

Fundação Nacional de Saúde

# CINCO PASSOS PARA IMPLEMENTAR UM CONSÓRCIO PÚBLICO DE SANEAMENTO BÁSICO





Fundação Nacional de Saúde

# CINCO PASSOS PARA IMPLEMENTAR UM CONSÓRCIO PÚBLICO DE SANEAMENTO BÁSICO



Diagrama  
EDITORIAL

São Carlos – SP, 2018



Essa obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total dessa obra, desde que citada a fonte.

A coleção institucional do Ministério da Saúde pode ser acessada, na íntegra, na Biblioteca Virtual em Saúde do Ministério da Saúde: <http://www.saude.gov.br/bvs/>; e no Site da Fundação Nacional de Saúde: <http://www.funasa.gov.br/site/publicacoes>

## **Elaboração, distribuição e informações**

MINISTÉRIO DA SAÚDE

Fundação Nacional de Saúde

Departamento de Engenharia de Saúde Pública (Densp)

Coordenação Geral de Cooperação Técnica em Saneamento (Cgcot)

Coordenação de Informação e Tecnologia em Saneamento (Codet)

Edifício PO 700 – Setor de Rádio e Televisão Norte (SRTVN) – Quadra 701 – Lote D – 2º andar

CEP: 70.719 - 040, Brasília – DF

Tel: (61) 3314-6233

Home page: <http://www.funasa.gov.br>

## **Organizadores**

Bernardo Arantes do Nascimento Teixeira

Katia Sakihama Ventura

Maria Lúcia Passarelli Sassioto

## **Apoio**

Esta Cartilha é um dos produtos da pesquisa “METODOLOGIA PARA FORMULAÇÃO DE CONSÓRCIOS PARA GESTÃO INTEGRADA EM SANEAMENTO AMBIENTAL”, desenvolvida com recursos do Programa de Pesquisa em Saúde e Saneamento da Funasa.

## **Capa, projeto gráfico e diagramação**

Diagrama Editorial

[www.diagramaeditorial.com.br](http://www.diagramaeditorial.com.br)

---

## **Ficha Catalográfica**

Brasil. Ministério da Saúde. Fundação Nacional de Saúde.

Cinco passos para implementar um consórcio público de saneamento básico

/ Fundação Nacional de Saúde.– Brasília : Funasa, 2018.

30 p.

ISBN:978-85-65527-27-9

1. Saneamento Ambiental. 2.Consórcios Públicos. 3.Gestão Integrada. I.  
Título

CDU. 628

---

Catálogo na fonte – Divisão de Museu e Biblioteca – Funasa

# SUMÁRIO

CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA . . . . .	5
ESTUDO SOBRE CONSÓRCIOS PÚBLICOS – O PAPEL E AS CONTRIBUIÇÕES DA UNIVERSIDADE . . . . .	6
CINCO PASSOS PARA IMPLEMENTAR UM CONSÓRCIO PÚBLICO DE SANEAMENTO . . . . .	7
O que é um Consórcio Público Intermunicipal? . . . . .	7
Porque criar consórcios públicos? . . . . .	8
Quem participa? . . . . .	9
Como ocorre sua participação? . . . . .	10
Você Sabia? . . . . .	10
<b>PASSO 1</b> <b>MOTIVAÇÃO OU INDUÇÃO. . . . .</b>	<b>12</b>
Qual o significado prático desta etapa? . . . . .	12
Como isso pode ser realizado? . . . . .	12
Quem pode participar dos Grupos de Trabalho (GT)? . . . . .	12
Qual a importância deste primeiro passo? . . . . .	13
Resumo Etapa 1. . . . .	13
<b>PASSO 2</b> <b>FORMATAÇÃO E PLANEJAMENTO . . . . .</b>	<b>14</b>
Como funciona a formalização? . . . . .	14
Qual a área de atuação do Consórcio? . . . . .	15
Como estabelecer os processos de formação e planejamento? . . . . .	15
Quais os resultados obtidos nessa etapa? . . . . .	15
Resumo Etapa 2. . . . .	16
<b>PASSO 3</b> <b>FORMALIZAÇÃO LEGAL . . . . .</b>	<b>17</b>
Como será a formalização do Consórcio Público? . . . . .	17
Quando o consórcio será constituído? . . . . .	17
Quais as ações deste item? . . . . .	18
Resumo Etapa 3. . . . .	18

<b>PASSO 4</b>	
<b>IMPLEMENTAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO</b>	<b>19</b>
Como funcionará internamente o consórcio? . . . . .	19
E depois de implementada a Lei do Consórcio? . . . . .	20
E o que é feito neste momento? . . . . .	21
Como divulgar os resultados obtidos? . . . . .	21
Outras ações importantes . . . . .	21
Documentos necessários para obter CNPJ do consórcio público . . . . .	21
O que levar na Receita Federal para protocolar? . . . . .	22
Como serão custeados os projetos? . . . . .	22
O que é o Contrato de Rateio? . . . . .	23

<b>PASSO 5</b>	
<b>OPERACIONALIZAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO</b>	<b>24</b>
Como é feita a operacionalização do consórcio público? . . . . .	24
Como gerir financeiramente um consórcio público? . . . . .	25
Qual o patrimônio do consorcio público? . . . . .	25
Quem fiscaliza? . . . . .	25
Como funciona a gestão de recursos humanos? . . . . .	25
E agora que o consórcio foi estruturado, como executar as ações? . . . . .	26
O que é planejamento estratégico? . . . . .	26
Planejamento estratégico das ações . . . . .	26
Elaboração de planos, programas e projetos . . . . .	27
Etapas do Planejamento Estratégico . . . . .	27
Plano de Ação . . . . .	28
Monitoramento e Avaliação . . . . .	28

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>29</b>
---------------------	-----------

<b>CONTATOS DOS PESQUISADORES</b>	<b>31</b>
-----------------------------------	-----------

# CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA

BERNARDO ARANTES DO NASCIMENTO TEIXEIRA

KATIA SAKIHAMA VENTURA

A presente publicação é um dos resultados da pesquisa “METODOLOGIA PARA FORMULAÇÃO DE CONSÓRCIOS PARA GESTÃO INTEGRADA EM SANEAMENTO AMBIENTAL”, a qual foi realizada por pesquisadores, estudantes de graduação e pós-graduação, colaboradores e consultores, juntamente com técnicos da FUNASA, de modo que esta publicação seja prática e de fácil entendimento.

Os esforços realizados durante a referida pesquisa possibilitaram reuniões com a equipe de trabalho, encontros técnicos com consórcios públicos atuantes no país, discussões da metodologia em workshops e apresentações da pesquisa em eventos técnico-científicos como a ASSEMAE – Associação Nacional dos Serviços Municipais de Saneamento.

A ideia desta publicação é incentivar a prática de consorciamento para minimizar questões econômicas, operacionais e de gestão do saneamento e, assim, obter melhores resultados para o setor.

O consórcio público é uma personalidade jurídica que representa os interesses dos entes consorciados (Municípios, Estados ou União). Neste contexto, os resultados obtidos pelo levantamento realizado até meados de 2017 foram considerados para a pesquisa, especialmente, as informações contidas nos endereços eletrônicos online dos consórcios estudados. Assim, foi possível observar a atualização de informações até a presente data.

Talvez a contribuição mais significativa deste material foi nortear os municípios por meio de um roteiro simplificado, contendo os principais passos para implementação de Consórcios Públicos.

# ESTUDO SOBRE CONSÓRCIOS PÚBLICOS o papel e as contribuições da Universidade

BERNARDO ARANTES DO NASCIMENTO TEIXEIRA

KATIA SAKIHAMA VENTURA

A falta de saneamento e os desafios para sua universalização atingem todos, particularmente, municípios de pequeno porte, devido às dificuldades operacionais de garantir estes serviços com qualidade, com garantia à saúde pública e confiança nos sistemas de saneamento.

Neste contexto, a Universidade pode contribuir na **produção de conhecimento** que seja acessível a todos agentes públicos, consultores e técnicos interessados em pesquisas.

Exemplo disto é a **aproximação entre fontes de financiamento de pesquisa e entidades consorciadas**, juntamente com as Universidades e outras entidades de pesquisa para incentivar o Consórcio Público como um dos instrumentos para atingir a descentralização e ampliar a prestação de serviços públicos, seguindo as orientações da Política Nacional de Saneamento Básico (artigo 13 da Lei Federal nº 11.445/2007) e da Política Nacional de Resíduos Sólidos (artigo 45 da Lei Federal nº 12.305/2010).

A Universidade tem o **papel extensionista** que implica na divulgação para sociedade das pesquisas desenvolvidas com entidade de fomento e pode colaborar para disseminação de conhecimentos e discussão no tema.



# CINCO PASSOS PARA IMPLEMENTAR UM CONSÓRCIO PÚBLICO DE SANEAMENTO

Objetivos de interesse comum, otimização de recursos e universalização dos serviços públicos são os principais motivos para os municípios implementarem o consórcio público como instrumento de gestão para o saneamento.

Este conceito foi abordado no artigo 241 da Constituição Federal ao estabelecer que a gestão associada de serviços públicos, entre União, os Estados, o Distrito Federal e Municípios, pode ser efetivada por meio de consórcio público e convênios de cooperação entre os entes federados (BRASIL, 1988).

## O QUE É UM CONSÓRCIO PÚBLICO INTERMUNICIPAL?

É uma **entidade jurídica** representada por dois ou mais municípios, podendo ter inclusive a participação do Estado e da União. Esta associação visa atingir o mesmo objetivo para todos os entes consorciados.

As **áreas de atuação** de um consórcio público em saneamento podem abranger questões relativas ao abastecimento de água, esgotamento sanitário, gestão de resíduos sólidos e manejo de águas pluviais urbanas.

Esta parceria estabelecida entre os municípios próximos ou vizinhos já ocorre há algum tempo no país, mas tornou-se mais conhecida com a regulamentação da Lei Federal nº 11.107/2005, conhecida como a Lei dos Consórcios Públicos. Como não existem re-

gras claras que estimulem outros agentes interessados nesta forma de associação, os novos interessados, muitas vezes, sentem-se inseguros quanto às oportunidades deste arranjo intermunicipal. Assim, este **GUIA** foi elaborado para esclarecer suas dúvidas e incentivar esta ideia na sua região, em cinco passos simples e de fácil entendimento.

## PORQUE CRIAR CONSÓRCIOS PÚBLICOS?

Em 2015, a Organização das Nações Unidas (ONU) propôs que seus países membros assinassem a Agenda 2030, a qual é composta por 17 objetivos e 169 metas, para alcançar o **desenvolvimento sustentável** em todos os âmbitos até 2030. Dentre eles, destacamos os objetivos 3, 6, 12 e 17 que se relacionam com os consórcios de saneamento:



Fonte: ONU, 2015.

Além disto, a Política Nacional de Saneamento Básico, Lei Federal nº 11.145/2007, tem como um de seus princípios a universalização do serviço de saneamento a todos brasileiros (art. 2º).

Estes são os motivos globais que você acaba de conhecer. Mas na sua região, os **elementos motivadores** podem ser mais específicos. Veja alguns exemplos:

- Redução de custos para coleta, transporte dos resíduos sólidos e destinação final adequada;
- Incentivo à compostagem e à coleta seletiva;
- Ampliação do abastecimento de água aos municípios;
- Coleta e tratamento de esgoto sanitário;

- Implementação de medidas estruturais e estruturantes para controle das águas pluviais urbanas;
- Redução de perdas no sistema de abastecimento de água;
- Ampliação da participação social na discussão sobre problemas ambientais;
- Mobilização de órgãos ambientais;
- Cumprimento legal, entre outros.

Além destes motivos, é possível que a intenção da formação do consórcio público em saneamento aconteça quando há interesse de compartilhamento de equipamentos, aquisição de produtos e serviços para otimizar investimentos no setor.

## QUEM PARTICIPA?

Os consórcios públicos podem ser firmados entre as esferas de governo (municípios-municípios, municípios-estados, estados-União, municípios-estado-União).

No caso de consórcios intermunicipais, a participação pode ser exercida pelo poder executivo, pelas secretarias municipais e pela sociedade civil por meio de Organizações Não Governamentais (ONGs), Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) e Associações em geral.



## COMO OCORRE SUA PARTICIPAÇÃO?

As possibilidades de atuação conjunta por meio de consórcios são amplas e incluem ações pontuais quanto à elaboração de políticas públicas, planos e programas, em escala inter-regional.

Os membros interessados em constituir um consórcio público podem se organizar e estabelecer o que necessitam para viabilizar os benefícios a seus municípios e a infraestrutura mínima para seu funcionamento.

As ações estabelecidas pelo consórcio são discutidas entre os entes, assim como os custos e as formas de manutenção financeira do consórcio público são estabelecidos entre eles. Dessa maneira, as regras tornam-se claras para que não ocorra o descumprimento dos compromissos e rompimento de acordos assumidos legalmente.

A qualquer momento, o ente consorciado pode se desligar desde que manifeste formalmente aos demais membros seus motivos.



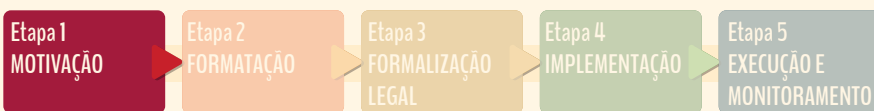
### VOCÊ SABIA?

- Consórcios Públicos não podem contratar operações de crédito. Devem receber recurso apenas dos entes consorciados.
- Os recursos financeiros podem ser captados com a cobrança de tarifa pela prestação de serviços (saneamento, por exemplo); pelo uso ou outorga de uso de bens públicos administrados pelos consórcios; por rateio entre os consorciados; ou convênios com estados e a União.
- É permitido ao consórcio público fazer concessão, permissão ou autorização de obras ou serviços públicos. Poderá ser excluído dele, após prévia suspensão, o ente consorciado que não consignar, em sua lei orçamentária ou em créditos adicionais, as dotações suficientes para suportar as despesas assumidas por meio de contrato de rateio.

- A alocação de recursos nos consórcios públicos, por meio de empréstimos obtidos pelos entes da federação, deve respeitar a Lei de Responsabilidade Fiscal e os limites de endividamento.
- O consórcio público está sujeito à fiscalização do Tribunal de Contas competente para apreciar as contas do Chefe do Poder Executivo representante legal do consórcio.
- A Lei dos Consórcios, nº 11.107, de 06/04/2005, regulamenta o artigo 241 da Constituição, incluído pela Emenda Constitucional 19/98.
- A alteração ou extinção do consórcio público precisa ser aprovada pela assembleia geral de associados. Os bens, direitos, encargos e obrigações decorrentes da gestão associada de serviços públicos custeados por tarifas ou outra espécie de preço público serão de responsabilidade dos entes federados que forem os titulares dos respectivos serviços.
- Os consórcios públicos podem ser entidades de direito público ou privado. Se forem de direito público, integram a administração indireta de todos os entes consorciados. Se forem de direito privado, deverão seguir as normas do direito público para licitação, celebração de contratos, prestação de contas e admissão de pessoal, que será regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

# PASSO 1

## MOTIVAÇÃO OU INDUÇÃO



*A motivação ou indução pode ser gerada pela mobilização, sensibilização e conscientização dos participantes / munícipes e também por eles conhecerem a capacidade de atuação do consórcio público.*

### QUAL O SIGNIFICADO PRÁTICO DESTA ETAPA?

A partir da manifestação de interesse na formação do consórcio público, os entes da federação organizam esforços para tornar a proposta viável.

### COMO ISSO PODE SER REALIZADO?

A partir do interesse de prefeitos, os representantes municipais podem se organizar em Grupos de Trabalho (GT) e subdividir as atribuições do consórcio público. É importante que haja ampla divulgação do processo de consorciamento, desde o início das discussões, para que a sociedade se mobilize e participe ativamente.

### QUEM PODE PARTICIPAR DOS GRUPOS DE TRABALHO (GT)?

Pessoas indicadas pelos prefeitos, membros de secretarias, autarquias ou departamentos, membros representantes da sociedade civil, de associações de moradores, de comitês e agências de bacias, das entidades financiadoras e do setor privado.

Os agentes descritos nesse item são responsáveis ou atuantes no processo de implementação e elaboração das estratégias de atuação. Por isto, é fundamental que seja estabelecida, de maneira clara, a função e responsabilidade de cada membro no consórcio público.

## QUAL A IMPORTÂNCIA DESTE PRIMEIRO PASSO?

Esta é a fase de estruturação do consórcio, pois trata-se da etapa em que ocorrem a elaboração de propostas que subsidiam o foco principal de atuação dele.

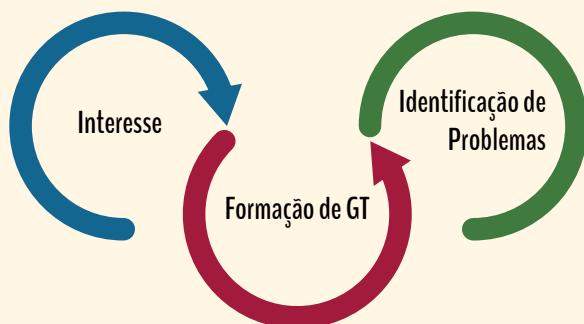
Nesta fase, é possível fazer a nomeação de participantes.

É essencial que os participantes tenham conhecimento prévio da situação de seu município e, possam assim, refletir com mais discernimento sobre as necessidades de sua região no próprio consórcio público.

Para isto, recomenda-se que seja realizado levantamento prévio dos problemas ambientais e sejam estabelecidas prioridades sobre os serviços de saneamento em cada município e região.

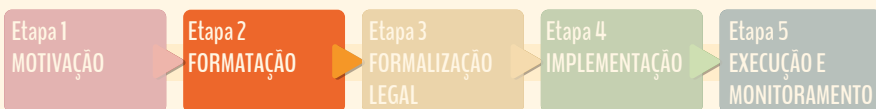
O caminho é propor metas de curto, médio e longo prazo, tendo como apoio o cronograma de execução das atividades propostas pelo consórcio público.

## RESUMO ETAPA 1



## PASSO 2

# FORMATAÇÃO E PLANEJAMENTO



*A formatação e planejamento do consórcio público compreendem a estruturação da área de atuação, as ações planejadas, as características gerais do consórcio. É recomendado que o GT formado na etapa anterior auxilie a elaboração do diagnóstico dos problemas relacionados ao saneamento ambiental.*

### COMO FUNCIONA A FORMATAÇÃO?

A participação da procuradoria ou assessoria jurídica é fundamental em todos os momentos, especialmente a partir desta etapa, pois esclarecerá as dúvidas sobre a formalização legal e os trâmites necessários para a formação do consórcio público. É preciso pensar e definir a natureza jurídica analisando as possibilidades e restrições de cada modelo.

Cabe esclarecer que o consórcio público pode definir a contratação de profissional para este serviço por meio de assessoria ou realizar concurso público para qualificação de profissional com esta expertise no quadro de funcionário.



## QUAL A ÁREA DE ATUAÇÃO DO CONSÓRCIO?

O consórcio público pode abranger diversas áreas de atuação como saúde, educação, saneamento, etc. A definição da área ou áreas de atuação será importante para o estabelecimento dos Grupos de Trabalho (GTs).

Caso a área de atuação do consórcio público seja específica para saneamento básico (por exemplo, construção ou operação de aterro sanitário), pode-se estabelecer GT apropriado para o setor de resíduos sólidos e os demais assuntos (abastecimento de água, esgotamento sanitário, manejo de águas urbanas) podem ser organizados em futuras demandas.

## COMO ESTABELECEER OS PROCESSOS DE FORMATAÇÃO E PLANEJAMENTO?

As ferramentas fundamentais são o debate e o diálogo, reuniões com regularidade, apresentação de outras experiências, depoimentos relevantes e apresentação do diagnóstico das áreas abrangentes do consórcio público para definição da área de abrangência das ações e das metas.

## QUAIS OS RESULTADOS OBTIDOS NESSA ETAPA?

A minuta do protocolo de intenções é o documento inicial do consórcio público e seu conteúdo mínimo deve obedecer ao previsto na Lei de Consórcios Públicos e seu regulamento dado pelo Decreto nº 6017/2017. Deve ser subscrito pelos Chefes do Poder Executivo de cada um dos consorciados, ou seja, pelos Prefeitos, caso o consórcio envolva somente municípios.

Deverá ser publicado, para conhecimento público, especialmente da sociedade civil de cada um dos entes federativos que o subscreve.



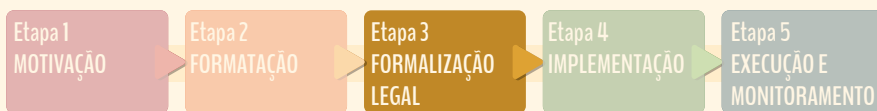
Protocolo de Intenções é o documento mais importante para a constituição de um consórcio público

## RESUMO ETAPA 2



# PASSO 3

## FORMALIZAÇÃO LEGAL



*Este passo tem o objetivo de consolidar a forma legal do consórcio público, ou seja, o intuito de elaborar o Protocolo de Intenções, obter assinatura dos entes consorciados e ratificar tal instrumento em lei, de acordo com o número mínimo de municípios estabelecidos nele.*

### COMO SERÁ A FORMALIZAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO?

A formalização depende das orientações da procuradoria ou assessoria jurídica. Ela se constitui por meio da ratificação do **protocolo de intenções** efetuada por meio de **lei**, na qual cada Legislativo aprova o **protocolo de intenções**.

Por isto, é desejável que em poucos meses seja estruturada esta etapa.

### QUANDO O CONSÓRCIO SERÁ CONSTITUÍDO?

Se for previamente estabelecido, o consórcio poderá ser formalizado sem que seja necessária a ratificação do protocolo por todos os membros.

Por exemplo, caso o protocolo de intenções tenha sido assinado por 5 membros, poderá ser estabelecido que a ratificação por apenas 3 deles seja suficiente para a formalização.

## QUAIS AS AÇÕES DESTE ITEM?

- Finalização do Protocolo de Intenções;
- Assinatura do Protocolo de Intenções pelos prefeitos;
- Aprovação do Protocolo de Intenções (em lei) no poder legislativo de cada município integrante;
- Elaboração das ideias preliminares do Estatuto Social (gestão, estrutura e organização (empregos públicos) do consórcio conforme estabelecido no Protocolo de Intenções;
- Realização de audiências para divulgação do papel do consórcio na região.

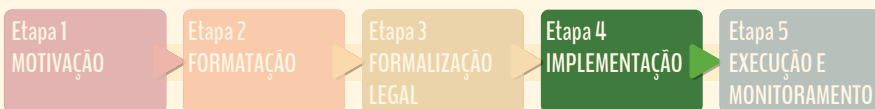
O Protocolo de Intenções, depois de ratificado (assinado pelos membros), converte-se automaticamente, em Contrato de Consórcio Público

## RESUMO ETAPA 3



## PASSO 4

# IMPLEMENTAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO



*Após a formalização legal, o consórcio público é implantado, definindo-se o seu espaço de funcionamento (sede), adquirindo-se os equipamentos, contratando pessoal e/ou recebendo os funcionários disponibilizados pelos consorciados, etc.*

### COMO FUNCIONARÁ INTERNAMENTE O CONSÓRCIO?

Os consórcios podem prever diferentes órgãos colegiados, tais como Assembleia Geral, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal, Conselho de Regulação e outros.

Deve ser feito um organograma do consórcio, detalhando as competências, obrigações de cada órgão e relação existente entre eles.

Conforme Art. 7º. da Lei Federal nº 11.107/2005, para a organização e o funcionamento de cada um dos órgãos constitutivos do consórcio, elabora-se o Estatuto Social, que tem por finalidade, disciplinar o funcionamento do consórcio, incorporando e complementando as disposições do Protocolo de Intenções, em especial as questões relativas a:

- A. Quais as competências e o funcionamento dos órgãos colegiados previstos no Consórcio?;
- B. Como será a representação e direito de voto dos consorciados, assegurando o direito de pelo menos um voto para cada ente associado?;

- C. Como será a organização, estrutura, competências e funcionamento do órgão executivo responsável pelas atividades de gestão administrativa, econômico-financeira e técnico-operacional previstas nos objetivos e finalidades do consórcio?;
- D. Como será o rateio das despesas e responsabilidades e contribuições financeiras dos consorciados?;
- E. Definição do quadro de funcionários, plano de cargos e remunerações;
- F. Procedimentos para licitações de bens e serviços, celebração de contratos e convênios;
- G. Procedimentos e formalidades para alterações estatutárias;
- H. Patrimônio, receitas e contabilidade;
- I. Normas de regulação dos serviços;
- J. Hipóteses de alteração e extinção do contrato de consórcio e destinação do seu patrimônio.

## E DEPOIS DE IMPLEMENTADA A LEI DO CONSÓRCIO?

Após a implementação da lei, será necessária a convocação de uma assembleia geral do **consórcio público**, que verificará a ratificação do protocolo por parte de cada consorciado, proclamando o consórcio como constituído.

A assembleia aprovará o **Estatuto** e pode ser realizada a eleição da primeira diretoria. A assembleia deve obedecer ao contrato do consórcio.

O Estatuto aprovado pela Assembleia deverá ser publicado na imprensa oficial dos municípios participantes (podendo ser de maneira parcial, com indicativo de texto integral em sítio da internet), além de registrado no Cartório de Registro de Títulos e Documentos e Registro Civil das Pessoas Jurídicas.

## E O QUE É FEITO NESTE MOMENTO?

Para implantar as ações previstas, recomenda-se reuniões periódicas (de apoio com a equipe) e específicas (com os GTs) para avaliar as atividades diárias e futuras, conforme plano de trabalho estruturado.

Para o plano de trabalho, recomenda-se ressaltar, de acordo com o Protocolo de Intenções (itens obrigatórios e itens recomendáveis), as atividades prioritárias e outras de menor relevância.

## COMO DIVULGAR OS RESULTADOS OBTIDOS?

Os resultados podem ser organizados em relatórios de acompanhamento que associam as atividades programadas com aquelas realizadas, sua finalidade e parceiros, bem com a disponibilização desses documentos em meio digital.

A divulgação das informações do consórcio público identifica o compromisso dele com a população envolvida (transparência das informações), fortalece este arranjo intermunicipal, bem como pode subsidiar outros consórcios na lista de experiências bem sucedidas.

## OUTRAS AÇÕES IMPORTANTES

- Inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ);
- Aplicação de normas de direito financeiro pelo Tribunal de Contas.

## DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA OBTER CNPJ DO CONSÓRCIO PÚBLICO

- Ata de Constituição e Implementação do Consórcio, assinada pelos Prefeitos que compõe o Consórcio e assinada também por um advogado (Autenticada);
- Cópias de documentos do Presidente do Consórcio, CPF, RG e Título de Eleitor;

- Ata de posse do Prefeito;
- Preenchimento de formulário de solicitação do CNPJ (baixar programa na página da Receita Federal);
- Impressão de documento Básico de Entrada do CNPJ comprovante de envio (site da Receita Federal);
- Assinatura do Prefeito ao documento Básico de Entrada do CNPJ (reconhecimento de firma da assinatura).

OBS: O preenchimento da solicitação do CNPJ no site da Receita Federal tem que ser realizado por um Contador.

## O QUE LEVAR NA RECEITA FEDERAL PARA PROTOCOLAR?

- Ata de Constituição e Implementação do Consórcio;
- Cópias dos documentos do Presidente do Consórcio;
- Ata de posse do Prefeito;
- Documento Básico de Entrada do CNPJ comprovante de envio (com firma reconhecida).

## COMO SERÃO CUSTEADOS OS PROJETOS?

O consórcio deve possuir um orçamento anual, estruturado em dotações, e aprovado em Assembleia Geral pelos membros consorciados.

É conveniente haver também um plano plurianual de investimentos.



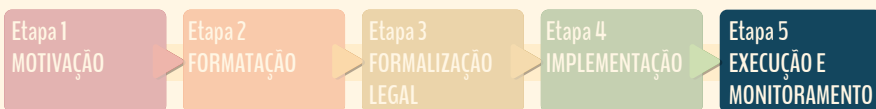
## O QUE É O CONTRATO DE RATEIO?

Serve para estabelecer os encargos de cada município consorciado, referente aos custos iniciais de implementação do consórcio e a investimentos necessários. Este contrato deverá ser formalizado em cada exercício financeiro, com observância da legislação orçamentária do município consorciado. O documento possui regras próprias e devem ser rigorosamente cumpridas, sob pena de se incorrer, inclusive, em improbidade administrativa.



## PASSO 5

# OPERACIONALIZAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO



*O passo final é manter as atividades permanentes do consórcio público, segundo plano de trabalho acordado entre os entes consorciados.*

*Isto é, considerar a avaliação dos trabalhos desenvolvidos e resultados obtidos, procurar estabelecer novas prioridades e, neste caso, revisar o plano de metas, bem como realizar a busca de parceiros e instituições de apoio financeiro e motivacional.*

*Entende-se como atividades permanentes: contatos, relatórios, visitas, participação em eventos, licitações, contratos, pagamentos, fiscalização.*

## COMO É FEITA A OPERACIONALIZAÇÃO DO CONSÓRCIO PÚBLICO?

Após a implementação do consórcio público, faz-se necessária a operacionalização dele.

Para isto, todos os órgãos executivos e consultivos estão estruturados:

- ✓ Assembleia Geral – com representação de todos os entes consorciados.
- ✓ Presidência – representante legal do Consórcio.
- ✓ Diretoria Executiva – constituída por um Diretor-Geral e um Diretor-Administrativo-Financeiro, pela Assembleia Geral.

- ✓ Recursos Humanos – técnicos e pessoal administrativo.

## COMO GERIR FINANCEIRAMENTE UM CONSÓRCIO PÚBLICO?

Os recursos financeiros ou receita serão advindos de repasses da União, do Estado e dos Municípios participantes; de convênios, contratos ou parcerias com outras entidades; por prestação de serviços técnicos; repasses de entidades privadas e doações e de aplicações financeiras.

## O QUE CONSTITUI O PATRIMÔNIO DO CONSÓRCIO PÚBLICO?

- Bens móveis e imóveis;
- Recursos financeiros;
- Títulos diversos.

## QUEM FISCALIZA?

O Consórcio Público está sujeito à fiscalização financeira, organizacional, contábil, operacional e patrimonial dos Tribunais de Contas, do Poder legislativo, dos entes consorciados, da Assembleia Geral do Consórcio, entre outros.

A Agência Reguladora poderá atuar como agente de fiscalização, nos casos em que o consórcio executa a prestação de serviços. Por exemplo, o consórcio possui equipamento para análise de água e presta serviços desta natureza a entidades interessadas.

## COMO FUNCIONA A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS?

As atividades do Consórcio Público poderão ser executadas por servidores com vínculo efetivo cedidos temporariamente pelos entes consorciados, por pessoal contratado por tempo determinado ou por empregados pertencentes ao quadro do Consórcio.

Para os funcionários cedidos pela administração dos consorciados, não haverá novo vínculo trabalhista e permanecerão no regime originário.

Os cargos de Direção e de Assessoria deverão ser preenchidos por profissionais de nível superior, por critérios técnicos de competência e experiência comprovada.

## **E AGORA QUE O CONSÓRCIO FOI ESTRUTURADO, COMO EXECUTAR AS AÇÕES?**

O consórcio público poderá realizar prestações de serviços. Podendo estabelecer contratos, visitas técnicas, participar de licitações, fiscalizar ações, outros.

Como apresentado anteriormente, uma das etapas para o surgimento do consórcio público foi a realização de um diagnóstico sobre os problemas presentes nos municípios participantes e o estabelecimento de uma proposta de metas de execução de curto, médio e longo prazo.

## **O QUE É PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?**

Consiste em pensar sobre o que existe, o que se quer alcançar, com que meios agir, com que recursos e critérios e como se pretende avaliar os resultados.

O planejamento está relacionado com a tomada de decisão, com a análise de riscos, com o seguimento do processo e com a identificação de agentes sociais, econômicos e políticos envolvidos.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS AÇÕES**

Esta metodologia fornece um instrumento operacional desde a elaboração de diagnóstico até avaliação do impacto global de uma proposta de projeto. Cabe salientar que projetos na área de saneamento básico são integrados a outros projetos urbanos, de mobilidade, infraestrutura, saúde e educação.

## ELABORAÇÃO DE PLANOS, PROGRAMAS E PROJETOS

O consórcio pode exercer diversas atividades, como descrito anteriormente. Algumas delas terão caráter corretivo, isto é, atuam na resolução de problemas e nesse caso devem ser elaborados projetos executivos.

Mas é importante que os consórcios também atuem de forma preventiva, apresentando planos e programas de médio e longo prazo, com visão estratégica de futuro.

### ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Definição do problema ou situação geradora do projeto: problema, necessidade, desafio, oportunidades.
- Justificativa (o porquê) do projeto: que pode conter um diagnóstico da situação inicial, também denominado de *baseline* (linha de base).
- Objetivos geral e específicos do projeto: a razão de ser e finalidade.
- Resultados esperados com a realização do projeto: diretamente relacionados com os objetivos específicos do mesmo.
- Abrangência do projeto: público alvo e caracterização da extensão e área de atuação do projeto.



## PLANO DE AÇÃO

O consórcio público pode estabelecer as seguintes atividades para o Plano de Ação:

- Desdobramento de ações, atividades e tarefas - detalhamento de grandes ações em pacotes de trabalho;
- Estimativa de prazos - determinação de tempos e prazos para ações, atividades e tarefas;
- Estimativa de custos e recursos - determinação de custos e recursos físicos e humanos requeridos para a execução das diversas tarefas;
- Rede de Tarefas - “mapa do projeto”, contendo sequência e interdependência de todas as tarefas, com identificação das tarefas críticas;
- Cronograma - linha de tempo do projeto, com detalhamento de início e fim de atividades e tarefas, atribuição de responsáveis, etc.

## MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Como todo projeto é de grande importância o **monitoramento e constante avaliação** de todo o processo. O que pode ser executado da seguinte forma:

- Matriz de Resultados e Produtos esperados - quadro com resumo dos resultados e produtos esperados ao longo do projeto.
- Planilha de Procedimentos de Monitoramento - quadro com indicadores e instrumentos de coleta de dados para acompanhamento.
- Planilha de Procedimentos de Avaliação - quadro com indicadores e instrumentos de coleta de dados para avaliação.
- Análise de risco - identificação de possíveis riscos – hipóteses condicionantes – que podem afetar o desenvolvimento do projeto e como contorná-los.

# BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Lei dos Consórcios Públicos - LEI Nº 11.107, DE 6 DE ABRIL DE 2005. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111107.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111107.htm) Acesso em 01/03/2016

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) Acesso em 01/03/2016


BRASIL, Lei Federal nº 11.107 de 6 de abril de 2005, Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111107.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111107.htm)> Acesso em 01/03/2016

BRASIL. Lei n. 11.445, de 05 de janeiro de 2007. Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis n. 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.036, de 11 de maio de 1990, 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei n. 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/111445.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111445.htm)>. Acesso em 01/03/2016

BRASIL. Lei Federal 12.305 de 2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm) Acesso em 01/03/2016

CEF - CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Guia dos Consórcios Públicos - O papel dos prefeitos e das prefeitas na criação e na gestão dos Consórcios Públicos. Brasília, 2011a. (caderno 1). Disponível em <http://www.caixa.gov.br> Acesso em 01/03/2016

CEF - CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Guia dos Consórcios Públicos - O papel dos Dirigentes Municipais e Regionais na criação e gestão dos Consórcios Públicos. Brasília, 2011b. (caderno 2). Disponível em <http://www.caixa.gov.br> Acesso em 01/03/2016



CEF - CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Guia dos Consórcios Públicos - As possibilidades de implementação do Consórcio Público. Brasília, 2011c. (caderno 3). Disponível em <http://www.caixa.gov.br> Acesso em 01/03/2016

FUNDAÇÃO NACIONAL DE SAÚDE (FUNASA). Estruturação e implementação de consórcios públicos de saneamento. 2ª edição. Brasília: Funasa, 2014. 168 p.

MOURA, D. G E BARBOSA, E. F. Modelo de Planejamento de Projeto orientado pelo Escopo “Trabalhando com Projetos - Planejamento e Gestão de Projetos Educacionais”. 6ª Edição. Editora Vozes, capítulo 2.

ONU – Organização das Nações Unidas. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em <https://nacoesunidas.org/conheca-os-novos-17-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-onu/> Acesso em 01/03/2016

Observatório dos Consórcios Públicos e do Federalismo. Banco de Dados Consórcios Públicos (2018). Disponível em <http://www.ocpf.org.br/consorcios-publicos/banco-de-dados/> Acesso em 01/03/2016



# CONTATOS DOS PESQUISADORES

Prof Dr. Bernardo Arantes do N. Teixeira – UFSCar / PPGEU (bernardo@ufscar.br)

Profa Dra. Katia Sakihama Ventura – UFSCar / PPGEU (katiaventura@yahoo.com)

MSc. Maria Lucia Passarelli Sassioto – Consultora em Engenharia

MSc Maria Cecília Rodrigues – Consultora em Sociologia e Ciências Políticas

Thais Costa - Consultora em Direito

Doutorando Sidnei Pereira da Silva – UFSCar / PPGEU

Engenheira Maria Lygia B.B.G. Nasser – UFSCar/DECiv

Engenheira Camila Takisawa Kussaba – UFSCar/DECiv

Graduanda Kamila Kotsubo – UFSCar/DECiv

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

*Departamento de Engenharia Civil*

*Rod. Washington Luis, km 235 – São Carlos/SP*

## DIREITOS AUTORAIS



**MINISTÉRIO DA SAÚDE**  
**FUNDAÇÃO NACIONAL DE SAÚDE**  
**DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE SAÚDE PÚBLICA**

