



BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA
MODALIDADE SEMIPRESENCIAL

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

O impacto dos aditivos contratuais na gestão de custos de projetos de obras: um estudo no município de Volta Redonda

Lucilene de Souza Raimundo – luraimundo@oi.com.br – UFF/ICHS

Resumo

O objetivo do trabalho é fazer uma análise da relação da influência dos aditivos contratuais na gestão de custos de projetos de obras públicas do município de Volta Redonda. Este trabalho foi realizado através de pesquisa bibliográfica e busca de informações sobre contratos e termos aditivos no sítio eletrônico do Tribunal de Contas do Estado. Os resultados do estudo evidenciaram a utilização excessiva de aditivos de contratos, o que gera uma imagem negativa de uma gestão ineficiente. Revelaram que embora necessário e apesar das vantagens em se utilizar os aditivos contratuais, podem causar desequilíbrios no orçamento público e comprometer a execução de programas e outros projetos no município.

Palavras-chave: Gestão de custos; obras públicas; aditivos contratuais.

1 Introdução

A má gestão de recursos no setor público se reflete na crise financeira e política em que se encontra o país. Nesse contexto, o combate à corrupção e a necessidade de um melhor controle dos gastos tornam-se cada vez mais necessários. Contudo, a gestão de custos é um poderoso instrumento, imprescindível para potencializar a aplicação desses recursos.

Comumente podem ser vistos obras públicas superfaturadas, inacabadas ou simplesmente abandonadas, gerando desperdício de recursos, seja pela falta ou falha no planejamento ou muitas vezes pela má gestão dos custos, o que resulta em danos ao erário e no total descaso com o dinheiro público (SOUZA NETO E OLIVEIRA, 2017).

Segundo o Tribunal de Contas da União (TCU) é preciso “alertar os gestores para que promovam criterioso acompanhamento de todas as etapas concernentes à realização de obra pública, primando pela correta utilização dos escassos recursos públicos existentes” (BRASIL, 2014, p.48).

Um artifício usualmente empregado e cada vez mais recorrente para a garantia da continuidade das obras são os aditivos contratuais, previstos e amparados pela Lei 8666/93. Os termos aditivos de contratos (TACs) são instrumentos muito utilizados para o exercício da



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

corrupção, e quando em excesso, são alvos de investigação pelos órgãos de controle externos, como Tribunal de Contas do Estado (TCE) e TCU (RIBEIRO, 2015).

Projetos de obras, por serem muito complexos, oferecem muitos riscos, dos mais variados possíveis, podendo acarretar excessivos números de aditivos contratuais e alterar substancialmente o valor orçado e aprovado pela Administração.

A gestão de projeto das obras e o gerenciamento de custos nesse sentido tornam-se ainda mais importantes, uma vez que a causa de muitas falhas na execução destes está relacionada à falta de controle financeiro e de fiscalização mais atuante durante todas as etapas do projeto (MESSIAS, FERREIRA e SOUTES, 2017).

Na Administração Pública em geral, a gestão de projetos é muito incipiente e poucos órgãos possuem profissionais qualificados e uma unidade de gerência própria. É muito comum a contratação de empresas terceirizadas para a elaboração do trabalho ou a formação de um corpo técnico de servidores que se reúnem para realizar esse serviço.

O trabalho teve como objetivo fazer uma análise da influência dos aditivos de contratos na gestão de custos de projetos de obras públicas no município de Volta Redonda e responder a seguinte problemática: Qual o impacto de aditivos contratuais na gestão de custos de projetos de obras públicas? Possui como objetivos específicos levantar o número de contratos anuais de obras e termos de aditivos no município de Volta Redonda no período de 2014 a 2017; identificar as vantagens e desvantagens da utilização de termos aditivos nos contratos.

Espera-se, portanto, que esta pesquisa exploratória, com base em consultas bibliográficas e documentais, permita uma reflexão da importância em se gerenciar de forma eficiente os custos planejados para os projetos de obras públicas, quebrar a inércia e combater o desprezo com o dinheiro público.

O trabalho é composto por seis capítulos. O Capítulo 1 inicia-se com uma breve contextualização do tema abordado, bem como a situação problema, objetivos a serem alcançados e estrutura do estudo. No segundo capítulo está contido o referencial teórico proposto. O terceiro capítulo aborda a metodologia empregada no desenvolvimento da pesquisa. Os resultados obtidos, bem como as análises são discutidos no quarto capítulo. O



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

quinto capítulo apresenta as conclusões e considerações finais e o Capítulo 6 as referências utilizadas na pesquisa.

2 Referencial Teórico

2.1 Gestão de Custos

A gestão de custos é de extrema importância para que os projetos sejam concluídos de acordo com o orçamento aprovado. Falhas no gerenciamento dos custos podem causar sérios desequilíbrios, como atrasos no cronograma de execução, mudança no escopo, paralização e o fracasso do empreendimento.

Gestão de Custos no Setor Público significa administrar, gerenciar, tomar conta dos custos – ou recursos consumidos – por todas as instituições/ entidades do setor público; ou seja, não apenas as organizações da administração pública direta na gestão governamental (estrutura dos governos Federal, Estadual ou Municipal), mas também aquelas entidades vinculadas ao Judiciário e ao Legislativo; e, ainda, as empresas estatais e as sociedades de economia mista (BRASIL, 2012, p.22).

A Administração Pública deve se dispor de instrumentos de avaliação e controle que permitam a obtenção de melhores resultados de gestão, atendendo aos princípios da economicidade e eficiência, cujo objetivo é a produção de resultados mais satisfatórios e a melhoria do gasto público (NASCIMENTO, 2015).

No Brasil, a gestão de custos surgiu na década de 60, mas somente após a criação da Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Complementar nº101/2000, com a obrigatoriedade de um sistema para controle dos custos, sua evolução tem sido consistente (BRASIL, 2012). Messias, Ferreira e Soutes (2017) afirmam que ainda se encontra na fase embrionária e carece de desenvolvimento.

A contabilidade aplicada ao setor público teve papel fundamental no avanço da gestão de custos, como instrumento de controle e apoio à Administração Pública na tomada de decisão (BRASIL, 2012).



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

Através da Portaria 184/2008 do Ministério da Fazenda, a emissão de Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP) passa a ser de responsabilidade do Conselho Federal de Contabilidade. A obrigatoriedade de implantação do Sistema de Informações de Custos no Setor de Custos (SICs) se deu a partir da NBCASP 16.11 (MESSIAS, FERREIRA e SOUTES, 2017).

Segundo Nascimento (2015), o desenvolvimento de um sistema de custos do governo que atendesse as expectativas só se efetivaria quando as barreiras terminológicas existentes entre a contabilidade de custos empresarial e a contabilidade governamental fossem superadas.

A aplicação de um Sistema de Informações de Custos é importante na difusão do conhecimento da máquina pública e no atendimento às exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal, implicando em uma maior fiscalização pelos órgãos controladores e sociedade civil, além de tornar a gestão mais eficiente (HOLANDA, LATTMAN-WELTMAN E GUIMARÃES, 2010).

A informação de custos promove benefícios que se refletem nas políticas públicas e como afirmam Holanda, Lattman-Weltman e Guimarães (2010, p.8), “deveriam ser a base para a formulação da proposta orçamentária, sendo o orçamento o fio condutor que permite executar as despesas e prestar os serviços públicos planejados”.

2.2 Contratação de Obra Pública

As obras são imprescindíveis para o crescimento e desenvolvimento do país e surgem a partir do desejo em atender as necessidades da sociedade. A contratação de uma obra pública deve ser feita com muita responsabilidade levando em consideração os beneficiados e a cautela com o dinheiro público.

De acordo com o artigo 6º, inciso I da Lei 8666/93, obra é “toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação, realizada por execução direta ou indireta” (BRASIL, 1993). O TCU adaptou o esse conceito para definir obra pública: “é considerada toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação de bem público” (BRASIL, 2014, p.9).

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

No processo de contratação de obras públicas a responsabilidade é compartilhada entre todos os atores envolvidos, quer seja pela importância da obra para o país ou pela aplicação dos recursos públicos envolvidos (RIBEIRO, 2015).

A contratação de uma obra pública obedece ao disposto na Lei de Licitações, a qual regulamenta a obrigatoriedade do processo licitatório, de acordo com o Art. 37, inciso XXI da Constituição Federal (TAVARES, 2014), e também à Lei nº 12.462/2011 que instituiu o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC), destinada exclusivamente a obras de eventos mundiais como Copa do Mundo e Olimpíadas (SANTOS, 2012).

De acordo com o TCU (BRASIL, 2014), existe uma série de procedimentos e etapas que antecedem o processo licitatório que garantem menor risco de prejuízos para a Administração Pública (figura 1).

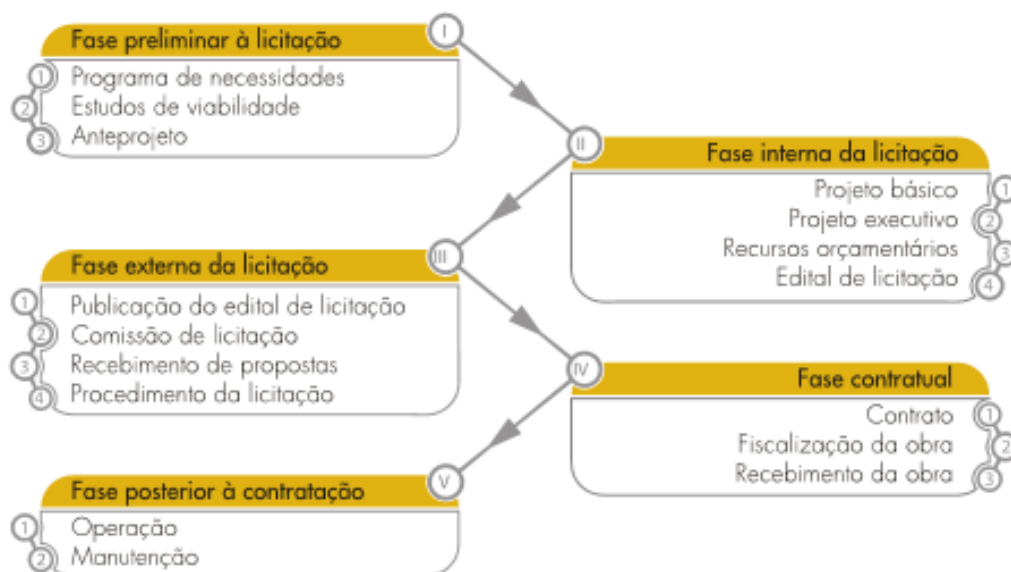


Figura 1: Fluxograma de procedimentos
Fonte: BRASIL (2014, p.10)

Algumas considerações básicas de cada fase são apontadas a seguir de acordo com o TCU (BRASIL, 2014):

- ✓ Fase preliminar à licitação – É uma fase muito importante na identificação das necessidades, de recursos necessários e escolha da melhor alternativa para atender as demandas da sociedade. Em obras de maior porte, deverá ser realizado o anteprojeto.



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

- ✓ Fase Interna da Licitação – Compreende toda a etapa preparatória que antecede à licitação. O detalhamento do objeto através da confecção dos projetos básico e executivo é feito nessa etapa.
- ✓ Fase Externa da Licitação – Essa fase inicia-se com a publicação de edital e termina com a assinatura do contrato da obra.
- ✓ Fase Contratual – Se estende desde a assinatura do contrato até o recebimento da obra. Nessa fase estão inclusos os possíveis acréscimos de prazo e valor (aditivos) sendo muito importante a fiscalização pelo contratante.
- ✓ Fase posterior à contratação – Fase relativa à utilização do empreendimento, sendo asseguradas garantia do serviço, bem como intervenções necessárias à manutenção do mesmo.

Devido à complexidade dos projetos de obras, a probabilidade de ocorrerem erros torna-se mais frequente quando é utilizado apenas o projeto básico para realizar a licitação, motivo pelo qual estão sujeitos a análises e avaliações, que podem indicar a necessidade de modificações e ajustes para atender a demanda e proporcionar melhoria no atendimento aos usuários (RIBEIRO, 2015).

2.3 Termos Aditivos de Contratos – TAC

O aditivo é “um instrumento previsto por lei e utilizado para formalizar as modificações nos contratos administrativos” (SOUZA NETO e OLIVEIRA, 2017, p.4).

Para Leite *et al* (2017) o TAC é a formalização do ato para a realização de modificações necessárias no orçamento, cronograma ou projeto da obra

A Lei 8666/93 em seu Artigo 65 prevê alterações nos contratos de obras públicas:

Art. 65. Os contratos regidos por esta Lei poderão ser alterados, com as devidas justificativas, nos seguintes casos:

I - unilateralmente pela Administração;

II - quando houver modificação do projeto ou das especificações, para melhor adequação técnica aos seus objetivos;

III - por acordo das partes...

§ 1º O contratado fica obrigado a aceitar, nas mesmas condições contratuais, os acréscimos ou supressões que se fizerem nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor atualizado do contrato, e, no caso particular de reforma de edifício ou de equipamento, até o limite de 50% (cinquenta por cento) para os seus acréscimos...



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

§ 8º A variação do valor contratual para fazer face ao reajuste de preços previsto no próprio contrato, as atualizações, compensações ou penalizações decorrentes das condições de pagamento nele previstas, bem como o empenho de dotações orçamentárias suplementares até o limite do seu valor corrigido, não caracterizam alteração do mesmo, podendo ser registrados por simples apostila, dispensada a celebração de aditamento (BRASIL, 1993).

De acordo com Souza Neto e Oliveira (2017) os TACs podem trazer desequilíbrios financeiros por admitir custos não previstos no orçamento inicial, além de alterar o cronograma. Dessa forma, a fiscalização e o controle são de extrema importância para corrigir esses desequilíbrios.

A utilização de aditivos contratuais está cada vez mais recorrente como forma de garantir a conclusão de obras públicas. Souza Neto e Oliveira (2017) atribuem essa recorrência à falta de planejamento e gestão. Para Leite *et al* (2017) o projeto é um planejamento e ainda assim as organizações enfrentam problemas que fogem ao controle, sendo necessária a utilização de termos de aditivos, seja para alterar prazos, custos, etc. Ribeiro (2015) no entanto, afirma que as modificações contratuais são pertinentes face a dinâmica da execução do objeto.

A Lei nº 12.462 que institui o Regime Diferenciado de Contratação proíbe aditivos no caso de contratação integrada, no entanto, Tavares (2014) discorda que o impedimento seja uma solução eficaz para a problemática dos aditivos.

Para Ribeiro (2015), a identificação das causas mais recorrentes dos aditivos utilizados é importante para evitar problemas futuros nos contratos, na execução e fiscalização das obras públicas.

Embora a função dos TACs seja corrigir eventuais falhas de planejamento e adequar a execução do serviço para garantir a entrega das obras, eles são utilizados como manobras para o enriquecimento ilícito. Para Ribeiro (2015), a recorrência de irregularidades nos contratos de obras públicas como o superfaturamento, faz com que os termos de aditivos sejam alvos de fiscalização.

3 Metodologia

O presente trabalho caracteriza-se como pesquisa quantitativa, descritiva, bibliográfica e exploratória, pois tem por objetivo proporcionar uma visão geral, utilizando-se de recursos



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

estatísticos, através de consultas bibliográficas e documentais, proporcionando uma nova visão acerca do objeto estudado (GIL, 2008).

O desenvolvimento da pesquisa é composto por duas etapas: levantamento bibliográfico, e busca e coleta de dados no sítio eletrônico do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE/RJ) sobre os contratos e aditivos de obras públicas realizados pela Prefeitura Municipal de Volta Redonda no período de 2014 a 2017.

O TCE/RJ, órgão fiscalizador, disponibiliza ao público para consulta *online* os dados encaminhados pelos Municípios e Estado, através do Sistema de Gestão – SIGFIS, levando-se em conta o princípio da transparência, o incentivo ao controle social e as boas práticas adotadas pelos Tribunais de Contas (TCE/RJ, 2018).

No *site* do TCE/RJ foram coletadas as informações sobre os contratos e aditivos referentes às obras públicas do município. No *link* “SIGFIS Auditor - Web Municipal”, disponível no portal de transparência, inicialmente foi informado o período desejado, selecionando como Unidade Gestora (UG) para a pesquisa: “Prefeitura Volta Redonda”. O trabalho limitou-se aos contratos da referida UG. As informações levantadas foram tabuladas, analisadas e interpretadas, a fim de responder aos objetivos propostos para o trabalho.

4 Resultados e Discussões

Os dados referentes aos contratos e termos aditivos contratuais de obras do município de Volta Redonda no período de 2014 a 2017, foram coletados, tratados e disponibilizados de forma a atingir o propósito da pesquisa.

O quantitativo total de contratos e termos aditivos de obras celebrados por ano é apresentado na tabela 1 e figura 2.

Tabela 1 – Quantitativo anual de contratos e aditivos

OBJETO	2014	2015	2016	2017	Total
Contratos	5	23	11	5	44
Aditivos	4	6	33	29	72

Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

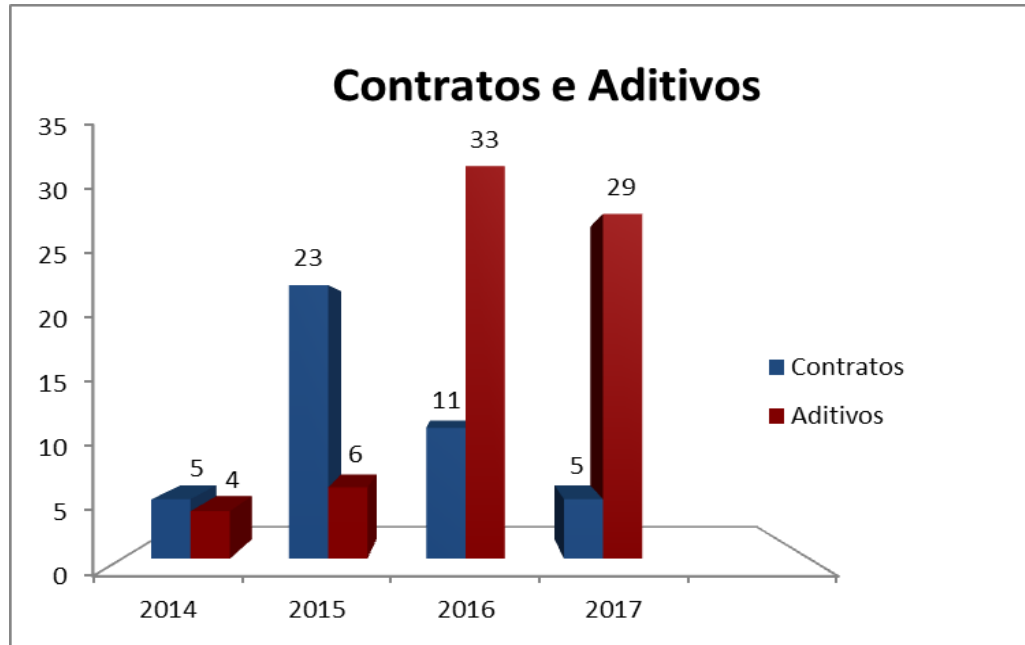


Figura 2 – Quantitativo anual de contratos e aditivos de projetos de obras públicas
Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

Conforme observado na tabela 1, o total de aditivos foi maior que o total de contratos, com uma média de 1,6 aditivos por contrato. Na figura 2 é possível observar melhor que nos dois últimos anos, o quantitativo de termos de aditivos de contratos superou substancialmente o número total de contratos. A análise da tabela 1 e da figura 2 corrobora com a ideia da existência de prática sucessiva de formalização de aditivos nos contratos de obras públicas.

No período pesquisado, houve a redução de repasses de recursos para os municípios devido à redução dos royalties do petróleo e à crise financeira que atingiu o país, o que foi prejudicial aos planos de projetos públicos. A cidade de Volta Redonda sofreu uma perda muito grande no montante da receita arrecadada. Diversos municípios encontraram dificuldades em manter o equilíbrio do orçamento e se adaptarem a nova realidade (DIÁRIO DO VALE, 2015).

Em 2016, ano eleitoral, houve um aumento significativo de TACs, conforme ilustrado na figura 2. Já em 2017, o ano foi de mudanças na gestão do município estudado e também último ano de cumprimento e vigência do Plano Plurianual, não sendo possível a inserção de novos projetos não previstos. Embora registrado uma pequena queda no número de contratos

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

e aditivos nesse ano, o quantitativo de aditivos apresentado em 2016 e 2017 foi expressivo quando comparado aos demais anos estudados.

Os aditivos formalizados no período estudado, conforme tabela 1 e figura 2, foram analisados e classificados quanto ao objeto (figura 3):

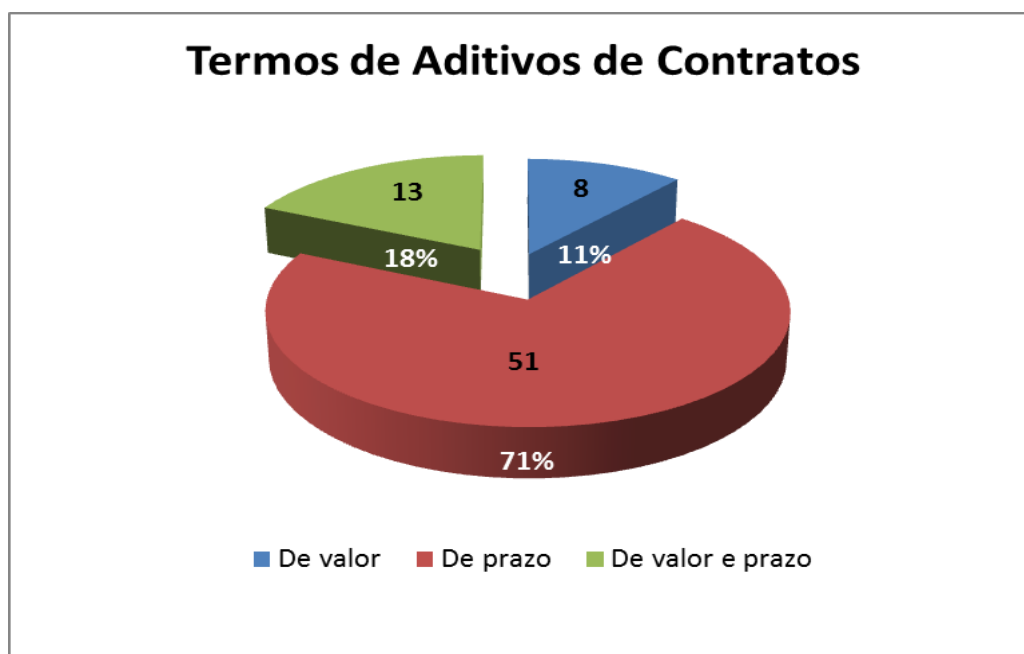


Figura 3 – Termos de aditivos de contrato
Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

Quanto ao objeto dos termos de aditivos de contratos de obras públicas formalizados pela prefeitura de Volta Redonda no período de 2014 a 2017, a figura 3 mostra que o maior número está relacionado com aditivo de prazo, computando 71% do total, seguido do aditivo de valor e prazo simultaneamente com 18% e por último aditivo de valor com 11% do total dos aditivos.

O grande número de aditivos para prorrogação de prazo de conclusão da obra evidencia a existência de falhas no planejamento dos projetos além de alterar o cronograma (SOUZA NETO e OLIVEIRA, 2017). A utilização dos aditivos nesse caso possibilita a correção de desvios e ajustes e, como afirma Leite *et al* (2017) permite a finalização de obras evitando uma nova licitação, o que provocaria atrasos ainda maiores. No entanto o autor

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

destaca que é preciso diminuir os TACs, pois eles provocam aumento de custos, retrabalhos e geram adversidades.

Embora o objeto do estudo esteja relacionado com despesas, o número excessivo de aditivos de prazo, além de gerar uma imagem negativa de uma gestão ineficiente, pode causar custos adicionais para o município, motivo pelo qual não devem ser desprezados na análise de custos dos projetos.

Quanto aos valores gastos com contratos e TACs no período estudado, o objetivo da apresentação do gráfico a seguir (figura 4), foi ilustrar a quantia utilizada e não prevista no orçamento, a qual poderia ter sido aplicada para realizar projetos ou ações governamentais de relevante valor para a sociedade. Permite ainda fazer uma reflexão sobre a forma com que o dinheiro público está sendo administrado pelos gestores.

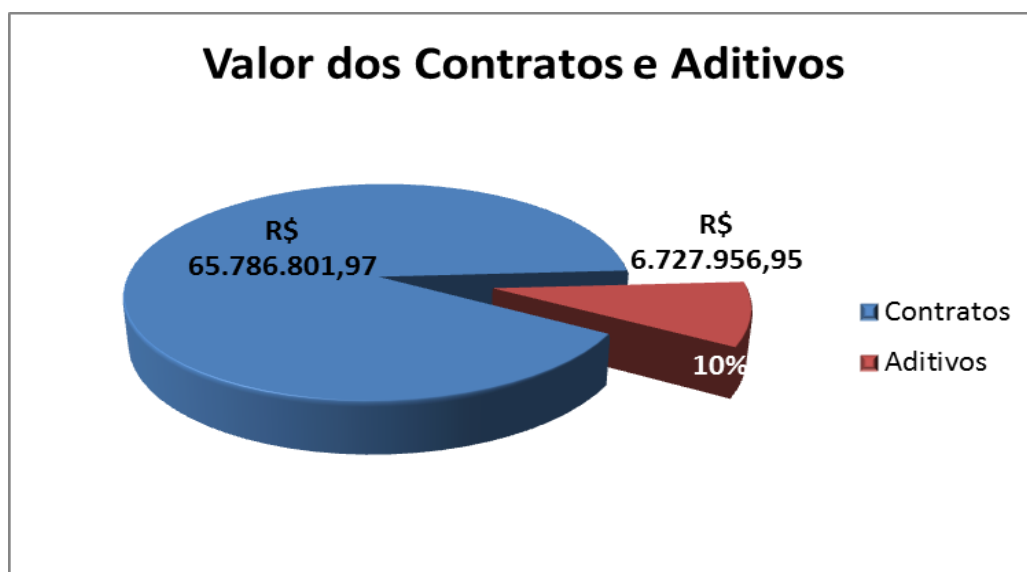


Figura 4 – Valores dos contratos e seus aditivos
Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

Os contratos de 2014 a 2017 (44 contratos) tem o valor total somado de R\$ 65.786.801,97 (sessenta e cinco milhões, setecentos e oitenta e seis mil, oitocentos e um reais e noventa e sete centavos) e os termos aditivos do mesmo período somaram R\$ 6.727.956,95 (seis milhões, setecentos e vinte e sete mil, novecentos e cinquenta e seis reais e noventa e cinco centavos), o que representa aproximadamente 10% do valor total dos contratos celebrados no período (figura 4). De acordo com a Lei 8666/93, analisando o



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

resultado de forma geral, a soma do valor total dos aditivos se comparado a soma do valor total dos contratos, está bem abaixo do limite de 25% permitido pela referida lei.

Embora exista a necessidade de um estudo mais aprofundado e individualizado dos contratos formalizados e seus aditivos para o cálculo do referido percentual, pode-se afirmar diante dos resultados apresentados, que o valor resultante de termos de aditivos não previstos podem interferir muito na gestão de custos. É necessário a realocação de recursos sempre que são contratado aditivos, a fim de suprir os valores das dotações orçamentárias vinculadas aos contratos (SOUZA NETO E OLIVEIRA, 2017).

Considerando que o valor médio contratado para execução de uma obra de construção de creche no ano de 2016 foi de aproximadamente R\$ 1.400.000,00 (hum milhão e quatrocentos mil reais), pode-se afirmar que com o valor de R\$ 6.727.956,95 (seis milhões, setecentos e vinte e sete mil, novecentos e cinquenta e seis reais e noventa e cinco centavos) gasto com aditivos poderiam ter sido construídas quatro novas creches para o município.

Como a pesquisa limitou-se ao período citado, existe a possibilidade de que alguns projetos ainda tenham mais termos aditivos, podendo ser de valor e comprometer o orçamento do (s) ano (s) seguinte (s).

Durante a pesquisa foi verificado a existência de vários aditivos para um mesmo contrato num período relativamente curto de tempo e, como não existe um limite para o quantitativo de aditivos, o controle se torna mais complexo e difícil. Foi observado no período pesquisado que 2 projetos possuíam 7 aditivos cada, ou seja, 14 dos 72 aditivos pertenciam a apenas 2 contratos. O excessivo número de aditivos e os elevados valores gastos com os mesmos podem causar desequilíbrios e impactar negativamente no orçamento, como afirma Souza Neto e Oliveira (2017). Pode indicar ainda a utilização indevida para a prática da corrupção, conforme exposto por Ribeiro (2015).

5 Conclusão

Buscando atingir o objetivo proposto de fazer uma análise da influência dos aditivos de contratos na gestão de custos de projetos de obras públicas do município de Volta Redonda, o presente trabalho constatou que os TACs podem ocasionar desequilíbrios financeiros e impactar o orçamento.



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

A soma dos aditivos contratuais no período estudado quando comparado ao total do valor inicial contratado foi baixo, no entanto, o montante de aproximadamente R\$ 6,7 milhões sinaliza a existência de falhas no planejamento e/ou no gerenciamento de custos de projetos de obras e poderia ter sido empregado para a construção de quatro novas creches no município, por exemplo.

Os resultados encontrados corroboram com a ideia dos autores sobre o excesso de aditivos, quando comparados ao quantitativo de projetos. Apesar de ser regulamentado por lei, o exagero desperta a atenção dos órgãos de fiscalização como o TCE e o TCU.

No entanto aditivos são necessários e apresentam algumas vantagens como a garantia da continuidade da obra, possibilidade de corrigir desvios e eventuais falhas de planejamento, realização de alterações necessárias no orçamento, cronograma ou projeto e a dispensa de nova licitação.

Algumas desvantagens também foram apontadas na utilização de aditivos como a interferência na gestão de custos, o uso indevido para a prática da corrupção, o desequilíbrio no orçamento, a alteração do cronograma, o aumento de custos e retrabalhos e a imagem negativa de uma gestão ineficiente.

Contudo, embora haja divergências de opiniões entre os autores referenciados no estudo quanto à utilização ou não dos TACs, é imprescindível destacar a importância da utilização desse instrumento quando estritamente necessário e indispensável para a conclusão de obras públicas, como afirma Leite *et al* (2017).

Remetendo à problemática da pesquisa quanto ao impacto de termos aditivos na gestão de custos de obras públicas, conclui-se que o total empregado em TACs além de causar desequilíbrios no orçamento público, pode comprometer a execução de programas e outros projetos no município.

Vale ressaltar que essa pesquisa restringiu-se a coleta das informações fornecidas pelo município no sítio eletrônico do TCE, inviabilizando análises mais profundas.

Para trabalhos futuros recomenda-se o estudo do comparativo do valor inicial contratado das obras e o total efetivamente gasto após a conclusão, identificando as principais causas que levam o município a utilizar os TACs.



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

6 Referências

BRASIL. Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993, regulamenta o art.37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 1993. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm>. Acesso em: 06 abr. 2018.

_____. **Sistema de Custos no Governo Federal:** O que é? Para que serve? E como isso afeta meu dia a dia? Brasília: MF, STN, 2012. Disponível em: <http://www.cnm.org.br/cms/images/stories/Links/27032013_cartilha_sistema_de_custos_do_governo_federal.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2018.

_____.Tribunal de Contas da União, TCU. **Obras públicas:** recomendações básicas para a contratação e fiscalização de obras públicas. 4. ed. Brasília. 2014. Disponível em:<<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A15232A37901529D259F061157>>. Acesso em 02 mai. 2018.

DIÁRIO DO VALE. Volta Redonda, 23 out. 2015. Política. Disponível em: <<https://diariodovale.com.br/politica/crise-e-mudancas-na-lei-derrubam-a-arrecadacao-dapref-eitura-de-volta-redonda>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002; 11. Reimpressão 2008.

HOLANDA, Vitor Branco de; LATTMAN-WELTMAN, Fernando; GUIMARÃES, Fabrícia, (Orgs.) **Sistema de informação de custos na administração pública federal:** uma política de Estado. Rio de Janeiro: FGV, 2010. Disponível em:< https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/7725/CPDOC_SistemaDeInformacaoCusto.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2018.

LEITE, Jussara Fernandes, *et al.* Proposta para minimização de termos de aditivo de contrato na gestão de projetos em obras municipais. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5. n. 8. p. 187-202, 2017. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/relainep/article/download/55562/34440>>. Acesso em: 02 mai. 2018.

MESSIAS, Diego; FERREIRA, Júlio César; SOUTES, Dione Olesczuk. **Gestão de custos no setor público:** um panorama de experiências internacionais. XVII USP International Conference in Accounting. São Paulo. 2017. Disponível em:< <http://www.congressosp.fipecafi.org/anais/AnaisCongresso2017/ArtigosDownload/120.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2018.

NASCIMENTO, José Orcélio do. A evolução histórica da gestão de custos no setor público: da Lei n.º 4.320/64 à NBCT 16.11 (resolução CFC1366/11): aplicação no ministério da saúde. FECAP. **Revista LICEU On-Line**. São Paulo, v. 5, n. 2, p. 30-49, jul/dez. 2015. Disponível em:< https://liceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1725>. Acesso em: 03 mai. 2018.



BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA
MODALIDADE SEMIPRESENCIAL

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – ARTIGO CIENTÍFICO

RIBEIRO, Hélen Regina de Oliveira e. **Análise das causas e do impacto financeiro de contratações adicionais em obras públicas.** Dissertação (Mestrado). UFG. Goiânia. 2015. Disponível em: < <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/5608/5/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Helen%20Regina%20de%20Oliveira%20e%20Ribeiro%20-%202015.pdf> >. Acesso em: 01 mai. 2018.

SANTOS, Gabriella Marques de Azevedo dos. **O regime diferenciado de contratações públicas à luz das adins 4645 e 4655 – análise crítica.** Trabalho de Conclusão de Curso. FGV. Rio de Janeiro. 2012. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/10363>>. Acesso em 02 mai. 2018.

SOUZA NETO, Artur de; OLIVEIRA, Denis Renato de. **Um olhar crítico sobre a eficiência do planejamento e da gestão na contratação de obras públicas.** XX SemeAd, nov. 2017. Disponível em:<<http://login.semead.com.br/20semead/arquivos/1902.pdf>>. Acesso em 02 mai. 2018.

TAVARES, Sérgio Ribeiro. Análise Quantitativa de Riscos em Projetos de Obras Públicas. **Revista Especialize On-line IPOG** - Goiânia - 7ª Edição nº 007 Vol.01/2014 Julho/2014. Disponível em: <<http://www.ipoggo.com.br/uploads/arquivos/433ce6fb37e1d027b9bcdbcc5c3f0df.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2018.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – TCE/RJ. **Auditor SigFis Municipal.** Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://www.tce.rj.gov.br/auditor municipio/Login.aspx>>. Acesso em 11 set. 2018.