumprir os limites constitucionais de aplicação de recursos em educação e saúde. • Limites da dívida pública - observar os limites das dívidas consolidada e mobiliária, das operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, de inscrição em restos a pagar e da despesa total com pessoal. • Contrapartida - estabelecer previsão orçamentária de contrapartida compatível com a capacidade financeira do convenente e de acordo com seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), podendo ser atendida por meio de recursos financeiros ou de bens/serviços, se economicamente mensuráveis. Os limites de contrapartida e as hipóteses de redução são fixados nas LDO. • Cadin - comprovar a inexistência de pendências pecuniárias por meio do Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (Cadin). • Regularidade em relação ao Instituto Nacional do Seguro Nacional (INSS) e ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Licença ambiental. • Propriedade do imóvel. • Observância dos limites de despesas comprometidos com as parcerias público-privado. • Regularidade quanto ao pagamento de precatórios judiciais. • Disponibilização de informações relativas à gestão fiscal do ente federado por meio eletrônico de acesso público. • Não realização de operação de crédito com infração ao disposto no art. 33 da Lei Complementar 101/2000. • Registro dos dados no Sistema de Informação sobre Orçamento Público em Saúde (SIOPS) no prazo estabelecido pelo Ministério da Saúde (art. 39 da LC 141/2012).
Hipóteses de vedação de celebração	<p>A celebração de convênios nem sempre é permitida. A seguir estão as principais hipóteses de vedação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inadimplência com outros convênios. • Falta de correlação entre o objeto social e as características do programa.
Publicidade da celebração	<p>Além da publicação dos extratos dos convênios no Diário Oficial da União (DOU), será dada publicidade de todos os atos relativos à sua operacionalização no Portal de Convênios. O conveniente ou contratado deve dar ciência da celebração ao conselho local (no caso do CAPS AD deverá passar pela apreciação do Conselho Municipal de Saúde).</p> <p>Os convenientes ou contratados deverão disponibilizar ainda, por meio da internet ou, em sua falta, em sua sede, em um local de fácil visibilidade, consulta ao extrato do convênio ou outro instrumento utilizado, contendo pelo menos objeto, a finalidade, os valores e as datas de liberação e detalhamento da aplicação dos recursos, bem como as contratações realizadas para a execução do objeto pactuado.</p>
Abertura automática da conta bancária específica	<p>Após a aprovação da proposta de trabalho e da celebração do convênio, o concedente solicita no Siconv a abertura da conta corrente indicada pelo conveniente quando do cadastramento da proposta no sistema. Esse procedimento é feito de forma automática e ocorre por meio da integração do Siconv com os sistemas de informação dos bancos federais (Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste). A abertura efetiva ocorre 48 horas após sua solicitação, com o retorno das informações bancárias (agência e conta corrente) para o próprio Siconv.</p>

Quadro 2 – Celebração/formalização

Fonte: Adaptado de Brasil (2013)

O êxito na fase de execução do projeto depende essencialmente de três fatores: seguir à risca o planejamento do convênio estabelecido no plano de trabalho aprovado, obedecer às normas de administração orçamentária e financeira da administração pública federal, e registrar corretamente todos os atos relativos à execução do convênio no Siconv (BRASIL, 2013).

A fase de execução divide-se em duas importantes partes: execução financeira e execução física, conforme está descrito no Quadro 3:

Execução financeira	<p>A gestão financeira tem importância fundamental na execução do convênio e compreende a realização de diversos procedimentos: regularização da conta bancária específica, pagamento de despesas, pagamento de despesas por meio da Ordem Bancária de Transferência Voluntária, irregularidades e falhas mais frequentes na execução financeira dos convênios detectadas pelo TCU.</p>
---------------------	---

Execução física	<p>A execução física do objeto do convênio desenvolve-se em várias fases e compreende diversos procedimentos. Deverá existir perfeita sincronia com a execução financeira, evitando-se dúvidas quanto à legalidade e lisura dos atos praticados, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimentos licitatórios. • Irregularidades e falhas mais frequentes encontradas pelo TCU em processos licitatórios. • Contratação com terceiros. • Irregularidades e falhas mais frequentes na contratação de terceiros detectadas pelo TCU. • Execução de contratos de obras. • Execução de contratos de bens e serviços.
-----------------	--

Quadro 3 – Execução

Fonte: Adaptado de Brasil (2013)

De nada adianta ter executado bem as fases anteriores do convênio se a prestação de contas não for apresentada tempestiva e corretamente, conforme exigências apresentadas no Quadro 4.

A prestação de contas ao órgão repassador	<p>Todo órgão que receber recurso federal por meio de meio de convênios, contratos de repasse, deverá prestar contas de sua boa e regular aplicação no prazo máximo de 60 (sessenta) dias contados do término da vigência do instrumento firmado, ou do último pagamento efetuado, quando este ocorrer em data anterior àquela do encerramento da vigência, ou conforme estipulado no instrumento de celebração.</p> <p>A prestação de contas será composta, além dos dados apresentados pelo conveniente ou contratado no Siconv, dos seguintes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notas e comprovantes fiscais, quanto aos seguintes aspectos: data do documento, compatibilidade entre o emissor e os pagamentos registrados no Siconv, valor, aposição de dados do conveniente, programa e número do convênio; • Relatório de prestação de contas aprovado e registrado no Siconv pelo conveniente; • Relatório de cumprimento do objeto; • Declaração de realização dos objetivos a que se propunha o convênio ou contrato de repasse; • Relação de bens adquiridos, produzidos ou construídos, relação de treinados ou capacitados, ou dos serviços prestados, conforme o caso; • Comprovante de recolhimento do saldo de recursos, quando houver; • Termo de compromisso por meio do qual o conveniente se obriga a manter os documentos relacionados ao convênio pelo prazo de dez anos, contado da data em que foi aprovada a prestação de contas.
A prestação de contas à sociedade	<p>A correta e tempestiva inserção de informações no Siconv contribui para a transparência e para o controle social dos atos de gestão na execução dos convênios pactuados. É prestação de contas para a sociedade.</p>
A Tomada de Contas Especial (TCE)	<p>A Tomada de Contas Especial poderá ser instaurada em decorrência de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omissão no dever de prestar contas; • Rejeição parcial ou total das contas apresentadas pelo gestor ao órgão repassador dos recursos. • Irregularidades detectadas por ação dos órgãos fiscalizadores; • Denúncias de irregularidades apresentadas por cidadãos ou veiculadas nos meios de comunicação, as quais sejam comprovadas depois de apuração. <p>Os responsáveis que tiverem suas contas julgadas irregulares pelo TCU poderão sofrer várias consequências, como as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Devolução dos valores, com atualização monetária e juros de mora; • Aplicação de multa que pode alcançar 100% do valor atualizado do dano causado ao erário; • Inscrição no Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (Cadin), o que implica impossibilidade de realizar transações bancárias; • Envio ao Ministério Público Eleitoral do nome do responsável para fins de inelegibilidade;

	<ul style="list-style-type: none"> • Inabilitação, por um período de cinco a oito anos, para o exercício de cargo em comissão ou função de confiança na administração pública federal; • Envio dos elementos pertinentes e do julgamento ao Ministério Público Federal para fins de instauração do processo penal.
--	--

Quadro 4 – Prestação de contas

Fonte: Adaptado de Brasil (2013)

As informações registradas no Siconv são abertas à consulta pública na Internet, no Portal de Convênios do Governo Federal na página www.convenios.gov.br. A União espera que desta forma consiga garantir maior transparência aos atos de gestão, pois o Portal possibilita à sociedade o acompanhamento de todo o processo, desde a apresentação da proposta pelo interessado até a análise, celebração e liberação de recursos pelo concedente, bem como a prestação de contas on-line da execução física e financeira, pelo convenente. (BRASIL, 2013).

5. CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Neste capítulo pretende-se descrever a realidade do setor investido, e o município o qual ele está localizado. Também são considerados os projetos executados pelos servidores do CAPS AD, as ações desenvolvidas, e os resultados alcançados.

5.1. O município de Ponta Porã

Punta Porã¹ esse era o nome dado à região que se divide no município brasileiro de Ponta Porã e o paraguaio Pedro Juan Caballero² antes da guerra da Tríplice Aliança (1864-1870), onde aconteceu uma nova demarcação dos limites. Assim, Punta Porá (antiga Pedro Juan Caballero) foi dividida em Pedro Juan Caballero (Paraguai) e Ponta Porã (BENÍTEZ, 2008).

O município de Ponta Porã está localizado na região centro oeste, estado de Mato Grosso do Sul. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a população estimada de Ponta Porã em 2017 é de 89.592 mil habitantes. Enquanto que a população estimada para a cidade de Pedro Juan Caballero no ano de 2017 é de 117.270 mil habitantes, de acordo com os dados divulgados pela *Dirección General de Estadística, Encuestas Y Censos* (2015).

De acordo com o art. 1º da Portaria Nº 125, de 21 de março de 2014, Ponta Porã e Pedro Juan Caballero são consideradas cidades-gêmeas, pois são divididas pela linha da fronteira seca.

Em muitas cidades-gêmeas, os problemas de ambos os lados da fronteira frequentemente se concentram e passam a serem problemas comuns às duas populações, afetando diretamente, o desenvolvimento do local e a cidadania (SCHERMA, 2016).

Um dos problemas enfrentados na fronteira de Ponta Porã e Pedro Juan Caballero são as drogas. A facilidade na aquisição de drogas fato decorrente do seu baixo custo quando comparado a outras drogas, origina um expressivo número de usuários de crack e pasta base

¹ Punta, palavra de origem castelhana que quer dizer ponta, extremidade, parte de um todo que se projeta à frente, parte no caso da mata que se destacava na região, e Porá que na língua guarani quer dizer bonita, boa, agradável, com bom aspecto Freire. E os brasileiros aportuguesaram a expressão Punta Porá, e adotaram em definitivo o nome Ponta Porã (FREIRE, 1999 e REIS, 1981).

² Pedro Juan Caballero recebeu esse nome em homenagem ao militar e político paraguaio que participou como líder da independência do Paraguai (Reis, 1981).

na fronteira, resultado da vulnerabilidade da fronteira seca (PAES et al., 2013). Corroborando neste sentido Souza e Calvete (2017) consideram que diversos determinantes econômicos são atribuídos à rápida popularização da droga, como o preço baixo, a intensa oferta e o alto “custo-benefício” comparado a outras drogas.

Os problemas descritos e relacionados especificamente ao crack são: o furto, a violência, e o roubo. Geralmente estes três problemas aparecem de forma quase igualitária, pois em localidades onde furtos e roubos crescem a violência vem atrelada a eles (CNM, 2016).

No ano de 2013, a Confederação Nacional de Municípios realizou a primeira pesquisa para mapear a realidade dos Municípios localizados na fronteira brasileira. Foram detectadas insuficiências na estrutura de atendimento aos dependentes químicos, tanto na área da saúde quanto na assistência social, falhas decorrentes de questões estruturais. A falta de financiamento de políticas públicas por parte da União e dos estados também foi mencionada, apresentando o abandono total destes municípios fragilizados pelo alto índice de tráfico de drogas (CNM, 2016).

Nas regiões de fronteira, uma grande quantidade de estrangeiros buscam tratamento no território brasileiro. Além de sobrecarregar o atendimento na área da saúde, esse número extra não é contabilizado pelo Ministério da Saúde no cálculo do repasse de verbas para o Sistema Único de Saúde (SUS), que segue critérios de contingente populacional (BRASIL, 2009).

É neste contexto de vulnerabilidade da fronteira perante as drogas, onde há fragilidades na rede assistencial ou problemas de maior magnitude, do ponto de vista epidemiológico (BRASIL, 2010), poucos recursos disponíveis, que o CAPS AD tem uma importante incumbência para com os seus pacientes. Pois, para oferecer tratamento, recuperação e inserção social ao paciente, o CAPS AD necessita de recursos, e uma estrutura digna.

Dentro dessa perspectiva que se coloca o uso de práticas de gerenciamento de projetos públicos aliados às transferências voluntárias federais espera-se que seja uma oportunidade para elaborar novos projetos públicos voltados à melhoria, e benefícios tanto ao que se reporta à Administração Pública quanto ao que se diz respeito à população.

5.2. CAPS e suas atribuições na saúde pública

Para adentrarmos ao contexto da realidade investigada faz-se necessário esclarecer alguns conceitos essenciais para o entendimento.

O Ministério da Saúde apresenta a seguinte definição para o CAPS:

É um serviço de saúde aberto e comunitário do SUS. Ele é um lugar de referência e tratamento para pessoas que sofrem com transtornos mentais, psicoses, neuroses graves e demais quadros, cuja severidade e/ou persistência justifiquem sua permanência num dispositivo de cuidado intensivo, comunitário, personalizado e promotor de vida (BRASIL, 2004, p. 13).

O objetivo dos CAPS é oferecer atendimento à população de sua área de abrangência, realizando o acompanhamento clínico e a reinserção social dos usuários pelo acesso ao trabalho, lazer, exercício dos direitos civis e fortalecimento dos laços familiares e comunitários. É um serviço de atendimento de saúde mental criado para ser substitutivo às internações em hospitais psiquiátricos (BRASIL, 2004).

A Rede de Atenção Psicossocial, conforme a Portaria Nº 3.088, de 23 de dezembro de 2011, republicada por incorreção no Diário Oficial da União (DOU) Nº 96, de 21.05.2013, seção 1, páginas 37 e 38, apresenta os objetivos gerais:

- I - Ampliar o acesso à atenção psicossocial da população em geral;
- II - Promover o acesso das pessoas com transtornos mentais e com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas e suas famílias aos pontos de atenção; e
- III - Garantir a articulação e integração dos pontos de atenção das redes de saúde no território, qualificando o cuidado por meio do acolhimento, do acompanhamento contínuo e da atenção às urgências.

Os objetivos específicos também presentes na Portaria Nº 3.088, de 23 de dezembro de 2011, são apresentados da seguinte forma:

- I - Promover cuidados em saúde especialmente para grupos mais vulneráveis (criança, adolescente, jovens, pessoas em situação de rua e populações indígenas);
- II - Prevenir o consumo e a dependência de crack, álcool e outras drogas;
- III - Reduzir danos provocados pelo consumo de crack, álcool e outras drogas;
- IV - Promover a reabilitação e a reinserção das pessoas com transtorno mental e com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas na sociedade, por meio do acesso ao trabalho, renda e moradia solidária;
- V - Promover mecanismos de formação permanente aos profissionais de saúde;
- VI - Desenvolver ações intersetoriais de prevenção e redução de danos em parceria com organizações governamentais e da sociedade civil;
- VII - Produzir e ofertar informações sobre direitos das pessoas, medidas de prevenção e cuidado e os serviços disponíveis na rede;
- VIII - Regular e organizar as demandas e os fluxos assistenciais da Rede de Atenção Psicossocial; e

IX - Monitorar e avaliar a qualidade dos serviços por meio de indicadores de efetividade e resolutividade da atenção.

Os CAPS são classificados em modalidades diferenciadas, cada um atuando em uma área específica, e com um público alvo distinto.

De acordo com a Portaria Nº 3.088, de 23 de dezembro de 2011, os CAPS são classificados nas seguintes modalidades:

Organização dos CAPS em modalidades		
Modalidades	Área de atuação	Parâmetro (municípios ou regiões com população acima de)
CAPS I	Atende pessoas com transtornos mentais graves e persistentes e também com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas de todas as faixas etárias.	20 mil habitantes
CAPS II	Atende pessoas com transtornos mentais graves e persistentes, podendo também atender pessoas com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas, conforme a organização da rede de saúde local.	70 mil habitantes
CAPS III	Atende pessoas com transtornos mentais graves e persistentes. Proporciona serviços de atenção contínua, com funcionamento vinte e quatro horas, incluindo feriados e finais de semana, ofertando retaguarda clínica e acolhimento noturno a outros serviços de saúde mental, inclusive CAPS AD.	200 mil habitantes
CAPS AD	Atende adultos ou crianças e adolescentes, considerando as normativas do Estatuto da Criança e do Adolescente, com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas. Serviço de saúde mental aberto e de caráter comunitário.	70 mil habitantes
CAPS ADIII	Atende adultos, crianças e adolescentes, considerando as normativas do Estatuto da Criança e do Adolescente, com necessidades de cuidados clínicos contínuos. Serviço com no máximo doze leitos para observação e monitoramento, de funcionamento 24 horas, incluindo feriados e finais de semana.	200 mil habitantes
CAPS i	Atende crianças e adolescentes com transtornos mentais graves e persistentes e os que fazem uso de crack, álcool e outras drogas. Serviço aberto e de caráter comunitário.	150 mil habitantes

Quadro 5 - Organização dos CAPS em modalidades

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com a Portaria Nº 3.088, de 23 de dezembro de 2011 do Ministério da Saúde.

As pessoas atendidas nos CAPS são aquelas que apresentam intenso sofrimento psíquico, que lhes impossibilita de viver e realizar seus projetos de vida. São, preferencialmente, pessoas com transtornos mentais severos e/ou persistentes, ou seja, pessoas com grave comprometimento psíquico, incluindo os transtornos relacionados às substâncias psicoativas (álcool e outras drogas) e também crianças e adolescentes com transtornos mentais (BRASIL, 2004).

A seguir, o Gráfico 1 traz a série histórica de expansão do CAPS de 1998 a 2017 (BRASIL, 2017).

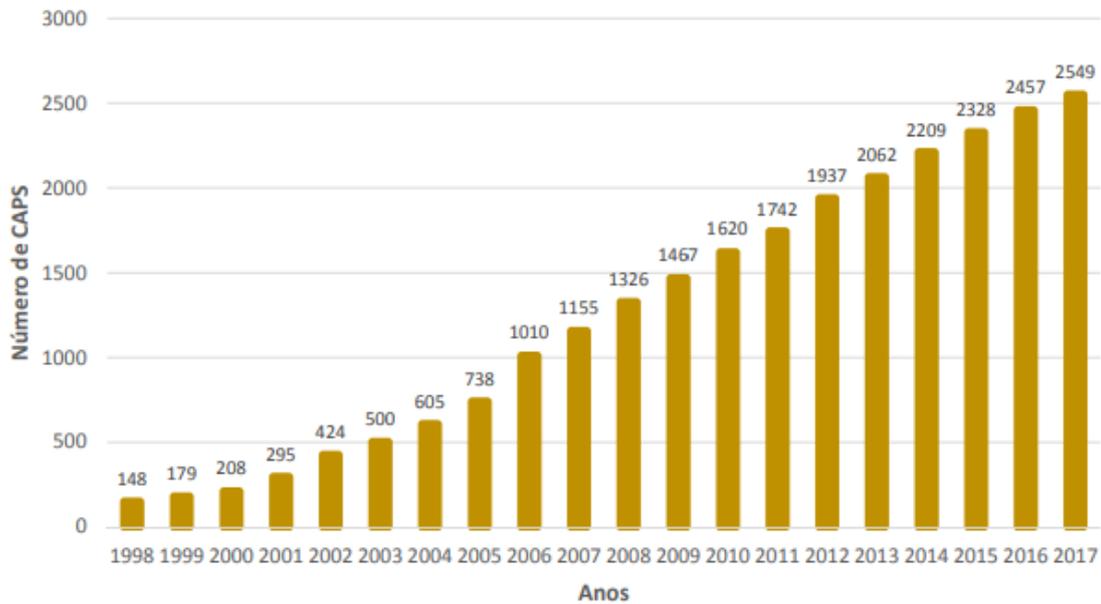


Gráfico: 1 - Série histórica de expansão do CAPS de 1998 a 2017 (Brasil)
 FONTE: Ministério da Saúde

O Gráfico 1 apresenta a expansão anual dos CAPS desde o ano de 1998. Houve um constante crescimento dos serviços desde a criação dos primeiros CAPS, o que confirma a consolidação desse modelo de atenção para pessoas com transtornos mentais e com necessidades decorrentes do uso de álcool e outras drogas. A meta do Ministério da Saúde é até 2019 incentivar a implantação de mais 480 CAPS. Em 2016 já foram realizadas 102 novas implantações e em 2017 alcançou o total de 80, atingindo assim 37,9% da meta estabelecida até 2019 (BRASIL, 2017).

5.3. O CAPS AD de Ponta Porã

O CAPS do município de Ponta Porã deu início a suas atividades na data de 17 de julho de 2002. Inicialmente classificado como CAPS II, que mais tarde, no ano de 2005, por solicitação da Coordenadoria Estadual de Saúde Mental se transformara em CAPS AD, devido à situação de vulnerabilidade da fronteira Ponta Porã e Pedro Juan Caballero.

Atualmente equipe do CAPS AD de Ponta Porã é formada pelos seguintes membros: 1 coordenador, 1 auxiliar de enfermagem, 1 oficial de cozinha, 1 psicólogo, 1 auxiliar de serviços diversos, 1 médico clínico geral, 1 médica psiquiatra, 1 assistente social, 1 coordenadora pedagógica, 1 auxiliar de serviços gerais, 1 motorista, e 1 voluntário da

Federação de Amor-Exigente (FEAE)³, totalizando uma equipe com 12 pessoas.

Os atendimentos acontecem diariamente de segunda a sexta-feira, das 07:00 horas às 17:00 horas. O número de atendimentos do CAPS AD de Ponta Porã no período de janeiro a dezembro de 2017 são apresentados no Quadro 6:

Profissionais envolvidos	Tipos de atendimentos	Número de Atendimentos (janeiro a dezembro de 2017)
Assistente Social	Atendimentos individuais	127
	Atendimentos em grupo	67
	Acolhimentos	45
	Visitas domiciliares	36
	Acompanhamento para internações	26
Médico clínico geral	Consultas	508
Médico psiquiatra	Consultas	438
Enfermeiro	Visitas	15
	Atendimentos individuais	274
	Palestras	06
Psicólogo	Atendimentos individuais	52
	Atendimentos em grupo	45
	Acolhimentos	43
	Palestra	01

Quadro 6 – Atendimentos realizados de janeiro a dezembro de 2017

Fonte: Elaborado pela autora com base nas informações recebidas pelo CAPS.

Os atendimentos realizados no CAPS AD de Ponta Porã são classificados como intensivo, semi-intensivo e não-intensivo. De acordo com a Portaria Nº 336, de 19 de fevereiro de 2002, esses atendimentos têm as seguintes definições:

- Atendimento intensivo: aquele destinado aos pacientes que, em função de seu quadro clínico atual, necessitem acompanhamento diário;

³ A Federação de Amor-Exigente (FEAE) surgiu da necessidade de congregar os grupos que vinham atuando na linha do programa Amor-Exigente, de modo a favorecer maior eficiência e melhores resultados. O Amor-Exigente é um programa de auto e mútua ajuda que desenvolve preceitos para a organização da família, e que através de seus voluntários, sensibilizam as pessoas, levando-as a perceberem a necessidade de mudar o rumo de suas vidas e do mundo, a partir de si mesmas. Disponível em <<https://amorexigente.org.br/quem-somos/>>. Acesso em 01 ago. 2017.

- Atendimento semi-intensivo: é o tratamento destinado aos pacientes que necessitam de acompanhamento frequente, fixado em seu projeto terapêutico, mas não precisam estar diariamente no CAPS;
- Atendimento não-intensivo: é o atendimento que, em função do quadro clínico, pode ter uma frequência menor.

A frequência e a permanência dos atendimentos dos usuários dependem de muitas variáveis, desde o comprometimento psíquico do usuário, o tratamento terapêutico traçado, até a rede de apoio familiar e social que se pode estabelecer.

A gestão eficiente do CAPS AD em Ponta Porã é imprescindível para que ocorram os atendimentos aos usuários de substâncias psicoativas e álcool. Diariamente são atendidos brasileiros e paraguaios.

Na entrevista o psicólogo C. A. U. e o assistente social N. O. relataram que são oferecidos durante o tratamento dos pacientes, serviço médico psiquiátrico, clínico geral, psicólogo, grupos e oficinas terapêuticas. As atividades são definidas através do interesse dos pacientes, das necessidades, tendo em vista a maior integração social, familiar, desenvolvimento das habilidades corporais, e o exercício da cidadania.

5.4. Resultados

Antes de elencar os projetos idealizados a partir de 2006, é necessário primeiramente discorrer a respeito de seus idealizadores, o psicólogo C. A. U. e o assistente social N. O., servidores da Prefeitura Municipal de Ponta Porã, lotados na Secretaria Municipal de Saúde, no setor do CAPS AD.

Em entrevistas ocorridas na data de 24 de julho e 28 de agosto de 2017, o psicólogo C. A. U. e o assistente social N. O. relataram nunca terem participado de um treinamento, ou qualquer outro tipo de capacitação na área de Gerenciamento de Projetos Públicos.

Além do trabalho que o psicólogo C. A. U. e o assistente social N. O. realizam dentro das atribuições de cada cargo, eles dividem o tempo se dedicando ao gerenciamento dos projetos públicos, que é o tema central do trabalho. Os projetos elaborados, aprovados e executados, são multissetoriais.

A seguir, apresenta-se uma descrição dos projetos elaborados, os principais achados são descritos a partir da estratégia de coleta de dados definida na metodologia (entrevista semiestruturada).

5.4.1. Sexo e Responsabilidade (S. E. R)

O Ministério da Saúde, em 2006, aprovou o primeiro projeto Sexo e Responsabilidade (S. E. R), elaborado pelo psicólogo C. A. U. O valor recebido foi de R\$ 30.000,00. Esse valor foi disponibilizado pela Organização das Nações Unidas (ONU) por intermédio do Ministério da Saúde. O projeto teve duração de 6 meses.

Objetivo do projeto: era de ensinar às profissionais do sexo as técnicas de prevenção às Doenças Sexualmente Transmissíveis (DSTs), e o estímulo ao protagonismo.

Público alvo: profissionais do sexo.

Ações: o projeto desenvolveu várias atividades com as profissionais do sexo, tais como: contratação de profissional para ministrar palestras sobre as técnicas de prevenção às DSTs, distribuição de preservativos, *coffee break*, almoços de confraternização, testes para a detecção de sífilis foram realizados em parceria com o Serviço Ambulatorial Especializado (SAE) e a Cruz Vermelha do Paraguai.

Além das profissionais do sexo, a população em situação de rua também foi atendida. Semanalmente eram distribuídos *kits* contendo agulhas e seringas descartáveis, água destilada⁴, e preservativos, também como forma de prevenção às DSTs.

Resultados: vários foram os resultados alcançados, entre eles podem ser citados: a elevação da autoestima e a valorização das profissionais do sexo; a redução nos índices das DSTs, principalmente a sífilis; aumentou a demanda por atendimentos no SAE; foi criada uma associação das profissionais do sexo no período, e também o Grupo de Ação as Pessoas Vivendo Com Hiv/Aids (GAPP). Cerca de 80 profissionais do sexo foram atendidas nesse período.

5.4.2. Práticas Corporais e Cultura da Paz

Projeto provado pelo Ministério da Saúde, em 2009, e executado em 2010. O valor repassado foi de R\$ 52.000,00. O projeto foi elaborado pelo psicólogo C. A. U., e teve a duração de 1 ano.

Objetivo: Implantar em Ponta Porã a Política Nacional de Promoção da Saúde⁵ e a

⁴ A água destilada nesse caso é utilizada pelos dependentes químicos na mistura do crack.

⁵ A Política Nacional de Promoção da Saúde tem como objetivo promover a qualidade de vida e reduzir vulnerabilidade e riscos à saúde relacionados aos seus determinantes e condicionantes modos de viver, condições de trabalho, habitação, ambiente, educação, lazer, cultura, acesso a bens e serviços essenciais. Através de algumas ações específicas: alimentação saudável, prática corporal/atividade física, prevenção e controle do tabagismo, redução da morbimortalidade em decorrência do uso abusivo de álcool e outras drogas, prevenção da violência e estímulo à cultura de paz, promoção do desenvolvimento sustentável (Brasil, 2010).

Política Nacional de Práticas Integrativas e Complementares (PNPIC)⁶.

Público alvo: população em geral.

Ações: foram oferecidas oficinas de teatro, conforme Anexo B, segundo a teoria de Carl G. Jung e Freud com a utilização de mitos, contos de fadas, e lendas indígenas; aulas de karatê; aulas de medicina tradicional chinesa: *Xiang Gong*, *Liangong*, *Qi Gong*, e *Taichichuan*; aulas de medicina tradicional *Ayurveda*, e Yoga.

Como as aulas de Yoga e o *Taichichuan* aconteciam ao ar livre, na praça Alício Borralho no centro de Ponta Porã, de livre demanda, não foi possível mensurar o total de participantes dessas modalidades.

5.4.3. A Psicologia das Fadas

Aprovado em 2013, pelo Ministério da Saúde. O valor do recurso repassado foi de R\$ 30.000,00 (Anexo C). O projeto foi elaborado pelo psicólogo C. A. U., e teve duração de 1 ano.

Objetivo: Fortalecer pacientes (do CAPS AD) e os familiares através de projetos de arte, cultura e renda.

Público alvo: pacientes do CAPS AD.

Ações: foi oferecido curso de teatro (Anexo D), para os pacientes do CAPS AD, e estendido para toda a população. Aproximadamente 100 pessoas participaram do curso. Foi realizado um festival de teatro (Anexo E) com a participação de grupos de teatro do Instituto Federal de Mato Grosso do Sul, alunos do curso de letras da Faculdade de Ponta Porã (FAP), Igreja Batista, e o grupo da Fundação de Cultura do Paraguai. A participação do público foi muito significativa, com esgotamento da bilheteria em todos os dias. Houve premiação em dinheiro para o 1º, 2º, e 3º colocados. Materiais como caixa de som, máquina fotográfica, televisor 43", DVD, microfones, e figurinos de teatro.

Resultados: o teatro pode proporcionar muitos benefícios para quem o pratica, no caso dos pacientes do CAPS AD, foi possível perceber a sociabilização dos praticantes, estímulos na criatividade, a elevação da autoestima, diminuição na timidez, a constante alegria.

⁶ A PNPIC atende, sobretudo, à necessidade de se conhecer, apoiar, incorporar e implementar experiências no âmbito da medicina tradicional chinesa/acupuntura, da homeopatia, da fitoterapia (Brasil, 2015).

5.4.4. Consultório de Rua

Aprovado em 2012, pelo Ministério da Saúde. O recurso repassado foi de R\$ 150.000,00. O projeto foi elaborado pelo psicólogo C. A. U., pelo assistente social N. O. e pela profissional T. O projeto teve duração de 1 ano.

Objetivo: Atender a população em situação de rua, dependentes de álcool e outras drogas.

Público alvo: população em situação de rua.

Ações: Foi realizado um levantamento na fronteira da população em situação de rua dependentes de álcool e outras drogas. Foram feitos atendimentos na linha internacional, com profissionais da área de psicologia, serviço social, psiquiatria, terapia ocupacional, e redutor de danos. As abordagens aconteciam inicialmente com o pré-atendimento básico de saúde, e após o diagnóstico de cada problema, a pessoa atendida era encaminhada para o setor competente, de acordo com a sua necessidade específica, onde poderia ser o atendimento na saúde, assistência social, ministério do trabalho. Com o recurso foram adquiridos 1 veículo seminovo, compra de materiais educativos (*baners*, *fôlder*, *cartilhas*), e pagamento de recursos humanos. Cerca de 250 pessoas receberam atendimentos durante o período.

A publicação para a seleção dos projetos abrangeu o território nacional, no total foram 92 projetos aprovados (Anexo F). E no Mato Grosso do Sul apenas dois: Ponta Porã e Corumbá, conforme apresentado no Quadro 7 a seguir.

Região	Estado	Município	nº CR
CENTRO OESTE	DF	Brasília	3
	GO	Anápolis	1
		Aparecida de Goiânia	1
		Goiânia	4
	MG	Cuiabá	1
	MT	Várzea Grande	1
	MS	Corumbá	1
		Ponta Porã	1

Quadro 7: Municípios contemplados com financiamento oriundo das Chamadas de Seleção pela Área Técnica de Saúde Mental, Álcool e outras Drogas do Ministério da Saúde.

Fonte: Ministério da Saúde

Os resultados obtidos no nível nacional foram tão positivos que o Ministério da Saúde transformou o que era inicialmente apenas um projeto em um programa inserido na rede básica de saúde. Houve a alteração na nomenclatura do projeto, que desde então passou a se chamar de “Consultório na Rua”, com o objetivo de ampliar os atendimentos, além da

população dependente de álcool e outras drogas, pessoas com transtornos mentais, e profissionais do sexo, começaram a receber atendimentos.

5.4.5. I Escola de Redução de Danos

Aprovado em 2012, pelo Ministério da Saúde, o projeto recebeu o recurso de R\$ 150.000,00, e teve duração de 1 ano.

Objetivo: Formação de pessoas para atuarem como redutores de danos⁷.

Público alvo: Servidores públicos municipais e policiais militares.

Ações: As aulas da Escola de Redução de Danos foram divididas em duas partes, sendo 6 meses de aulas teóricas e 6 meses de aulas práticas. As aulas aconteciam nas sextas-feiras das 18 h às 22 h, e aos sábados das 08:00 h às 12h. O Dr. Paulo Cesar Duarte Paes foi contratado para coordenar o curso, pioneiro na implantação de programas de Redução de Danos nas fronteiras do Brasil, Paraguai e a Bolívia. No total foram capacitados 29 alunos, dos quais através de uma seleção, 18 alunos durante 12 meses receberam uma ajuda de custo. Foi elaborado o primeiro livro (Anexo G), sobre Escola de Redução de Danos no Brasil.

Resultados: Maior proximidade dos alunos com os usuários de álcool e drogas, uma nova percepção acerca dos usuários surgiu, o número de doações principalmente a de alimentos aumentaram.

5.4.6. Arte e Vida na Fronteira

Aprovado em 2012, o projeto recebeu o recurso de R\$ 15.000,00. Foi elaborado pelo psicólogo C. A. U., pelo assistente social N. O., teve duração de 1 ano.

Objetivo: Estimular a geração de renda com os familiares e pacientes do CAPS AD.

Público alvo: Familiares e pacientes do CAPS AD.

Ações: Inicialmente o recurso foi utilizado para aquisição de máquina de costura, matéria prima para a confecção dos artesanatos, mesa, cadeiras, computador, rack, televisor, furadeira, liquidificador, tesouras, tintas, e telas. Foi contratado um profissional para ministrar o curso de artesanato. Depois de pronto os artesanatos, foram vendidos, e todo o recurso obtido foi dividido em 50% para o artesão e 50% para o CAPS AD. Aproximadamente 40

⁷ Redutor de danos é aquele que se utilizará de um conjunto de políticas e práticas cujo objetivo é reduzir os danos associados ao uso de drogas psicoativas em pessoas que não podem ou não querem parar de usar drogas. Por definição, redução de danos foca na prevenção aos danos, ao invés da prevenção do uso de drogas; bem como foca em pessoas que seguem usando drogas (Associação Internacional de Redução de Danos, 2010).

peessoas participaram.

Resultado: com a venda dos produtos, foi possível os familiares e pacientes do CAPS AD aumentar a renda. Além de que o artesanato é um ótimo estimulante da memória, da criatividade, melhora a concentração, e o convívio em grupo melhora a interatividade.

5.4.7. Aldeia Bonita

Aprovado em 2013, o projeto foi elaborado pelo psicólogo C. A. U., e pelo assistente social N. O., o recurso repassado pelo Ministério da Saúde foi de R\$ 30.000,00, conforme o resultado da I Chamada para seleção de projetos de fortalecimento do protagonismo de usuários e familiares da Rede de Atenção Psicossocial (Anexo H).

Participaram da seleção 150 projetos, destes 6 projetos foram desclassificados por não terem anexado os arquivos solicitados, 102 projetos foram recusados segundo os critérios e linhas de ações, e 42 projetos foram selecionados (BRASIL, 2012).

Objetivo do projeto: Estimular o protagonismo de pacientes e familiares do CAPS AD.

Ações: Foram oferecidas aulas de psicologia para os familiares. Aulas de violão, flauta, teatro, e karatê foram ofertadas aos familiares e pacientes do CAPS AD.

Como o objetivo do trabalho não é descrever os projetos realizados, mas sim fazer um levantamento das dificuldades existentes no decorrer do gerenciamento dos projetos, vale ressaltar que não foram descritos todos os projetos executados, e que alguns ainda não foram concluídos, foram escolhidos alguns como forma de demonstrar as ações realizadas. Entretanto, no decorrer das entrevistas realizadas, os servidores do CAPS AD, responsáveis pelos projetos, afirmaram que poderiam ser muito mais projetos aprovados, porém devido aos problemas enfrentados no longo do gerenciamento dos projetos é que não foi possível intensificar a captação de novos recursos.

5.5. Projetos executados pelos CAPS de Uberlândia e Guarulhos

Muitos são os CAPS distribuídos nos municípios brasileiros, até o ano de 2017 foram instalados 2549 CAPS em todo o território nacional (Gráfico 1), entretanto seria impossível falar do gerenciamento dos projetos de todos os CAPS, optou-se então por descrever as experiências dos projetos de dois municípios brasileiros, o de Uberlândia e o de Guarulhos.

Em setembro de 2010 teve início a primeira turma da Escola de Redução de Danos em

Uberlândia, e neste mesmo período se deu início as atividades para a implantação do projeto do Consultório de Rua (Anexo F), que se estendeu até o ano de 2015. Foi publicado um edital de seleção no Diário Oficial do município seguindo todos os procedimentos institucionais para a contratação tanto de alunos da Escola de Redução de Danos, como para a equipe do Consultório de Rua (SILVEIRA; SANTOS, 2017).

Ainda conforme Silveira e Santos (2017) os aprovados no edital de seleção de alunos da Escola de Redução de Danos recebiam uma bolsa para realizar em média 20 horas de atividades, na sua maioria aulas práticas. O início das atividades se deu com um curso introdutório sobre Redução de Danos e políticas públicas de saúde, com aulas sobre temas básicos como os princípios do SUS, a história das drogas e das políticas públicas desenvolvidas no mundo.

Na medida que o projeto se sustentava e crescia houve a expansão do curso de Redução de Danos para outros profissionais das equipes de saúde da família (agentes comunitários de saúde, enfermeiros e auxiliares de enfermagem); dos CAPS e CAPS AD (psicólogos, assistentes sociais, enfermeiros); de comunidades terapêuticas da região de Uberlândia, das universidades tinham alguns alunos e professores de cursos com interesses afins com os do projeto (SILVEIRA; SANTOS, 2017).

A partir da formação dos redutores de danos, a próxima etapa foi consolidar o aprendizado na prática. Ainda segundo Silveira e Santos (2017), os atendimentos aos usuários de álcool e drogas do município se intensificaram, aconteceram com uma melhor abordagem, foi possível intervir terapêuticamente e prevenir alguns agravos. Mais um dos frutos colhidos foi a criação do serviço de Consultório na Rua vinculado à Atenção Primária em Saúde e a abertura de dezoito vagas para Redutores de Danos na rede pública de saúde e saúde mental do município de Uberlândia.

Em Guarulhos, no ano de 2013 foram escritos projetos que participaram de dois editais do Ministério da Saúde, a saber: a Chamada de Seleção de Fortalecimento do Protagonismo de Usuários e Familiares da RAPS e a Chamada para a Seleção de Projetos de Reabilitação Psicossocial - trabalho, cultura e inclusão social na Rede de Atenção Psicossocial, o município conseguiu a aprovação de cinco projetos, sendo um deles, o de culinária, intitulado: “Sabor, Saúde e Sustento” (ANTUNES, 2016).

O projeto “Sabor, Saúde e Sustento” (Anexo C) teve como objetivo a inclusão social pelo trabalho para pessoas em situação de sofrimento psíquicos e familiares do município de Guarulhos/SP, decidiu-se por criar um espaço de cooperação e troca de saberes na produção e comercialização dos produtos alimentícios com viés do consumo consciente (ANTUNES, 2016).

Ainda segundo Antunes (2016), a motivação para estruturar o projeto no segmento gastronômico no contexto do município deu-se devido à organização de grupos terapêuticos nos CAPS, sendo um deles com tentativa de geração de renda. As capacitações foram executadas no segundo semestre de 2014 obtendo grande êxito de representatividade dos serviços. Foram realizadas formações teóricas e também práticas.

Foram formadas cinco turmas para a execução das aulas, garantindo que as 66 pessoas pudessem ser capacitadas nas técnicas da culinária artesanal, proporcionando maior manuseio no preparo de compostas e geleias, bolos e pães e *peti fours* doces e salgados. No início de 2015 ocorreu a transição do projeto para empreendimento econômico solidário (EES). Onde bons resultados foram alcançados, o EES fechou o ano positivamente com execução de quatro *coffees* na cidade de São Paulo e outros bazares, teve de ser recusadas outras solicitações por não disporem de outros dias na cozinha para confecção dos produtos (ANTUNES, 2016).

Assim como o CAPS AD de Ponta Porã, outros CAPS do Brasil, também desempenham a importante tarefa que segundo Brasil (2004) é o de atender à população, realizando o acompanhamento clínico e a reinserção social dos usuários de álcool, crack, e outras drogas, pelo acesso ao trabalho, lazer, exercício dos direitos civis e fortalecimento dos laços familiares e comunitários.

5.6. Diagnóstico da situação problema

Na concepção dos responsáveis pelo gerenciamento de projetos do CAPS AD de Ponta Porã, os principais problemas enfrentados, referem-se:

a) A delonga no processo de compras e contratações de serviços. Não há como deixar de executar, eliminar, ou extinguir alguma fase do processo licitatório. As compras de materiais de consumo, materiais permanentes, e contratação de serviço ocorrem por meio do pregão presencial, com base na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 e a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Desde a fase de pesquisa de preços, elaboração do termo de referência, autorização do prefeito, reserva orçamentária, elaboração do edital, parecer jurídico, publicação do edital, o certame dos lances, parecer jurídico, homologação, contrato, e a publicação do extrato do contrato, em média há uma espera de 3 a 4 meses para serem finalizados os processos, isso quando ocorre todas as fases sem nenhum contratempo.

Em todos os projetos contemplados com recursos da União, existe um prazo determinado para o cumprimento do projeto, em geral esse prazo é de 1 ano. A partir da liberação do recurso, os gestores dos projetos do CAPS AD dão início às compras e

contratações, pois todo o levantamento do que é necessário para executar o projeto já é pré-requisito para a sua aprovação. É nesse momento que se tem início os contratemplos, uma vez que os gestores dos projetos dependem de outros setores para adquirir os itens necessários, e contratar os serviços.

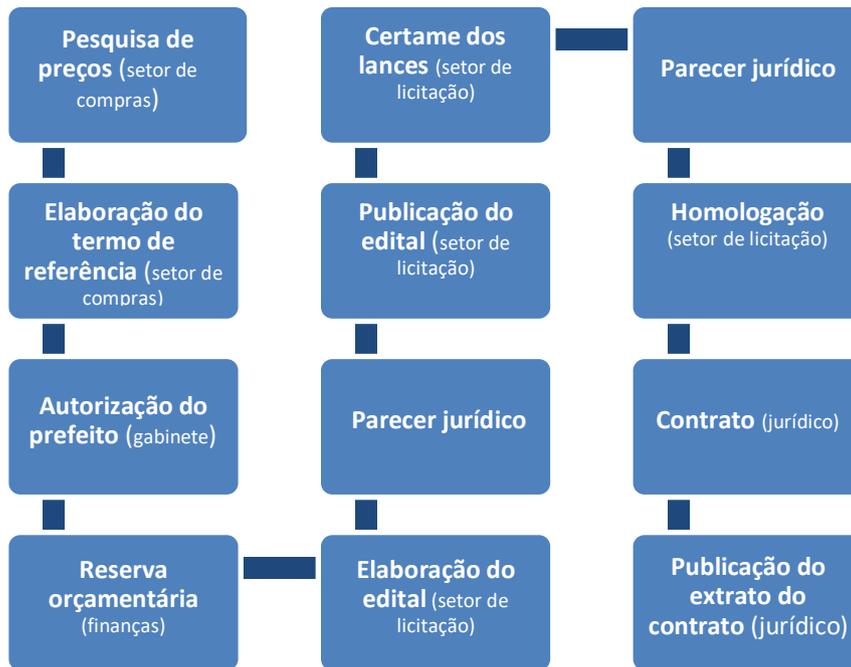


Figura 2 – Etapas das aquisições e contratação de serviços
Fonte: Elaborado pela autora

Não existe a possibilidade de dar início aos projetos sem as aquisições de materiais de consumo, permanente, e também a contratação de mão de obra especializada. Entretanto, tudo isso só é possível após a realização de todas as etapas que estão apresentadas na Figura.

Quanto mais moroso é esse processo, mais riscos o projeto corre de não ser finalizado no tempo acordado. E o resultado da não finalização e consequentemente a não prestação de contas, acarreta a perda de novos recursos destinados a futuros projetos.

b) Falta de capacitação. Como citado anteriormente, os servidores do CAPS AD responsáveis por tantos projetos aprovados e executados, nunca receberam nenhuma capacitação oferecida pela prefeitura. Falta investimento por parte da prefeitura no aperfeiçoamento/especialização dos servidores.

c) A falta de conhecimento dos novos gestores, a mudança de gestão geralmente ocorrida a cada 4 anos ocasiona dificuldades no gerenciamento dos projetos, haja vista que os novos gestores (prefeito e secretários) nem sempre tem conhecimento da importância do gerenciamento de projetos, e a forma correta de como gastar os recursos. Essa falta de conhecimento acaba ocasionando a lentidão na autorização dos projetos já contemplados com

recursos.

d) Falta de gratificação financeira. Os servidores do CAPS AD não recebem nenhum incentivo em relação aos projetos aprovados. Não há uma política de gratificação vinculados ao êxito do projeto.

e) A falta de um banco de informações a respeito dos projetos realizados.

De todos os projetos citados anteriormente não há nenhum banco de informações digital onde reúnam informações sobre cada projeto.

Como avaliar os resultados em relação as metas estabelecidas? Qual o desempenho dos projetos? Quais os resultados alcançados? Todas as informações existentes a respeito dos projetos do CAPS AD estão registradas apenas em papel. O que torna muito mais difícil fazer uma avaliação do resultado dos projetos já executados.

6. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Neste capítulo são apresentadas algumas propostas como forma de intervenção aos problemas apresentados.

6.1. Apresentação da proposta de intervenção

A primeira situação desafiadora no gerenciamento dos projetos trata sobre a questão da delonga no processo de compras e contratações.

Situação-problema	Proposta	Envolvidos
a) A delonga no processo de compras e contratações	Criar uma Portaria onde se estabeleça prazos para o andamento dos processos licitatórios	Setores de projetos, compras, licitação, financeiro, jurídico e gabinete.

A elaboração e publicação de uma Portaria onde estabeleça diretrizes referentes ao prazo máximo permitido para a permanência do processo em cada setor, com o objetivo de dar celeridade. Responsabilizando o setor que não cumprir o prazo estabelecido, e punindo a morosidade no desenvolvimento de cada responsável.

Espera-se que não apenas a equipe do projeto esteja envolvida e comprometida com os projetos, mas toda a organização, tendo em vista que os projetos são influenciados por diferentes setores, tais como os setores expressos na Figura 2. A falta do envolvimento de todos os setores da organização acaba dificultando ou impossibilitando que os projetos sejam executados dentro do prazo acordado.

A gestão do tempo em projetos e sua importância são incontestáveis. O tempo é o recurso chave de todos os indicadores, pois representa o desempenho do projeto. De forma que, se este não for bem administrado, haverá interferências no desempenho total do projeto (RAMOS, 2015). Não é por menos que o gerenciamento do tempo do projeto integra uma das dez áreas de conhecimento.

Situação-problema	Proposta	Envolvidos
b) Falta de capacitação c) A falta de conhecimento dos novos gestores	Criar um calendário anual de capacitações	Secretarias de Administração, gerentes de projetos, prefeito, secretários, e demais servidores

A capacitação e formação de servidores públicos é tema que ganhou expressividade no Brasil, principalmente após o advento das reformas do Estado, ocorridas na década de 1990. A nova estrutura da função estatal necessitou avanços na prestação de serviços, gerando pressão para uma maior qualificação de servidores públicos (RANZINI; BRYAN, 2017).

Neste item sugere-se a criação de um calendário anual onde sejam estabelecidos cursos de capacitação na área de gerenciamento de projetos. Essa capacitação deverá alcançar os gerentes de projetos, prefeito, secretários, e demais servidores envolvidos na realização dos projetos.

Para conduzir uma administração é necessário que o gestor seja capacitado, detenha conhecimento, pois é ele que delega funções. É de extrema relevância que os gestores estejam aptos, sejam preparados para as tomadas de decisões. Os projetos precisam ter início, meio e fim, uma troca de gestão ou a falta de conhecimento do gestor não pode e não deve ser motivo para frear um projeto, ou encerrá-lo antes mesmo de sua conclusão.

Nesta perspectiva, é indispensável que os gerentes dos projetos sejam detentores de técnicas de trabalho, habilidades, e capacidade intelectual para potencializar os resultados, e os demais servidores que estejam envolvidos na execução, espera-se ao menos que eles se conscientizem dos benefícios que podem ser transferidos à sociedade, desde que os recursos dos projetos sejam bem utilizados.

Recomenda-se que ao menos sejam realizadas duas capacitações anuais.

De acordo com Schikmann (2010) a capacitação deve ser um processo contínuo, uma vez que à medida que a organização evolui, acompanhando as mudanças das demandas externas, surgem novas necessidades em termos de competências que devem ser supridas com o fornecimento de novos programas de capacitação.

Neste trabalho há o relato que durante todo o período de gerenciamento de projetos, jamais ouve algum tipo de capacitação na área para os servidores que estão à frente do gerenciamento dos projetos do CAPS AD.

Espera-se que com duas capacitações anuais, os servidores se mantenham atualizados e preparados para melhor gerir os projetos públicos, e assim satisfazer concretamente às

necessidades coletivas.

Situação-problema	Proposta	Envolvidos
d) Falta de gratificação financeira	Elaborar um decreto que regulamente o pagamento de gratificação como forma de recompensa para o gerente de cada projeto aprovado	Secretária de Finanças, Jurídico, Secretaria de Administração

Neste item a proposta está diretamente ligada a questão da recompensa pelo trabalho, esforço e dedicação.

Um apropriado sistema de recompensa é aquele que se faz justo e objetivo no entendimento dos seus destinatários, uma vez que a recompensa é o elemento substancial na condução das pessoas em termos de retribuição e reconhecimento do seu desempenho na organização (AMORIM; FERREIRA; ABREU, 2008).

Espera-se que com uma recompensa paga ao gerente do projeto aprovado, ele se sinta valorizado, reconhecido no seu trabalho. É uma maneira justa de o setor público agradecer toda a contribuição do gerente de projeto para com a organização e também para com a sociedade.

Situação-problema	Proposta	Envolvidos
e) A falta de um banco de informações a respeito dos projetos realizados	Criação de uma ferramenta digital para armazenamento de dados, e avaliação dos resultados.	Gerentes de projetos, técnico em tecnologia da informação

A criação da ferramenta digital deverá ficar sob a responsabilidade dos profissionais em tecnologia da informação do setor público municipal. Ou, caso não seja possível, a segunda opção seria a contratação de uma empresa especializada em ferramentas digitais.

Essa ferramenta deverá possibilitar o armazenamento, e organização de todas as informações dos projetos, em todas as fases, tal como promover a avaliação dos resultados alcançados.

A definição dos indicadores, para a avaliação dos resultados, deverá contemplar o curto prazo e o longo prazo.

Indicador é um elemento que sinaliza ou demonstra a evolução/involução em relação

aos objetivos e às metas do projeto. Os indicadores devem ser definidos por ocasião do desenvolvimento do projeto, ou seja, antes da implantação, devem ser definidos “sob medida” para cada projeto (DIGAM, 2015).

A avaliação dos resultados é um dever ético, com importância estratégica e indispensável para a captação de recursos (DIGAM, 2015).

Com a criação de uma ferramenta digital para o armazenamento de todas as informações referentes aos projetos, espera-se que haja uma melhor organização das informações, maior integridade dos dados, tornando assim mais ágil e assertiva as decisões tomadas, possibilitando ao gerente a oportunidade de corrigir eventuais falhas no gerenciamento dos projetos.

Espera-se também que haja uma maior transparência quanto ao gerenciamento dos projetos, efetividade nos resultados, redução de custos, maior número e qualidade no atendimento de beneficiários.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo geral investigar as possíveis alternativas que podem contribuir de forma a otimizar o gerenciamento de projetos públicos no CAPS AD de Ponta Porã.

Para que a investigação acontecesse foi necessário fazer a abordagem de alguns temas: gerenciamento de projetos na administração pública, o uso das práticas de gerenciamento de projetos na obtenção de recursos via transferências voluntárias, foi apresentado um breve relato dos projetos já executados e outros em fase de execução do CAPS AD.

O setor do CAPS AD tem como reforço no orçamento anual os recursos obtidos por meio da aprovação dos projetos públicos viabilizados via transferências voluntárias. Entretanto, destacou-se nesta pesquisa a necessidade de buscar novas ferramentas como forma de otimizar o gerenciamento de projetos, principalmente a questão que se refere ao cumprimento do prazo na execução dos projetos.

Desenvolver e fortalecer as ações executadas pelo CAPS AD, para que se leve até o usuário de álcool e outras drogas oportunidades para o tratamento, impactar de forma positiva à vida social da comunidade alvo, é responsabilidade dos gestores e gerentes de projetos públicos. O apoio e incentivo ao desenvolvimento das atividades dos diversos setores da prefeitura de Ponta Porã devem acontecer de maneira responsável, eficaz e efetiva, não apenas como um ato isolado, mas como uma obrigação da administração pública para com os servidores e a sociedade.

Este estudo evidenciou o protagonismo dos dois servidores do CAPS AD, C. A. U. e o N. O. no gerenciamento de projetos, mesmo sem investimentos por parte da Prefeitura na questão da capacitação, a falta de remuneração compatível com o trabalho desenvolvido, a ausência de uma ferramenta para armazenar, organizar e avaliar os resultados dos projetos, apesar das adversidades, os dois servidores dividem o seu tempo no cumprimento de suas atividades como assistente social e psicólogo, e ainda continuam se empenhando para gerenciar os projetos.

Sugere-se uma parceria entre a prefeitura de Ponta Porã e as universidades instaladas no município. Espera-se que essa aproximação do meio acadêmico possa levar novos conhecimentos aos servidores e gestores, de tal forma que juntos alcancem melhores resultados no gerenciamento dos projetos públicos municipais.

Citam-se como limitações neste trabalho a coleta de dados referentes as transferências voluntárias, e obras que discorram sobre projetos públicos.

Para trabalhos futuros sugere-se que seja realizado um estudo acerca da avaliação dos

resultados dos projetos já executados, como forma de verificar o cumprimento das metas preestabelecidas, e o impacto sobre os pacientes do CAPS AD.

A partir das sugestões apresentadas como possíveis ferramentas para potencializar a obtenção de recursos ofertados pela União via transferências voluntárias. Espera-se que essas propostas sugeridas, caso sejam colocadas em prática possam realmente contribuir com resultados positivos para o setor, de forma a trazer maior celeridade nos processos que envolvam a execução dos projetos, proporcionar maior conhecimento aos gerentes dos projetos, aos gestores, e aos demais servidores públicos envolvidos no processo de execução, espera-se que os gerentes de projetos sejam reconhecidos e gratificados pelo desempenho do seu trabalho.

Finalmente, quanto as contribuições para a sociedade, espera-se que os projetos sejam executados de maneira transparente, que seus recursos sejam utilizados de forma efetiva, que alcance o maior número possível de necessitados, pessoas em situação de rua, usuários de álcool e outras drogas. Espera-se que os projetos não sejam desenvolvidos para atuarem apenas na área do tratamento, mas que novos projetos sejam pensados como instrumentos na prevenção e ao combate do uso de álcool e drogas na fronteira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, D. V.; FERREIRA, R. F.; ABREU, A. R. **Sistemas de recompensas e suas influências na motivação de servidores públicos**. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT, 10., 2008. Resende – RJ. Anais... Resende-RJ: AEDB, 2008.

ANTUNES, D. C. **“Sabor, Saúde e Sustento”**: Construção em rede de um empreendimento econômico solidário. Cadernos Brasileiros de Saúde Mental, ISSN 1984-2147, Florianópolis, v.8, n.20, p.232-243, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/Asus/Downloads/4023-17552-5-PB.pdf> Acesso em 25 ago. 2018.

BITTENCOURT, Felipe Fernandes de Moraes. **Benefícios e aceitação dos escritórios de gerenciamento de projetos na administração pública**. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2014.

BRASIL. Controladoria Geral da União - Secretaria Federal de Controle Interno **Transferências de Recursos da União - Perguntas e respostas**. Brasília, 2013 – com atualização da versão eletrônica em fevereiro de 2014. Disponível em: <<http://www.participa.br/articles/public/0007/8024/transfereciarecursosuniao.pdf>> Acesso em 28 ago. 2017.

_____. Controladoria Geral da União - Secretaria Federal de Controle Interno. **Gestão de Recursos Federais - Manual para os Agentes Municipais**. Brasília-DF 2005. Disponível em:< <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/cartilhagestaorecursosfederais.pdf>> Acesso em 24 jul. 2017.

_____. Ministério da Saúde. Biblioteca Virtual em Saúde. **Portaria N° 122, de 25 de janeiro de 2011**. Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2012/prt0122_25_01_2012.html. Acesso em 18 de ago. 2018.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Relatório de gestão 2017**. Brasília, março 2018. Disponível em: file:///C:/Users/Asus/Desktop/RELATORIO-DE-GESTAO-2017--COMPLETO-PARA-MS.pdf. Acesso em 15 ago. 2018.

_____. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. **Portaria N° 3.088, de 23 de dezembro de 2011**. Brasília, DF: Diário Oficial da União de 21 mai. 2013. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2011/prt3088_23_12_2011_rep.html>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Política nacional de práticas integrativas e complementares no SUS : atitude de ampliação de acesso**. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2015.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Política Nacional de Promoção da Saúde**. 3. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2010.

_____. Ministério da Saúde. **Saúde nas fronteiras**. Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/saude/2009/12/saude-nas-fronteiras>>. Acesso em 09 set. 2017.

_____. Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União. **Avaliação da Gestão das Transferências Voluntárias da União**. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MPDG Secretaria de Gestão - SEGES Exercícios 2008-2016. Relatório nº 201700374. Abril, 2018. Disponível em: <<https://auditoria.cgu.gov.br/download/11014.pdf>>. Acesso em 15 ago. 2018.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP**. Brasília: MP, 2011. Disponível em: <https://www.governoeletronico.gov.br/documentos-e-arquivos/MGP-SISP_Versao_1.0.pdf>. Acesso em 28 jul. 2017.

_____. Ministério da Integração Nacional. Gabinete do Ministro. **Portaria Nº 125, de 21 de março de 2014**. Brasília, DF: Diário Oficial da União de 24 mar. 2014. (nº 56, Seção 1, pág. 45). Disponível em: http://www.lex.com.br/legis_25369237_PORTARIA_N_125_DE_21_DE_MARCO_D>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. Tribunal de Contas da União. **Convênios e outros repasses / Tribunal de Contas da União**. – 4.ed. – Brasília: Secretaria-Geral de Controle Externo, 2013. 80 p.

BENÍTEZ, Sacha Aníbal Cardona. *A la sombra de los perobales: história del poblado de Punta Porã; génesis de dos ciudades, 1870 - 1902*. Asuncion: Imprenta Salesiana, 2008.
CODAS, Manuel M. Benitez. **Gerência de projetos - uma reflexão histórica**. Revista de administração de empresas. Vol. 27 Nº 1 São Paulo Jan./Mar. 1987. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901987000100004>. Acesso em 31 ago. 2017.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS. **Os Municípios na Faixa de Fronteira e a Dinâmica das Drogas**. 2016. Disponível em: <http://www.cnm.org.br/cms/images/stories/Links/18112016_os_municipios_na_faixa_de_fronteria_e_a_dinamica_das_drogas.pdf>. Acesso em 09 set. 2017.

DIGAM, A. **Avaliação de Projetos Sociais**. 2015. Disponível em: <https://www.pucsp.br/neats/download/avaliacao-de-projetos-sociais.pdf?v=9p-4iEvzUS4>. Acesso em 15 ago. 2018.

DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA, ENCUESTAS Y CENSOS. **Proyección de la población por sexo y edad, según distrito, 2000-2025. Revisión 2015**. Disponível em: <<http://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/proyeccion%20nacional/Proyeccion%20Distrital.pdf>>. Acesso em 08 set. 2017.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Gerência de Projetos - Teoria e Prática. Módulo 2: Gerenciamento de Escopo, Tempo e Custos do Projeto**. Brasília, 2014. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1109/1/GerenciaDeProjeos_modulo_2_final_.pdf>. Acesso em 24 març. 2018.

FAVARO, S. C.; SILVA Jr, O. F. P. **A Importância do Escritório de Projetos na Gestão Pública**. Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/04/suellen_cristina_favaro.pdf>. Acesso em 30 nov. 2016.

FREIRE, João Portela. *Terra, Gente e Fronteira*. 1 ed. Ponta Porã: Borba, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRANJA, Sandra Inês Baraglio. **Elaboração e avaliação de projetos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010. 122p. : il.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/ms/ponta-pora/panorama>>. Acesso em 08 agos. 2017.

JUGEND, D.; BARBALHO, S. C. M.; SILVA, S. L. **Gestão de projetos: teoria, prática e tendências**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

KEELLING, Ralph. **Gestão de projetos: uma abordagem global**. Tradução Cid Knipel Moreira. Revista técnica Orlando Cattini Jr. [Ed. especial 5 tir.] – São Paulo: Saraiva, 2008.

KERZNER, Harold. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. Tradução Lene Belon Ribeiro. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2006.

MANSANO, Sonia Regina Vargas. **O método qualitativo nos estudos sociais aplicados: dimensões éticas e políticas**. Revista Economia & Gestão – v. 14, n. 34, jan./mar. 2014.

MANZINI, Eduardo. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática. São Paulo, v. 26/27, 1990/1911, p.149-158.

MARCONDES, Aníbal. **Uma breve história do gerenciamento de projetos**. Disponível em: <<http://pmimt.org.br/site/index.php/artigo/vis/4>>. Acesso em: 10 set. 2017.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 5. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MENEZES, Luís César de Moura. **Gestão de projetos**. São Paulo: Atlas, 2001.

MOUTINHO, José Assunção. **A influência do gerenciamento de projetos em transferências voluntárias de recursos da união para municípios brasileiros: o caso de uma prefeitura de médio porte**. 146 f. Dissertação (mestrado) – Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2012.

ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE REDUÇÃO DE DANOS. **O que é Redução de Danos? Uma posição oficial da Associação Internacional de Redução de Danos**. Londres, Grã Bretanha, 2010. Disponível em: <https://www.hri.global/files/2010/06/01/Briefing_what_is_HR_Portuguese.pdf>. Acesso em 12 set. 2017.

PAES, P. C. D.; Orlando, T. S. **Escola de Redução de Danos na fronteira do Brasil com o Paraguay**. Campo Grande, 2013.

PESTANA, C. V. S.; VALENTE, G. V. P. **Gerenciamento de projetos na administração pública: da implantação do escritório de projetos à gestão de portfólio na secretaria de estado de gestão e recursos humanos do Espírito Santo**. III Congresso Consad – Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração - de Gestão Pública – Painel 21/081 Planejamento estratégico e gestão por resultados. Brasília/DF- 2010.

PINTO, A. M. A.; SILVA, W. S. **A utilização de escritórios de gerenciamento de projetos**

na gestão da administração pública. Um estudo de caso: governo do estado do Rio de Janeiro. II Congresso CONSAD – Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração - de Gestão Pública – Painel 29: A experiência dos escritórios de projetos. Brasília/DF- 2009.

PISA, B. J.; OLIVEIRA, A. G. **Gestão de Projetos na Administração Pública: um instrumento para o planejamento e desenvolvimento.** 2013. Disponível em: <http://www.eventos.ct.utfpr.edu.br/anais/snpd/pdf/snpd2013/Beatriz_Jackiu.pdf>. Acesso em 02 dez. 2016.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Inc. (2013). **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK®). Newtown Square, PA, EUA: *Project Management Institute*.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (2006). **Government Extension to the PMBOK® Guide.** 3ª Edição. Newtown Square, EUA: *Project Management Institute*.

RAMOS, Juliana Amanda Dias (2015). A gerência de tempo na construção civil e suas interfaces com as demais áreas. Disponível em: <<https://docslide.com.br/documents/a-gerencia-de-tempo-na-construcao-civil-e-suas-interfaces-com-as-demais-areas.html>> Acesso em 03 set. 2018.

RANZINI, Milena de Senne; BRYAN, Newton Antonio Paciulli. **Capacitação e formação para o setor público e os modelos de escola de governo no Brasil.** *Revista do Serviço Público*, Brasília, v.68, n.2, p.417-438, abr./jun. 2017. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1004/1065>>. Acesso em: 30 jul. 2018.

REIS, Elpídio. **Ponta Porã polca churrasco e chimarrão.** Rio de Janeiro, 1981.

SCHERMA, Márcio Augusto. **Cidades-gêmeas e integração: o caso de Ponta Porã e Pedro Juan Caballero.** Anais do II Simpósio Internacional Pensar e Repensar a América Latina, 2016. Disponível em: <https://sites.usp.br/prolam/wp-content/uploads/sites/35/2016/12/Marcio_Scherma_II-Simposio-Internacional-Pensar-e-Repensar-a-America-Latina.pdf>. Acesso em 01 set. 2017.

SCHIKMANN, R. **Gestão estratégica de Pessoas: Bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público.** In *Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público.* Brasília, ENAP, 2010.

SILVEIRA, R. W. M.; SANTOS, T. M. **Escola de redução de danos: uma experiência de educação permanente em saúde.** *Rev. NUFEN*, Belém, v. 9, n. 3, p. 220-233, 2017. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-25912017000300013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 06 agos. 2018.

SOUZA, T. S.; CALVETE, C. S. Particularidades Econômicas do Crack: o mercado do crack. XII Congresso Brasileiro de História Econômica & 13ª Conferência Internacional de História de Empresas Particularidades Econômicas do Crack: o mercado do crack, 2017. Disponível em: < Disponível em: <https://sites.usp.br/prolam/wp-content/uploads/sites/35/2016/12/Marcio_Scherma_II-Simposio-Internacional-Pensar-e-Repensar-a-America-Latina.pdf>. Acesso em 01 set. 2018.

VIANA, Cesar Pereira. **A Gestão de Projetos no âmbito da Administração Pública**

Federal: uma visão estratégica. V Congresso CONSAD – Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração - de Gestão Pública – Painel 21/075 Gestão de projetos estratégicos governamentais. Brasília/DF- 2012.

ANEXOS

Anexo A

Nº CONVÊNIO	OBJETO	MODALIDADE (assinatura – ano)	SITUAÇÃO	ÓRGÃO SUPERIOR	VALOR CONTRATADO	VALOR REPASSE	VALOR CONTRAPARTIDA
Total					19.053.375,69	16.677.300,15	2.376.075,54
778547	Realização de um festival folclórico, com apresentação gratuita de grupos de países sul americanos, de diversos estados do Brasil, inclusive de Mato Grosso do Sul, além da música, artesanato, arte popular e culinária, na cidade de Ponta Porã - MS, no período de 23 a 26 de maio de 2013.	convênio (2013)	Prestação de contas enviada para análise	Ministério da Cultura	439.755,33	399.378,20	40.377,13
784302	Qualificação, calçamento de passeios públicos e obras de acessibilidade nas principais vias do centro do município de Ponta Porã.	contrato de repasse (2013)	em execução	Ministério das Cidades	1.095.680,87	987.600,00	108.080,87
786162	Asfalto e drenagem da rua vital Brasil.	convênio (2013)	em execução	Ministério da Integração Nacional	1.597.631,24	1.200.000,00	397.631,24
790183	Pavimentação asfáltica e drenagem de águas pluviais - Vila São Vicente	contrato de repasse (2013)	em execução	Ministério das Cidades	1.174.922,33	987.600,00	187.322,33

	de Paula.						
790412	Pavimentação asfáltica com drenagem na vila maria auxiliadora, no município de Ponta Porã.	contrato de repasse (2013)	em execução	Ministério das Cidades	1.466.825,99	987.600,00	479.225,99
792340	Reforma da unidade de produção de ração para animais e implantação de unidade de produção e empacotamento de canjica, milho e feijão no p.a. Itamarati II	convenio (assinatura 2015)	prestação de contas em análise	Ministério do Desenvolvimento Agrário	531.618,50	479.125,40	52.493,10
792343	Implantação de uma usina de extração de óleo extra virgem no assentamento Itamarati.	convenio (2014)	em execução	Ministério do desenvolvimento Agrário	396.888,00	380.888,00	16.000,00
795493	Aquisição de máquinas e equipamentos.	contrato de repasse (2013)	prestação de contas aprovada	ministério do desenvolvimento Agrário	1.676.058,00	1.596.246,00	79.812,00
803736	2ª etapa - pavimentação asfáltica e drenagem de águas pluviais vila são Vicente de Paula e adjacências.	contrato de repasse (2014)	em execução	Ministério das Cidades	709.490,85	592.000,00	117.490,85
806630	Aquisição de 01 (um) veículo, mobília e equipamentos de informática para atender os serviços e apoio a estruturas educacionais do parque tecnológico internacional de ponta porã.	convenio (2014)	em execução	Ministério da Integração Nacional	403.000,00	393.000,00	10.000,00
813051	Revestimento primário e manutenção de estradas vicinais no assentamento Itamarati	convenio (2015)	em execução	Ministério do desenvolvimento Agrário	3.277.909,90	3.000.000,00	277.909,90
813461	Estruturação da rede de serviços de proteção social especial – construção do	contrato de repasse (2014)	em execução	Ministério do desenvolvimento social	469.617,92	450.000,00	19.617,92

	Centro de Referência Especializado de Assistência Social						
830259	Pavimentação e drenagem da rua Brasília entre avenida Presidente Vargas e centro internacional de convenções Miguel Gomez, na cidade de Ponta Porã.	contrato de repasse (2016)	em execução	Ministério das cidades	830.000,00	789.800,00	40.200,00
837878	Pavimentação e drenagem em ruas do município de Ponta Porã.	contrato de repasse (2016)	em execução	Ministério das cidades	300.000,00	263.651,01	36.348,99
842348	Estruturação da rede de serviços de proteção social básica – reforma de centro de referência de assistência social	contrato de repasse (2016)	em execução	Ministério do desenvolvimento social	267.000,00	250.000,00	17.000,00
846297	Pavimentação asfáltica e drenagem de águas pluviais no município de Ponta Porã	contrato de repasse (2017)	em execução	Ministério das cidades	455.861,54	403.861,54	52.000,00
849728	Execução de obras de pavimentação asfáltica e drenagens de águas pluviais em diversas ruas da vila alegrete no município de Ponta Porã MS	contrato de repasse (2017)	em execução	Ministério das cidades	2.647.240,22	2.273.300,00	373.940,22
859808	Ponta Porã em prol das ações em educação da saúde ambiental: distrito Itamarati contra o aedes aegypti	convenio (2017)	em execução	Ministério da Saúde	200.000,00	200.000,00	0,00
863561	Implantação de área de lazer com campo de futebol Society no município de Ponta Porã MS	contrato de repasse (2017)	em execução	Ministério do Esporte	250.000,00	243.750,00	6.250,00
863562	Implantação de infraestrutura para esporte	contrato de repasse (2017)	em execução	Ministério do Esporte	863.875,00	799.500,00	64.375,00

	educacional, recreativo e de lazer no município de Ponta Porã MS						
--	--	--	--	--	--	--	--

Quadro 7: Valores repassados para o Município Ponta Porã por intermédio de convênio e contrato de repasse no período 2013-2017

FONTE: Ministério da Fazenda - Secretaria Executiva Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração

Anexo B

**A PSICOLOGIA DAS FADAS
PROJETO DE ATIVIDADES CORPORAIS
E CULTURA DA PAZ
OFICINA DE TEATRO**



Este projeto tem como finalidade a criação de um grupo de teatro em Ponta Porã, tendo como inovação as técnicas corporais utilizando como recurso a Yoga, tai-chi-chuan, danças indígenas de tribos locais tanto brasileiras quanto paraguaias, jogos dramáticos, exercícios de consciência corporal, psicodrama, biodança e também a utilização dos mitos, contos de fada, lendas regionais e de outros povos, utilizando-se a teoria de Jung e Sigmund Freud. Os Contos de Fada e Mitologia Grega, Egípcia, Indu, Árabe e Lendas Indígenas de Tribos Locais e de outros povos, possuem uma simbologia que pode ser interpretada Segundo a Teoria de Carl G. Jung e Freud. As peças com roteiros mitológicos servem ao mesmo tempo como uma força de terapia e orientam sobre formas de condutas a serem seguidas.

SCRIPT de lendas Indígenas, contos de fada, mitologia grega e outras.
Não é necessário ter experiência em teatro. duração 10 meses.
Horário: Terça e Quinta feira das 14:00 às 16:00hs.
Inscrições abertas. Vagas limitadas. Curso gratuito.
Certificado de 210hs
Ministrante Carlos Alberto Urizar - Psicólogo
Local de Inscrição; Av. Brasil - 3759 - Centro
Fone: 3431-8423

SUS-SVS MINISTÉRIO DA SAÚDE / PREFEITURA / SECRETARIA DE SAÚDE / CAPS

Figura 3: Cartaz de divulgação da oficina de teatro

Fonte: Arquivos do CAPS AD de Ponta Porã

Anexo C



Ministério da Saúde
Secretaria de Atenção a Saúde
Departamento de Ações Programáticas
e Estratégicas Área Técnica de Saúde
Mental, Álcool e outras Drogas

Resultado da IV CHAMADA PARA SELEÇÃO DE PROJETOS DE
REABILITAÇÃO PSICOSSOCIAL: TRABALHOS, CULTURA E INCLUSÃO SOCIAL
NA REDE DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL

O Ministério da Saúde, por meio da Coordenação Geral de Saúde Mental, Álcool e Outras Drogas/DA ET/SAS, divulga listas dos 203 projetos selecionados através da IV CHAMADA PARA SELEÇÃO DE PROJETOS DE REABILITAÇÃO PSICOSSOCIAL: TRABALHO, CULTURA E INCLUSÃO SOCIAL NA REDE DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL, com previsão de repasse total de R\$ 5.190.000,00.

Nesta edição estão divulgadas duas listas:

1- Projetos selecionados: (55 projetos com previsão de repasse de R\$ 1.325.000,00). Os proponentes dessa lista têm até o dia 29/10/2013 para anexarem documentação no FORMSUS, conforme previsto em edital.

2- Projetos selecionados com pendências: (148 projetos com previsão de repasse de R\$ 3.865.000,00). Lista de projetos que necessitam de complementação para serem submetidos à reanálise. Os projetos constantes nessa lista, além de anexarem no FORMSUS os documentos solicitados em edital, deverão apresentar também as complementações requeridas pela Comissão de Análise do MS até o dia 29/10/2013. Para conhecer as pendências do projeto o proponente deverá encaminhar solicitação, informando o nome do projeto, município/UF de execução, para os seguintes emails: milena.pacheco@saude.gov.br;barbara.vaz@saude.gov.br;claudio.barreiros@saude.gov.br

A apresentação dos documentos e complementação de informações deverá ser realizada, unicamente, por formulário eletrônico no endereço: http://formsus.datasus.gov.br/site/formulario.php?id_aplicacao=11869

Lista de projetos selecionados sem pendências			
Alagoas	Penedo	Projeto Terra Viva	R\$15.000,00
Alagoas	Igreja Nova	Projeto terra verde	R\$15.000,00
Alagoas	Pilar	Palha da bananeira a renda que brota da natureza	R\$ 30 000,00
Alagoas	Macieó	Infocaps" a um passo do mercado de trabalho	R\$50.000,00
Amapá	Macapá	Projeto de reabilitação psicossocial saia da linha	R\$30.000,00
Amazonas	Manaus	Ateliê construart	R\$30.000,00
Bahia	Gandu	Mente jóia	R\$15.000,00
Bania	Irecê	Projeto de perto ninguem e normal	R\$15.000,00
Bahia	Itabuna	Reciclagem de papel' o papel como re-significação na saúde mental	R\$15.000,00
Bahia	Eunápolis	Bijuteria confeccionando uma nova história	R\$15.000,00
Bahia	Porto seguro	Reabilitndo com as mãos	R\$30.000,00
Ceará	Fortaleza	Coopcaps: oficina de produtos artesanais	R\$15.000,00
Ceará	Crateús	Grupo de produção do caps/crateús-ce - cultivando valores e gerando trabalho e renda	R\$15.000,00
Ceará	Cedro	Casa da pintura doido é tu	R\$30.000,00
Ceará	Aracati	Na construção de mãos criativas	R\$30.000,00
Ceará	Iguatu	Superação ii	R\$30.000,00
Ceará	Itarema	A vida é massa com a mão na massa	R\$50.000,00
Ceará	Icó	Cidadania se faz contruindo oportunidades	R\$50.000,00
Ceará	Fortaleza	Doido é tu- carnaval, arte e saúde mental	R\$50.000,00

Ceará	Barbalha	Tecendo saberes e contruindo cidadania na rede de atenção psicossocial do municipio de barbalha	R\$50.000,00
Ceará	Limoeiro do Norte	Todos iguais e diferentes	R\$50.000,00
Goiás	Caldas Novas	Fazendo arte- projeto de confecção de caixas de mdf no caps ii	R\$15.000,00
Goiás	Aragarças	Mãos que constroem	R\$ 15 000,00
Goiás	Goiânia	Oficina de costura	R\$15.000,00
Goiás	Goiânia	Projeto "poética do encontro"	R\$50.000,00
Goiás	Jatai	Projeto de reabilitação psicossocial trabalho, cultura e inclusão social na rede de atenção psicossocial de jataí-go	R\$30.000,00
Maranhão	Timon	De cuidadores de vida a contadores de historias	R\$15.000,00
Maranhão	Imperatriz	Projeto boneca de pano	R\$15.000,00
Mato Grosso	Campo Verde	Saúde mental depende de nós...cantar, dançar e globalizar	R\$ 15 000,00
Minas Gerais	Cláudio	Plantando sonhos	R\$15.000,00
Minas Gerais	Montes claros	Reabilitando vidas	R\$15.000,00
Minas Gerais	Caratinga	Estação vida em cores: artesanato em mosaico	R\$15.000,00
Minas Gerais	Ouro preto	'Projeto oficina da lua'	R\$30.000,00
Minas Gerais	Raul soares	"Vivarte" viver com arte, trabalhar faz parte, quando as diferenças se fazem iguais.	R\$30.000,00
Minas Gerais	Carmo do Paranaíba	Oficina de horta terapêutica do caps 1	R\$30.000,00
Minas Gerais	Itaúna	Oficinas — rumo à profissionalização	R\$30.000,00
Minas Gerais	Montes Claros	Caixas de pandora	R\$15.000,00
Paraíba	Juazeirinho	Arte caps - inclusão pelo trabalho	R\$15.000,00
Paraná	Cambi ra	Construindo espaços de inserção social atraves do trabalho e da economia solidaria.	R\$ 15,000,00
Pernambuco	Ipubi	Engessando o preconceito	R\$15.000,00
Pernambuco	Recife	Oficina integra:caps & fotografia, revelando imagens	R\$15.000,00
Pernambuco	Caruaru	Reciclando vidas	R\$15.000,00
Piauí	Floriano	Horta comunitária	R\$15.000,00

Rio de Janeiro	Rj - Resende	Oficina de horta: remexendo a vida	R\$15.000,00
Rio de Janeiro	Angra dos reis	Projeto colorindo o futuro	R\$30.000,00
Santa Catarina	Chapecó	Asucaps — associação dos usuários de caps: superar fazendo arte!	R\$15.000,00
Catarina ^{Santa}	Joinville	Projeto "pode cré"	R\$15.000,00
São Paulo	Guarujá	Oficina de cantoterapia	R\$15.000,00
São Paulo	São José do Rio Preto	Oficina de geração de renda tecendo cidadania	R\$15.000,00
São Paulo	Cândido Mota	Projeto saúde mental e geração de trabalho e renda	R\$15.000,00
São Paulo	Embu das Artes	Festival de calouros "arte pela diversidade"	R\$ 30. 000,00
São Paulo	São Bernardo do campo	Horta alvarenga: gerando amor, cuidado, valor social e renda	R\$30.000,00
São Paulo	Guarulhos	Projeto horta comunitária orgânica	R\$30.000,00
São Paulo	Guarujá	Surf e cidadania	R\$30.000,00
São Paulo	Ltapiira	Projeto cor & arte	R\$15.000,00

Lista de projetos selecionados com pendências

Acre	Rio branco	Formação artística em mosaico	15.000,00
Alagoas	União dos palmares	Arte e vida	15 000,00
Alagoas	Porto calvo	Truffas delicias	15.000,00
Alagoas	Girau do ponciano	Girau de olho na economia solidária!	15.000,00
Alagoas	Major izidoro	Mãos que trabalham	15.000,00
Alagoas	Capela alagoas		15.000,00
Alagoas	Viçosa	Delícias da princesa das matas	30.000,00
Alagoas	São Miguel dos Campos	Projeto mãos que restauram vidas	30.000,00
Alagoas	Maceió	Economia solidária e a inclusão social pelo trabalho para usuários do caps ad iii de maceió	0
Alagoas	Quebrangulo	Quebrangulo em novos tempos na rede de saúde mental	15.000,00

Amapá	Santana	Vencendo na vida	30.000,00
Amazonas	Irاندوبا	Oficina com feltro louca	15.000,00
Bahia	Aracatu	Cultivando saúde	15.000,00
Bahia	Ltabuna	Oficina de horta terapêutica: um fazer possível no caps ad.	15.000,00
Bahia	São Félix	Era uma vez... E assim se fez! A arte da contação de histórias por usuários do caps i.	15.000,00
Bahia	Coração de Maria	Customização de mealheiro de cerâmica	30.000,00
Bahia	Coração de Maria	Fabricação de tempero e condimento	30.000,00
Bahia	Ibirataia	Vida sem drogas	30.000,00
Bahia	Itabuna	Oficina de horta terapêutica. Um fazer possível no caps ad.	30.000,00
Bahia	Valença	A arte de cuidar da vida: uma nova perspectiva no olhar	30.000,00
Bahia	Itajuipe	Mentes ativas	50 000,00
Distrito Federal	Brasília	Saúde mental e cultura popular: inserção social e geração de renda em grupo de tambores do paranoá	30.000,00
Goiás	Goiânia	Tecendo redes no território para a inclusão social pelo trabalho	30.000,00
Goiás	Crixás	Mentaleiros da arte e cultura	50.000,00
Maranhão	São João dr) Sóter	Arte pinel	15.000,00
Maranhão	Coelho Neto	Jovens do crack-uma extensão do caps-ad	30.000,00
Maranhão	Coelho Neto	Oficina de horta terapêutica do caps-ad- uma perspectiva de inserção social	15.000,00
Maranhão	Imperatriz	Projeto "loucura que toca: a música como um instrumento de transformação"	15.000,00
Maranhão	Caxias	Reabilitação psicossocial: uma contribuição na autoestima dos usuarios de álcool crack e outras drogas	50.000,00

Mato Grosso	Campos de Júlio	Recicarte — reabilitação psicossocial pela arte-terapia	15.000,00
Mato Grosso do	Dourados	Panificadora artesanal	15.000,00
Mato Grosso do	Ponta Porã	Projeto sabor e saúde	30.000,00
Mato Grosso do	Ponta Porã	A psicologia das fadas	30.000,00
Minas Gerais	Juiz de Fora	A inclusão social e a gastro-motiva na saúde mental	15.000,00
Minas Gerais	Barbacena	Conviver com arte	50.000,00
Paraíba	Sousa	Mãos que transformam arte em cidadania	30.000,00
Paraná	Londrina		15.000,00
Paraná	Guarapuava	As tecnologias a serviço da inclusão social da pessoa portadora de transtorno mental no centro de atenção psicossocial (caps ii) de guarapuava-pr	15.000,00
Paraná	Guarapuava	Cozinha funcional da pessoa portadora de transtorno mental no centro de atenção psicossocial (caps ii) do município de guarapuava - pr	15.000,00
Paraná	Curitiba	Cultivando a vida	15.000,00
Paraná	Boa Vista da Aparecida	Cultura: expressão da alma	15 000,00
Paraná	Castro	Meu território: a minha e a nossa história	15.000 00
Paraná	Chopinzinho	Oficina de estopas	15.000,00
Paraná	Mandaguari	Plantando e regando saúde	15.000,00
Paraná	Ivaiporã-Pr	Passando a limpo	30.000,00
Paraná	Curitiba	Sustent'art	30.000,00
Pernambuco	Ouricuri	Arte do saber	50.000,00
Pernambuco	Caruaru	Costurando sonhos	50.000,00
Pernambuco	Petrolina	Economia solidária no caps	30.000,00
Pernambuco	Jaboatão dos G;.)ararapes	Externando o self - "a imagem de si-mesmo"	15.000,00
Pernambuco	RECIFE	Projeto belém "casa do pão"	15.000,00
Pernambuco	Petrolina-Pe	Projeto cultural mãos talentosas / caps ad célia maria de oliveira alencar	50.000,00
Pernambuco	Petrolina - PE	Projeto mocidade - caps josemario menezes da silva júnior	50.000,00

Pernambuco	Limoeiro	Xote, maracatu e baião...tudo junto e misturado no caps ad iii — capibaribe limoeiro/pe	15.000,00
Piauí	União	Loucantores	15.000,00
Piauí	Teresina	Projeto de reabilitação psicossocial e inclusão social. Utilizando a capacitação para o trabalho autônomo. De usuários do serviço do caps-ad no município de teresina — piaui, por meio do "curso de habilitação no ofício de soldador: noções básicas de proc"	15.000,00
Rio de Janeiro	Engenheiro Paulo de Frontin	Programa de geração de renda através da oficina de culinária para familiares e usuários do caps, residências terapêuticas e comunidade local no município de engenheiro paulo de Frontin-rj	30.000,00
Rio Grande do Sul	Porto Alegre	"Estação caps" potencializando a reabilitação psicossocial através da música em um território adscrito de Porto Alegre.	15.000,00
Rio Grande do Sul	Torres	Acessando a cidadania e a inclusão social através da informática	15.000,00
Rio Grande do	Pelotas	Ampliarte	30.000,00
Rio Grande do Sul	Jaguarão	Cd/dvd 15 anos grupo vocal asas da liberdade	30.000,00
Rio Grande do Sul	Tenente Portelã	Construindo oportunidades com geração de renda	15.000,00
Rio Grande do Sul	Pelotas	Expressões criativas fazer o ser	30.000,00
Rio Grande do	Pelotas	Felizarte	30.000,00
Rio Grande do	Farroupilha	Geração	30 000,00
Rio Grande do	Viamão	Grupo art&semente	30.000,00
Rio Grande do	Jaguarão	Horta solidária hidroponica	15 000,00

Rio Grande do Sul	Caxias do Sul	Incentivo à reinserção social dos usuários do caps ad novo amanhã.	15.000,00
Rio Grande do	Santiago	Loucos pela arte	15.000,00
Rio Grande do Sul	Rolante	Música ! Resgatando a ciranda da vida: "quem canta seus males espanta"	50.000,00
Rio Grande do Sul	Segredo	Oficina terapêutica - carpintaria	15.000,00
Rio Grande do Sul	Ijuí	Projeto arco-iris` pintando o sete e colorindo a vida - a arte no contexto da reabilitação psicossocial	50.000,00
Rio Grande do Sul	Encatado	Projeto oficina de jornal do caps. Cultura, informação e inserção social	15.000,00
Rio Grande do Sul	Maratá	Saúde e cultura em fest	50.000,00
Rio Grande do Sul	Novo Hamburgo	"Música na roda. Itinerando cuidados pela cidade"	50.000,00
Santa Catarina	Florianópolis	Brechó lindamente: Reciclagem e redesign promovendo saúde e inclusão social no município de florianópolis	15.000,00
Santa Catarina	São Carlos	Cultivando e produzindo bem estar	15.000,00
Santa Catarina	Blumenau	Loucuras com papel	15.000,00
Santa Catarina	Timbó	Expressar, criar e cuidar: como possibilidade para a (re)construção de subjetividades.	30.000,00
Santa Catarina	Joinville	Convivendo no território	50.000,00
Santa Catarina	Joinville	Oficina musicaps	15.000,00
Santa Catarina	Joinville	Projeto de inclusão social no caps infante juvenil	15.000,00
São Paulo	Guarulhos	Culinária: sabor, saúde e sustento	15.000,00
São Paulo	Marília	Florescer & encantar	15.000,00
São Paulo	Campinas	Oficina toque de arte	15 000,00
São Paulo	Ibiúna	Plantando interação	15.000,00
São Paulo	Espírito Santo do Pinhal	Projeto gerando trabalho e renda	15.000,00
São Paulo	Marília	Reciclando papéis e emoções	15.000,00
São Paulo	Cubatão	Toda pessoa	15.000,00
São Paulo	Capivari	Novos caminhos	15 000,00

São Paulo	São Paulo	Construararte	15.000,00
São Paulo	São José do Rio Preto	Projeto click na vida - oficina de cultura	15.000,00
São Paulo	Itapevi — SP		15.000,00
São Paulo	Platina	Platin	15,000,00
São Paulo	Casa Branca	"Beneficiamento do oleo de cozinha usado e a responsabilidade social	15.000,00
São Paulo	São Paulo	"Norteando-arte para o dia a dia"	30.000,00
São Paulo	São Paulo	Confecção coletiva de autonomias	30.000,00
São Paulo	São Bernardo do Campo	Difusora de design gráfico	30.000,00
São Paulo	Osasco	Progere	30.000,00
São Paulo	Ibiuna	Transformando papéis	30.000 00
São Paulo	Santo André	Uau! Imagens	30 000,00
São Paulo	Piracicaba	Projeto 2013 oficinas de geração de renda do capsii: pintura em tela, bazar, sabão artesanal e decoupage.	30.000,00
São Paulo	Guarulhos	Saúde e cultura: a construção de percursos culturais, itinerantes e imprevisíveis	50.000,00
São Paulo	Campinas	Artesanato em rede	50.000,00
São Paulo	Santo André	Coletivo c.u.p.i.n.s (central unida de pessoas inventando novas saídas)	50.000,00
São Paulo	São Paulo	Interferências	50.000,00
São Paulo	Santo André	Nupe núcleo de projetos especiais	50.000 00
São Paulo	Guaruja	Pintando a terra e colorindo a panela	50.000,00
São Paulo	São Paulo	Viveiro horta: semeando saberes, colhendo redes	50.000,00
São Paulo	São Paulo	Meu bloco na rua	50.000,00
São Paulo	São Paulo	Arte e cultura no boi malhado	15.000,00
São Paulo	Martinópolis	Arteiras: trabalho e cidadania.	15.000,00
São Paulo	Piracicaba	Casa das oficinas piracicaba	30 000,00
São Paulo	Mata	Cooperarte	30.000,00
São Paulo	São Paulo	Gera caps: fortalecendo a inclusão pelo trabalho	15 000,00
São Paulo	São Paulo	Inc lusão pela música	15.000,00
São Paulo	São Vicente	Mental shop - compre o nosso ideal	15 000,00
São Paulo	São Paulo	Ponto de atenção geração de renda - raps centro oeste	50.000,00

Sergipe	Aracaju	Núcleo produtivo plantar para acolher	30.000,00
Sergipe	Itabaianinha	Plantando sementes, resgatando vidas	15.000,00
Sergipe	maruim	Semeando sonhos	15.000 00
Tocantins	Dianopolis	Adsm associação dianopolina de saude mental geração & cidadania	50.000,00
Tocantins	Porto Nacional	Caps: A arte da invenção	15 000,00
Tocantins	Porto Nacional	Horticultura cornunitana. A arte de produzir	15.000,00
Tocantins	Porto Nacional	Jardim terapêutico: Plantando diversidade	15.000,00
Tocantins	Dianopolis	Mais um passo	15.000,00
Tocantins	Dianopolis	Projeto águia pequena	15.000,00
Tocantins	Porto Nacional	Realce móveis	30.000,00

Anexo D

CURSO

*Inscrições Abertas
Vagas Limitadas*

DE TEATRO

PROFISSIONALIZANTE

A PSICOLOGIA DAS FADAS

PROJETO DE PRÁTICAS CORPORAIS E CULTURA DA PRZ

> Público Alvo: 09 à 26 anos > Grátis - com certificado
 > Objetivo: Formar grupo de TEATRO.

Horário: sábado das 10:00 às 12:00

Local: Avenida Marechal Floriano, 1539 B

Ao lado da MATEPLAS II - Centro


 SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE S.V.S Sistema de Vigilância Sanitária CAPSad A PRINCESINHA DOS ERVAIS

Figura 4: Cartaz de divulgação do curso de teatro
 Fonte: Arquivos do CAPS AD de Ponta Porã

Anexo E

1º FESTIVAL DE TEATRO

INSCRIÇÕES ABERTAS
(Vagas Limitadas)

Valor do ingresso:
R\$ 10,00
(o ingresso dá direito às peças teatrais e dois cursos de teatro)

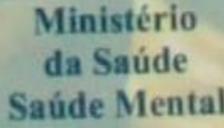
Dias: **28 e 29**
de Outubro
das 19:00 ÀS 23:00 HS

Local: Centro de Convenções
Informações pelo telefone:
(67)-3431-8423

PREMIAÇÕES:

1º Lugar	– 2.000,00
2º Lugar	– 1.000,00
3º Lugar	– 500,00


 Secretaria Municipal de Saúde


 Ministério da Saúde
Saúde Mental


 CAPSad
A Prioridade dos Exatós


 FUNCESPP

Projete

Figura 5: Cartaz de divulgação do 1º Festival de Teatro
Fonte: Arquivos do CAPS AD de Ponta Porã

Anexo F

Região	Estado	Município	nº CR
CENTRO OESTE	DF	Brasília	3
	GO	Anápolis	1
		Aparecida de Goiânia	1
		Goiânia	4
	MG	Cuiabá	1
	MT	Várzea Grande	1
	MS	Corumbá	1
Ponta Porã		1	
NORTE	AC	Rio Branco	1
	AM	Manacapuru	1
		Manaus	1
	AP	Macapá	1
	PA	Belém	1
		Santarém	1
	RO	Porto Velho	1
NORDESTE	AL	Maceió	4
	BA	Salvador	4
	CE	Fortaleza	3
	MA	Imperatriz	1
	PB	Campina Grande	1
		João Pessoa	2
	PE	Camaragibe	1
		Olinda	1
		Paulista	1
		Recife	1
PI	Teresina	1	
RN	Natal	2	
SUDESTE	ES	Serra	1
		Vila Velha	1
		Vitória	1
	MG	Barbacena	1
		Belo Horizonte	2
		Janaúba	1
		Juiz de Fora	1
		Montes Claros	1
		Uberaba	1
		Uberlândia	1
		RJ	Duque de Caxais
	Itaboraí		1
	Macaé		1

		Niterói	1
		Nova Iguaçu	1
		Resende	1
		Rio de Janeiro	2
	SP	Campinas	2
		Diadema	2
		Embu	1
		Guarulhos	2
		Jundiaí	1
		Osasco	1
		Ribeirão Preto	1
		Santos	1
		São Bernardo do Campo	1
		São José do Rio Preto	1
		São José dos Campos	1
		São Paulo	2
		Sorocaba	1
		Suzano	1
SUL	PR	Cascavel	1
		Curitiba	1
		Maringá	1
	RS	Caxias do Sul	1
		Pelotas	1
		Porto Alegre	2
		Uruguaiana	1
		Viamão	1
	SC	Blumenau	1
		Criciúma	1
Florianópolis		1	
		Joinville	1
Total			92

Quadro 8: Equipes de consultório de rua contempladas com financiamento das Chamadas de Seleção realizadas em 2010

Fonte: Ministério da Saúde

Anexo G



Figura 6: Livro – Título: Escola de Redução de Danos na fronteira do Brasil com o Paraguay
Fonte: Arquivos do CAPS AD de Ponta Porã

Anexo H



Ministério da Saúde
Secretaria de Atenção a Saúde
Departamento de Ações Programáticas e
Estratégicas Área Técnica de Saúde Mental,
Álcool e outras Drogas

**Resultado da 1 CHAMADA PARA SELEÇÃO DE PROJETOS DE FORTALECIMENTO DO
PROTAGONISMO DE
USUÁRIOS E FAMILIARES DA
REDE DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL**

O Ministério da Saúde, por meio da Área Técnica de Saúde Mental, Álcool e outras Drogas/DAPES/SAS e do Departamento de Apoio à Gestão Participativa/SGEP, divulga abaixo os 42 projetos selecionados através da I Chamada Para Seleção de Projetos de Fortalecimento do Protagonismo de Usuários e Familiares da Rede de Atenção Psicossocial.

Participaram desta seleção 150 projetos. Destes, 06 projetos foram desclassificados por não terem anexado os arquivos solicitados e 102 projetos foram preteridos, segundo os critérios e linhas de ações, previstos nos itens II e IV da referida "Chamada".

Os Proponentes dos projetos selecionados deverão preencher formulário do Formsus (vide link abaixo), até o dia 10 de dezembro de 2012, anexando a seguinte documentação:

- a) Ofício assinado pelo gestor solicitando o recurso financeiro e identificando o projeto - ou o conjunto de projetos - que será beneficiado;
- b) Projeto técnico assinado pelo gestor municipal ou estadual;
- c) Termo de compromisso do gestor local assegurando a aplicação integral do incentivo financeiro no projeto ou no conjunto de projetos em até 3 (três) meses após seu recebimento;
- d) Plano de aplicação do recurso.

Os documentos devem ser anexados no Formsus, no link: http://formsus.datasus.gov.br/site/formulario.php?id_aplicacao=1001_1

Lista dos projetos aprovados pela III Chamada de Seleção de Projetos de Reabilitação Psicossocial: Trabalho, Cultura e Inclusão Social na RAPS:

Estado	Município	Nome do Projeto:	Secretaria de	Valor a ser repassado: 15 mil (2 linhas, com 30 beneficiários); 30 mil (3 linhas com 50 beneficiários); 50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Alagoas	Matriz de Camaragibe	Cidadãos de direitos, Antes, depois e Sempre	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Amapá	Macapá	PROJETO TECENDO SABERES: TRATAMENTO E PREVENÇÃO "ESPAÇOS TERAPEUTICOS DE	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Amazonas	Manaus	Viva Voz: a boa companhia no fortalecimento do protagonismo de pessoas com transtorno mental, pessoas com deficiência mental, familiares e a comunidade	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Bahia	Salvador	Projeto Art-Colando a Rede	Estado	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Ceará	Fortaleza	APERREIOS E DOIDICES: criando laços, fortalecendo	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Ceará	Fortaleza	ESCUITA EM CENA	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Ceará	Sobral	COSTURANDO REDES DE PROTAGONISMO EM SAÚDE MENTAL	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Goiás	Rubiataba	Nossa Família Mentaleira	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)

Mato Grosso do Sul	Ponta Porã	PROJETO ALDEIA BONITA	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Minas Gerais	Carmo do Paraíba	EXTENSÃO DA ATUAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO DE USUÁRIOS E FAMILIARES DE SAÚDE MENTAL: integrando o usuário, a família, a sociedade e a Rede de Atenção Psicossocial	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Minas Gerais	Rio Manso	Fortalecendo o protagonismo de usuários, familiares e trabalhadores da rede de atenção psicossocial: Um processo Formativo para Saúde Mental de Rio Manso/MG	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Pará	Belém	Brilho e Luz em rede: mídia, educação e saúde	Estado	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Pará	Belém	PROJETO ESTREITANDO LAÇOS EXERCENDO CIDADANIA	Estado	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Paraná	Atalaia	SOMOS IGUAIS	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários) 30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Paraná	Colorado	Protagonismo social de usuários e familiares na Rede de Atenção Psicossocial.	Estado	
Paraná	Maringá	Projeto: Grupo de Auto Ajuda AMSM	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Paraná	Pinhais	GRUPO DE PROTAGONISMO-TERAPIA COMUNITARIA	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Paraná	Sarandi	Saúde Mental e Protagonismo de usuários, família e comunidade — Ação Intermunicipal.	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Pernambuco	Araripina	NOVOS PROTAGONISTAS	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Pernambuco	Recife	I ENCONTRO PERNAMBUCANO DE USUÁRIOS, FAMILIARES E TRABALHADORES DE SAÚDE MENTAL: "LUTA POLÍTICA, PROTAGONISMO E CONTROLE SOCIAL" '	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)

Piauí	Caridade do Piauí	VIVER A VIDA	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Piauí	Luzilândia	REGANDO CIDADANIA	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Piauí	Parnaíba	III ENCONTRO DE FORMAÇÃO POLÍTICA PARA USUÁRIOS E FAMILIARES DE SAÚDE MENTAL	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
Piauí	Regeneração	DE MÃOS DADAS: USUÁRIOS, FAMILIARES E PROFISSIONAIS DE SAÚDE DA REDE DA ATENÇÃO PSICOSSOCIAL	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Rio de Janeiro	Mendes	Núcleo de Convivência, Formação e Informação da Rede de Atenção Psicossocial do Município de Mendes.	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Rio Grande do Norte	Parelhas	CAPS I PARELHAS: CIDADANIA PARA ALÉM DOS MUROS	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Rio Grande do Sul	Alegrete	Grupos de Ajuda e Suporte mútuos em Saúde Mental	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Rio Grande do Sul	Guaporé	A.U.F.E. (Associação de usuários, familiares e equipe)	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Rio Grande do Sul	Viamão	Loucomotiva	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Santa Catarina	Blumenau	Associação dos Familiares, Amigos e Usuários do Serviço de Saúde Mental do Município de Blumenau — ENLOUCRESCER	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
Santa Catarina	Chapecó	SAÚDE MENTAL INTEGRADA: Recuperando vidas pela arte.	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Santa Catarina	Garopaba	ATORES DA VIDA REAL	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Santa Catarina	Garopaba	CAPS NA COMUNIDADE	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Santa Catarina	Joinville	PROJETO DE INCLUSÃO DIGITAL NO SOIS —SERVIÇOS ORGANIZADOS DE INCLUSÃO SOCIAL	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
São Paulo	Guarujá	GRUPO DE TEATRO, SAÚDE MENTAL E CIDADANIA	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)

São Paulo	Guarulhos	Grupo de Cidadania	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
São Paulo	Santo André	Capacitação de Defensores(as) Populares da Saúde Mental	Município	30 mil (3 linhas com 50 beneficiários)
São Paulo	Santo André	Espaço Cultural Loucarte	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
São Paulo	São Bernardo do Campo	Apoio à Associação <i>Mente Ativa</i> : fortalecendo o protagonismo dos usuários e familiares dos serviços de saúde mental de São Bernardo do Campo	Município	50 mil (5 linhas com 100 beneficiários)
São Paulo	São Paulo	FAD - FESTIVAL DE ATIVIDADES DESPORTIVAS E CULTURAIS	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
São Paulo	São Vicente	Jornal <i>mente sã</i>	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)
Sergipe	Aracaju	Assembleia de CAPS: <i>Que lugar é esse?</i>	Município	15 mil (2 linhas com 30 beneficiários)