



**PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE
INTEGRIDADE ADAPTADO ÀS
PARTICULARIDADES E CAPACIDADES
INSTITUCIONAIS DOS MUNICÍPIOS
INTEGRANTES DO CISAN**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

M543p Menezes, Ucleriston dos Santos
Proposta de um Programa de Integridade adaptado às particularidades e capacidades institucionais dos municípios integrantes do CISAN / Ucleriston dos Santos Menezes ; orientador Cláudio Márcio Campos Mendonça. – São Cristóvão, SE, 2024.
19 p. : il.

Relatório técnico conclusivo (mestrado profissional em Administração Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de Sergipe, 2024.

1. Administração pública. 2. Governança pública. 3. Administração municipal. 4. Eficiência (Serviço público). 5. Cooperação intergovernamental. 6. Responsabilidade governamental. I. Mendonça, Cláudio Márcio Campos, orient. II. Título.

CDU 352.072.3

PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Relatório técnico apresentado pelo mestrando Ucleriston dos Santos Menezes ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Dr. Cláudio Márcio Campos de Mendonça e coorientação do Dr. Kleverton Melo de Carvalho, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo

03

Contexto e/ou organização e/ou
setor da proposta

04

Público-alvo da proposta

05

Descrição da situação-problema

06

Objetivos da proposta de intervenção

07

Diagnóstico e análise

08

Proposta de intervenção

11

Responsáveis pela proposta de
intervenção e data

17

Referências

18

Protocolo de recebimento

19

SUMÁRIO

RESUMO

Este Relatório Técnico Conclusivo apresenta a proposta de um Programa de Integridade adaptado às particularidades dos municípios integrantes do Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN) da Bahia. Nesse contexto, o estudo concentrou-se em três aspectos principais: identificação dos elementos fundamentais de um programa de integridade, investigação dos fatores institucionais que influenciam sua implementação e análise das expectativas dos gestores de controle interno em relação aos impactos esperados.

A pesquisa evidenciou fatores como a escassez de recursos humanos e tecnológicos, fragilidades das estruturas organizacionais e a resistência cultural interna como os principais obstáculos à adoção de práticas de integridade. A proposta de intervenção visa enfrentar esses desafios por meio da capacitação contínua de servidores, do engajamento da liderança política e da sociedade civil, adoção de medidas para melhorar os controles internos e prevenir riscos a atos que desviam do interesse público.



Programas de integridade são fundamentais para criar uma cultura organizacional que prioriza a ética, garantindo que o comportamento dos servidores públicos esteja sempre alinhado com o interesse público (OCDE, 2022).

CONTEXTO

A proposta de intervenção foi realizada no contexto dos municípios que compõem o Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN), localizado na região semiárida do estado da Bahia. O CISAN é uma associação intermunicipal voltada para a cooperação em áreas estratégicas como gestão pública. Os municípios consorciados são predominantemente de pequeno e médio porte, localizados em uma das regiões mais vulneráveis do país, enfrentando desafios econômicos e sociais significativos decorrentes de condições climáticas adversas e da escassez de recursos.

A economia local é amplamente baseada no setor de serviços, principalmente voltado para a administração pública, com pouca expressividade na produção agrícola e industrial. As exceções são Adustina, Fátima e Paripiranga, que possuem uma produção agrícola mais significativa em comparação aos demais. Ainda assim, a arrecadação de receitas próprias nesses municípios permanece baixa (IBGE, 2020). Apesar da homogeneidade econômica, apenas sete gestores de controle interno participaram da pesquisa. Para preservar sua confidencialidade, os municípios foram identificados pelas siglas M1 a M7.

Esses municípios apresentam desafios comuns, como a baixa capacidade administrativa, restrições financeiras e limitações nos recursos humanos e tecnológicos, agravadas pela predominância de setores de controle interno com equipes reduzidas. A fragmentação das estruturas organizacionais e a resistência cultural também são obstáculos na implementação de programas de Integridade.

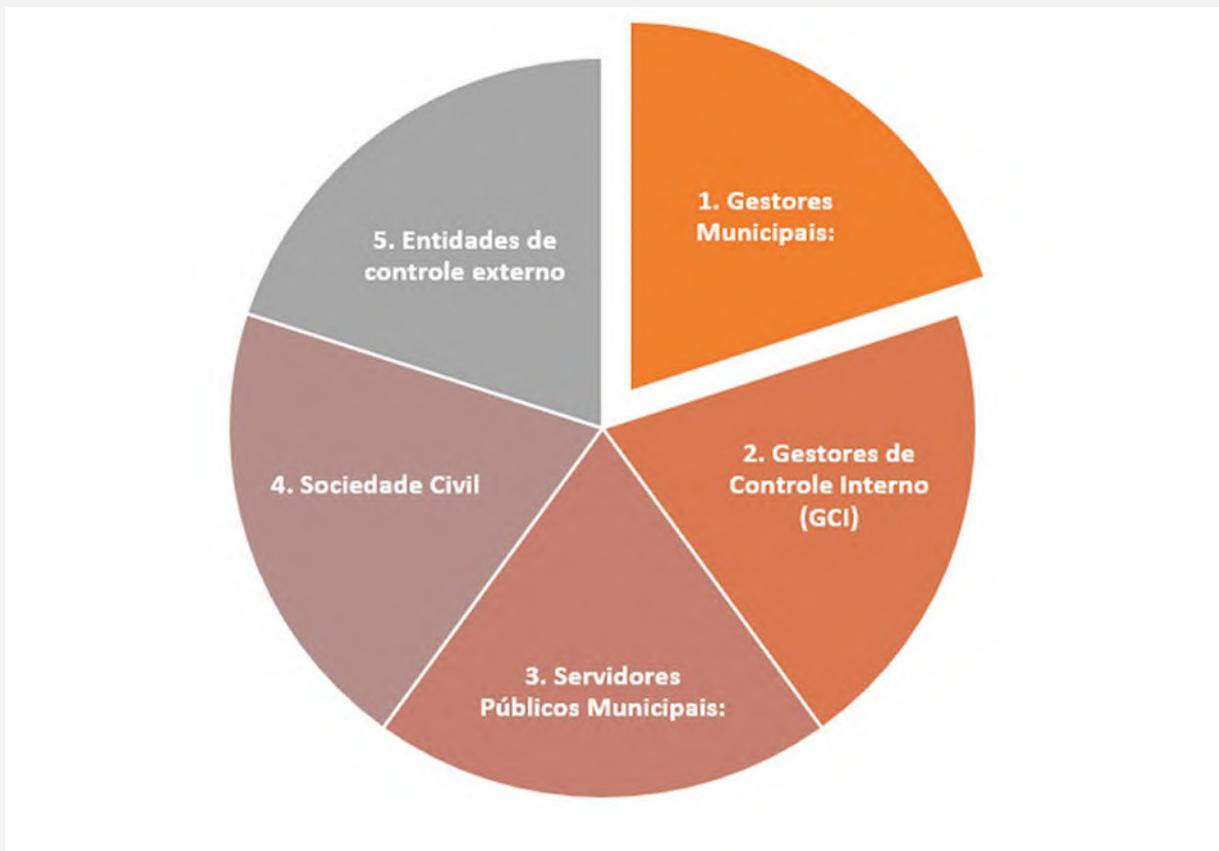


PÚBLICO-ALVO

A proposta de intervenção tem como público-alvo os seguintes grupos, em ordem de prioridade:

- **Gestores municipais** – São responsáveis pela tomada de decisões e precisam estar engajados no apoio político e financeiro para a efetiva execução do programa de integridade.
- **Gestores de controle interno** – Responsáveis por garantir o cumprimento das normas legais, supervisionar processos administrativos e detectar desvios de conduta, sendo fundamentais para a eficácia do Programa de Integridade..
- **Servidores públicos Municipais** – Como principais executores das políticas públicas, são diretamente afetados e precisam ser capacitados para incorporar práticas de integridade e transparência no cotidiano administrativo.
- **Sociedade Civil**– A transparência e o envolvimento cidadão são essenciais para o sucesso do programa, sendo necessário incentivar a participação ativa da comunidade na fiscalização e acompanhamento da gestão pública.
- **Entidades de controle externo** – Tribunal de Contas e Ministério Público também são partes interessadas, visto que colaboram na supervisão e monitoramento das práticas de integridade e governança.

Figura 1: Público alvo

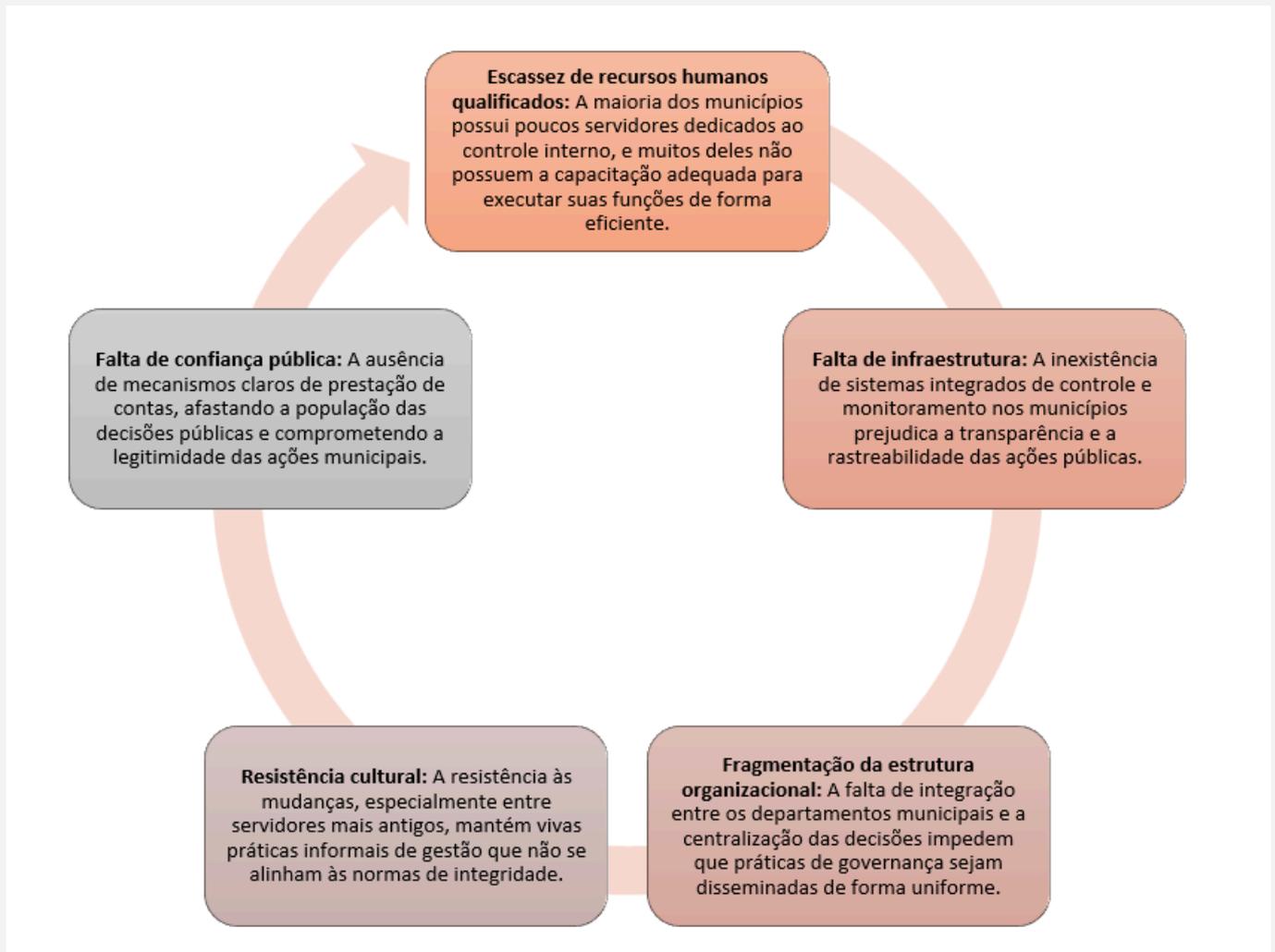


Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Os municípios que compõem o Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN) enfrentam diversos desafios institucionais e operacionais, que comprometem a implementação de práticas de governança e integridade pública. As dificuldades estão diretamente relacionadas a vários fatores:

Figura 2: Fatores



Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

"A integridade no setor público só pode ser efetivamente assegurada com sistemas completos e adaptados às necessidades de cada município, minimizando riscos e promovendo a confiança pública" (Montfort; Ogric; Huberts, 2018).

OBJETIVOS DA PROPOSTA

O propósito geral da proposta de intervenção é propor um Programa de Integridade adaptado às realidades institucionais dos municípios que compõem o Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN). Com isso, pretende-se promover a transparência, fortalecer a governança pública, reduzir desvios de conduta e aumentar a confiança pública nas administrações municipais, com foco na sustentabilidade a longo prazo dessas práticas.

Objetivos Específicos:

- Promover a transparência nas ações da gestão municipal facilitando o acompanhamento por parte dos cidadãos;
- Fortalecer a governança e reduzir desvios de conduta a partir da implementação de medidas preventivas e corretiva;
- Capacitar os servidores públicos municipais para adquiram conhecimento e habilidades necessários para atuar de maneira ética e transparente;
- Reduzir a complexidade burocrática e melhorar a eficiência administrativa com a simplificação de processos internos, a fim de garantir maior agilidade no atendimento às demandas da população;
- Fomentar a participação e controle social promovendo um governo mais colaborativo;
- Alinhar as ações do governo com as expectativas da sociedade gerando confiança junto à população.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

O diagnóstico da situação dos municípios do Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN) foi realizado com base em entrevistas e análises de documentos públicos, além da observação de fatores institucionais que influenciam diretamente a implementação de um Programa de Integridade. A análise evidenciou desafios estruturais, culturais e organizacionais comuns entre os municípios, que afetam tanto a promoção da integridade quanto a eficiência da gestão pública:

Quadro 1: Fatores institucionais

Capacidade Administrativa		
##	Descrição	Desafios
Recursos Humanos	Quadro de funcionários limitado e, em muitos casos, sem formação adequada. Dependência de Consultorias externas.	<ul style="list-style-type: none"> - Escassez de pessoal qualificado; - Resistência a mudanças por parte de servidores veteranos; - Formação de equipe interna;
Recursos Tecnológicos	Ausência de sistemas integrados de gestão e monitoramento. Falta de infraestrutura tecnológica.	<ul style="list-style-type: none"> - Operações manuais e fragmentadas - Vulnerabilidade a falhas e desvios de integridade
Recursos Financeiros	Limitações financeiras que afetam a contratação de pessoal e aquisição de tecnologia.	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiência de investimentos em capacitação e tecnologias de monitoramento

Estrutura Organizacional		
##	Descrição	Desafios
Centralização das Decisões	Decisões concentradas em poucos gestores, com pouca delegação de funções.	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de descentralizar responsabilidades - Reduzir a burocracia - Vencer os obstáculos dos gargalos na execução de processos
Fragmentação dos Departamentos	Setores com comunicação ineficiente e desarticulada.	<ul style="list-style-type: none"> - Inconsistências nas informações - Falta de coordenação nas ações administrativas - Comprometimento da eficácia dos programas de integridade
Cultura Organizacional		
##	Descrição	Desafios
Resistência à Mudança	Servidores antigos resistem à introdução de novas práticas de integridade e preferem procedimentos menos regulamentados.	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade em adotar novas práticas - Falta de conscientização sobre os benefícios de uma cultura ética e transparente
Práticas Informais	Decisões administrativas são muitas vezes tomadas sem o devido registro ou documentação formal.	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de controle e supervisão - Abertura para desvios de conduta e falta de accountability

Estrutura de Controle e Transparência		
##	Descrição	Desafios
Estruturas e Órgãos de Controle Interno	Existência de Controladoria Geral, Disponibilidade de Relatórios e Auditorias	<ul style="list-style-type: none"> - Todos os 07 Municípios possuem Controladoria, mas nenhum disponibiliza informações detalhadas sobre a estrutura e as atividades em seus portais.
Transparência (Acesso à Informação)	Disponibilidade de dados sobre orçamentos, licitações e contratos	<ul style="list-style-type: none"> - Todos possuem seção de transparência, mas a qualidade varia. - Portais com dados incompletos e de difícil acesso.
Compliance	Legislação, Códigos de Conduta, Normas de Compliance	<ul style="list-style-type: none"> - Todos os municípios possuem legislações municipais publicadas em seus portal, mas em sua maioria desatualizadas. - Inexistência de códigos de conduta ou normas de compliance.
Mecanismos de Participação Social	Conselhos Municipais, Canais de Denúncia, Consultas Públicas e Audiências	<ul style="list-style-type: none"> - Conselhos ativos, mas falta de divulgação clara e regular. - Canais de denúncia pouco acessíveis e sem interação significativa. - Consultas públicas limitadas ao cumprimento de exigências.

Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Objetivo Geral:

Com base nos resultados da pesquisa e no diagnóstico dos fatores institucionais, culturais e organizacionais que podem influenciar na implementação de um programa de integridade nos municípios do Consórcio Intermunicipal do Semiárido Nordeste II (CISAN), apresenta-se a seguinte proposta de intervenção, focando em fortalecer a governança, aumentar a transparência, reduzir os desvios de recursos públicos e promover uma cultura organizacional de ética e responsabilidade.

Etapas da Intervenção:

Figura 3: Etapas da Intervenção



Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Etapas da Intervenção:

1. Diagnóstico Inicial e Mapeamento de Riscos

- **Objetivo:** Avaliar as vulnerabilidades e os riscos existentes nos processos administrativos municipais, com foco nas áreas mais suscetíveis a desvios de conduta.
- **Ação:**
 - Realizar uma avaliação interna para identificar as limitações de recursos humanos, tecnológicos e financeiros.
 - Mapear as áreas críticas onde há maior risco de ineficiência administrativa que possam colaborar para fraudes ou corrupção.
 - Elaborar um diagnóstico detalhado com base nas informações coletadas, destacando os pontos de vulnerabilidade.

2. Definição de Estruturas de Governança e Controle

- **Objetivo:** Estabelecer estruturas claras de governança para garantir que as ações de integridade sejam coordenadas e supervisionadas de forma eficaz.
- **Ação:**
 - Criação do Comitê de Gestão da Integridade por meio de decreto, para coordenar, monitorar e garantir a implementação do Programa de Integridade.
 - Instituir ou reforçar o papel das Controladorias Municipais, assegurando que tenham autonomia e recursos suficientes para desempenhar suas funções.
 - Definir as funções e responsabilidades de cada setor em relação à promoção da integridade e garantir que todas as áreas administrativas estejam integradas.
 - Implementar sistemas de monitoramento contínuo por meio de relatórios de desempenho, para acompanhar o cumprimento das normas e processos.

3 Capacitação dos servidores

- **Objetivo:** Capacitar os servidores públicos para que estejam preparados para implementar as práticas de integridade e seguir as normas estabelecidas.
- **Ação:**
 - Desenvolver um programa de capacitação contínua sobre integridade, ética pública, conformidade e transparência, com cursos presenciais e online por meio de parcerias com escolas de governo, universidade e Tribunal de Contas.
 - Treinar os gestores municipais em gestão de riscos, conformidade legal e boas práticas de governança, para que possam atuar como líderes no processo de implementação.
 - Contratar plataforma de educação a distância para facilitar o acesso ao treinamento para servidores de municípios com menor infraestrutura.
 - Promover diálogos com os servidores mais resistentes, com apoio de especialistas em gestão de mudança, para minimizar o impacto cultural e alinhar expectativas.

4. Implementação/aprimoramento de Ferramentas Tecnológicas para Transparência

- **Objetivo:** Utilizar a tecnologia para facilitar o acesso da população às informações públicas e melhorar o monitoramento das atividades administrativas.
- **Ação:**
 - Melhorar os portais da transparência municipais, garantindo que sejam de fácil navegação e que as informações estejam atualizadas e completas.
 - Criar um sistema de ouvidorias municipais integradas que permita à população realizar denúncias e sugestões de forma anônima e segura.
 - Implementar ferramentas de monitoramento em tempo real, permitindo que os cidadãos acompanhem a execução de obras, orçamentos e licitações de maneira transparente.

5. Engajamento e participação da comunidade

- **Objetivo:** Envolver a população no processo de governança, promovendo a participação ativa da comunidade nas decisões públicas.
- **Ação:**
 - Realizar campanhas de comunicação para promover a educação cidadã, explicando o funcionamento do Programa de Integridade e a importância da participação popular.
 - Criar canais de diálogo com a sociedade, como audiências públicas e consultas populares online, para discutir o andamento do programa e colher sugestões.
 - Promover iniciativas de controle social, incentivando organizações da sociedade civil a atuarem como fiscalizadoras das atividades públicas.
 - Criar um mecanismo de consulta pública online para que os cidadãos possam sugerir melhorias nos processos de integridade e participar ativamente das decisões administrativas.

6. Fortalecimento da Estrutura Organizacional:

- **Objetivo:** Garantir que o programa de integridade contribua para Melhorar a comunicação interna e a descentralização das responsabilidades de controle.
- **Ação:**
 - Reformular as estruturas organizacionais para descentralizar as funções de controle, atribuindo responsabilidades claras a cada setor.
 - Integrar os setores em um sistema único de comunicação e gestão de processos, com base em plataformas digitais de controle e auditoria.
 - Instituir conselhos de integridade e ética municipais, compostos por membros de diferentes secretarias, para monitorar o cumprimento das normas de integridade e promover discussões sobre práticas éticas.

7. Comprometimento da Liderança

- **Objetivo:** Assegurar que os gestores municipais e as lideranças políticas estejam engajados no longo prazo e comprometidos com a manutenção do programa.
- **Ação:**
 - Garantir que os prefeitos e secretários municipais estejam diretamente envolvidos no processo de implementação e nas ações de promoção da integridade.
 - Realizar reuniões periódicas com a liderança municipal para discutir os avanços do programa e garantir que os recursos necessários estejam disponíveis.
 - Firmar um compromisso formal da liderança municipal com a integridade, por meio da assinatura de um termo de compromisso público pelos prefeitos dos municípios do CISAN.
 - Estabelecer reuniões periódicas entre o prefeito, secretários e o conselho de integridade, com foco no acompanhamento dos indicadores de integridade e governança.
 - Incentivar a participação dos prefeitos em eventos de capacitação sobre governança e integridade, promovidos por órgãos como a CGU.

8. Plano de Monitoramento e Avaliação Contínua

- **Objetivo:** Garantir que o programa de integridade seja ajustado conforme necessário e que seus impactos sejam avaliados de forma contínua.
- **Ação:**
 - Estabelecer indicadores de desempenho para medir o sucesso do programa, como o número de denúncias resolvidas, auditorias realizadas e melhorias percebidas na transparência.
 - Criar um sistema de avaliação periódica, com relatórios trimestrais para monitorar o progresso do programa e realizar os ajustes necessários.
 - Realizar auditorias externas independentes para avaliar a eficácia do programa de integridade e garantir a imparcialidade no processo de monitoramento.

Quadro Instância Responsável:

Quadro 4: Instância Responsável

Ação	Responsável
Diagnóstico Inicial e Mapeamento de Riscos	Prefeituras, CGM
Definição de Estruturas de Governança e Controle	Prefeituras, CGM
Capacitação dos Servidores	Prefeituras, CGM
Implementação/Aprimoramento de Ferramentas Tecnológicas para Transparência	Prefeituras, CGM, Comitê Gestor
Engajamento e Participação da Comunidade	Prefeituras, CGM, Comitê Gestor
Comprometimento da Liderança	Prefeitos, Secretários Municipais, Comitê Gestor
Fortalecimento da Estrutura Organizacional	Prefeituras, Comitê Gestor
Plano de Monitoramento e Avaliação Contínua	CGM, Comitê Gestor, Auditorias externas

Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

Cronograma de Implementação

Quadro 5: Cronograma

Etapa	Mês 1-3	Mês 4-6	Mês 7-12	Mês 13-18	Mês 19-24
Diagnóstico e Mapeamento	X				
Estruturação de Governança		X	X		
Capacitação de Servidores	X	X	X	X	X
Implementação Tecnológica		X	X		
Engajamento da Comunidade			X	X	X
Fortalecimento da Estrutura Organizacional		X	X		
Comprometimento da Liderança	X	X	X	X	X
Monitoramento e Avaliação		X	X	X	X

Fonte: Elaborado pelos Autores (2024)

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Ucleriston dos Santos Menezes

Mestrando em Administração Pública pela Universidade Federal de Sergipe (PROFIAP). Pós-graduado em Direito Público (Constitucional, Administrativo e Tributário) pela Universidade Estácio de Sá. Especialista em Direito Previdenciário pela Universidade Salvador (UNIFACS). Especialista em Gestão Fiscal e Tributária pela Universidade Estácio de Sá. Advogado, Contador e Administrador.
E-mail: Ucleriston.menezes@gmail.com

Claudio Márcio Campos de Mendonça

Pós-Doutorado em Gestão na Católica Porto Business School (2018) na área de Transformação Digital e Capacidades Dinâmicas, Doutorado em Administração pelo PPGA/UFRN na área de Governança de TI e Computação em Nuvem, Mestrado em Administração, Especializações: MBA em Gestão da Tecnologia da Informação e Gestão Universitária. Graduações em Processamento de Dados (1996) e Administração (2012) pela Universidade Potiguar - UnP.
Possui Certificações LCC Associate e LCC Professional - Life Cycle Canvas para Gestão de Projetos Ágeis. Professor universitário desde 1997, leciona disciplinas principalmente nos cursos de Sistemas de Informação e Administração, além de disciplinas de Pós-Graduação lato sensu e stricto sensu. Também atuou como Diretor de TI, Pró-Reitor de Graduação e Diretor de Qualidade Acadêmica da Universidade Potiguar - UnP/RN.
Atualmente, é Coordenador Adjunto do Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP na Universidade Federal de Sergipe (UFS), e atua como Professor com Dedicção Exclusiva, com experiência nas áreas de Governança de TI, Tecnologia da Informação, Banco de Dados, Business Intelligence, Big Data, Inteligência Artificial, metodologias ágeis (OKR e Kanban), estratégia, gestão de projetos ágeis (SCRUM, Life Cycle Canvas, PMC), gestão por processo, educação a distância e gestão de ensino superior.
E-mail: claudiomendonca@academico.ufs.br

Kleverton Melo de Carvalho

Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia (área de concentração: Administração Pública e Governança). Doutor em Direito Internacional pela Universidad de Buenos Aires (área de concentração: Regulação de Águas), com diploma reconhecido pela Universidade de São Paulo (USP). Realizou estágio pós-doutoral na Indiana University, nos Estados Unidos. Mestre em Administração. Bacharel em Administração e Direito.
É Pesquisador Associado do Center for the Analysis of Social-Ecological Landscapes da Indiana University, com pesquisas voltadas para cogovernança, participação social e desenvolvimento de políticas e regulações ambientais. Atua também na gestão pública de riscos, com foco em segurança pública e eventos hidroclimáticos extremos, além de inovação e processos no ambiente público.
Atualmente é Professor e Pesquisador do Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe (UFS), onde leciona no PROFIAP e no Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA). É também representante do CCSA na Comissão Permanente de Internacionalização da UFS.

REFERÊNCIAS

CISAN. Consórcio Intermunicipal Do Semiárido Nordeste II – CISAN. 2013. Disponível em: <https://cisan.com.br/o-consorcio/>. Acesso em: 11 jun. 2024.

CGU. Plano de Integridade da CGU. Brasília. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/65900/5/Plano_de_Integridade_CGU.pdf. Acesso em: 11 jun. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estimativas de População. 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html>. Acesso em: 14 ago. 2024.

MONTFORT, André Van; OGRIC, Becir; HUBERTS, Leo. The (in)completeness of local integrity systems, A cross-sectional study on municipal integrity systems for civil servants in the Netherlands. *Archives of Business Research*, [S. l.], v. 6, n. 9, p. 70–90, 2018. DOI: 10.14738/abr.69.5199. Disponível em: <http://scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/view/5199>.

OECD. Manual de Integridade Pública da OCDE. Paris: OECD Publishing, 2022. DOI: 10.1787/db62f5a7-pt.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

Ao
Setor de Controle Interno
Município de Novo Triunfo - Bahia

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE ADAPTADO ÀS PARTICULARIDADES E CAPACIDADES INSTITUCIONAIS DOS MUNICÍPIOS INTEGRANTES DO CISAN", derivado da dissertação de mestrado "IMPULSIONANDO A INTEGRIDADE NOS MUNICÍPIOS DO CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DO SEMIÁRIDO DO NORESTE II DA BAHIA", de autoria de "Ucleriston dos Santos Menezes".

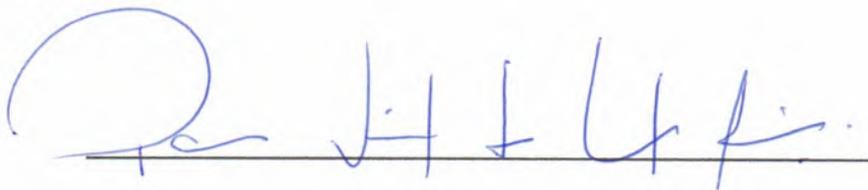
Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede (Profiap), instituição associada "Universidade Federal de Sergipe".

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um "Relatório Técnico conclusivo" e seu propósito é "contribuir para a implementação de práticas de integridade nos municípios integrantes do CISAN. Este trabalho considera as especificidades e capacidades institucionais locais, oferecendo diretrizes claras e ferramentas práticas para que os municípios possam fortalecer seus mecanismos de governança e transparência.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço de email: "profiap@academico.ufs.br".

Novo Triunfo/BA, 18 de outubro de 2024.

Registro de recebimento



PAULO VICTOR DE C. ALMEIDA
CONTROLADOR GERAL DO MUNI.
PORTARIA 387/2022

16.298.945/0001-71
PREFEITURA MUNICIPAL DE NOVO TRIUNFO
Praça Pedro Macário, 124 - centro
CEP: 48455-000 - Novo Triunfo-BA

Discente: Ucleriston dos Santos Menezes

Orientador: Prof. Dr. Claudio Márcio Campos de Mendonça

Coorientador: Prof. Kleverton Melo de Carvalho

Universidade Federal de Sergipe

Setembro de 2024

