



Guia de Eventos, Cerimonial e Protocolo

Coordenadoria de Comunicação e Marketing – CCM

Blumenau

2023

Sumário

1. Introdução	4
2. Atribuições da Coordenadoria de Comunicação e Marketing (CCM)	5
3. Cerimonial e protocolo	8
4. Ordem de precedência de autoridades	8
5. Ordem de chamada e de pronunciamentos	9
6. Montagem da mesa de honra	10
7. Bandeiras	11
8. Hino Nacional.....	14
9. Proposta de roteiros para cerimônias e orientações gerais para organização do auditório	15
10. Referências Bibliográficas	16
Anexo 1 – Modelo de roteiro para abertura de eventos acadêmicos (Semana Acadêmica, Congresso, Seminário)	17
Anexo 2 – Modelo de roteiro para lançamento de livros	19
Anexo 4 – Modelo de check-list para execução do evento	23

1. Introdução

Este manual tem por objetivo orientar a organização dos eventos na Universidade Regional de Blumenau (FURB), bem como esclarecer dúvidas referentes aos roteiros de cerimonial de eventos oficiais.

Pretende, ainda, padronizar a execução dos eventos realizados dentro da Universidade, visando à qualidade dos serviços prestados e ao fortalecimento da imagem da Instituição.

2. Atribuições da Coordenadoria de Comunicação e Marketing (CCM)

Observa-se que a Coordenadoria de Comunicação e Marketing da FURB tem a responsabilidade de planejar, organizar e executar os eventos diretamente ligados ao Gabinete da Reitoria.

Os demais eventos deverão ser organizados e coordenados diretamente pelas respectivas Unidades Acadêmicas, Centros e Departamentos de Cursos, sendo responsabilidade da CCM oferecer assessoria e apoio, quando solicitado oficialmente pelo e-mail eventos@furb.br.

A fim de atender os critérios de cerimonial, protocolo e etiqueta em eventos oficiais, a CCM disponibiliza ainda neste manual as principais regras, considerando as seguintes especificações:

- Ordem de precedência;
- Composição de mesa;
- Critérios de utilização das bandeiras e Hino Nacional;
- Roteiro dos eventos;
- Check-list com principais necessidades para eventos na instituição;

No caso da elaboração do roteiro de cerimonial, recomenda-se que o organizador do evento utilize os modelos disponíveis neste manual (anexos) e encaminhe a versão final à CCM, de 02 a 05 dias antes do evento, para aprovação. Favor enviar para o e-mail eventos@furb.br.

No sentido de evitar atrasos ou qualquer problema de ordem administrativa, solicita-se que as Unidades Acadêmicas e Departamentos de cursos entrem em contato com a CCM com até quarenta e cinco, trinta e quinze dias de antecedência ao evento (de acordo com o porte do mesmo, conforme tabela abaixo) a fim de solicitar apoio ou sanar demais dúvidas, com exceção da aprovação do cerimonial (prazo de aprovação mencionado anteriormente).

ATRIBUIÇÕES DA COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING (CCM)				
Responsabilidades	Sim	Não	Prazo	Observação
Serviço de apresentação/locução do evento.		X		A CCM não disponibiliza profissional para apresentação de eventos, exceto os diretamente ligados ao Gabinete da Reitoria.
Empréstimo de porta-banners e toalhas para a mesa diretiva do evento.	X			A solicitação de empréstimo (conforme disponibilidade do material na data) deve ser feita com antecedência máxima de sete dias. A retirada deve ser feita no dia útil anterior ao evento, na sala da CCM (F-201).
Elaboração de roteiro e cerimonial de eventos.		X		Verificar modelo de roteiro disponível neste manual.
Aprovação do roteiro do evento.	X		De 02 a 05 dias de antecedência ao evento.	

Assessoria e apoio ao planejamento e organização de eventos.	X		<p>45 dias para eventos de grande porte.</p> <p>30 dias para evento de médio porte.</p> <p>15 dias para evento de pequeno porte.</p>	<p>Considera-se como assessoria e apoio: prestação de orientações à Unidade promotora do evento quanto aos recursos necessários para sua execução, mediante reuniões e/ou esclarecimentos por telefone ou e-mail (eventos@furb.br).</p>
Divulgação de nota ou matéria sobre eventos.	X		<p>07 dias de antecedência ao evento.</p>	<p>Solicitação por meio do link: https://link.furb.br/divulgacao</p> <p>OBS.: A equipe da CCM / FURB TV será responsável por avaliar e orientar a melhor forma de divulgação, bem como os canais mais indicados.</p>

3. Cerimonial e protocolo

Cerimonial e protocolo são partes extremamente importantes na realização de solenidades, pois são responsáveis, junto com os demais elementos, por transmitir a identidade da instituição em cada evento.

Para falar sobre cerimonial e protocolo é preciso antes conhecer alguns conceitos:

- Protocolo é o conjunto de normas a serem seguidas na condução das solenidades oficiais. É o protocolo que determina a precedência e a forma de tratamento das autoridades, por exemplo.
- Cerimonial é a técnica de condução de solenidades, compreendendo a sequência dos acontecimentos e as formalidades específicas de cada evento, utilizando as normas definidas pelo protocolo para a ordem de precedência, trajes e símbolos a serem utilizados.
- Precedência é a ordem hierárquica a ser seguida por autoridades e símbolos oficiais. Ela é regida, no cerimonial público, pelo Decreto nº 70.274, de 9 de março de 1972 e suas atualizações.

4. Ordem de precedência de autoridades

A ordem de precedência, conforme mencionado acima, segue o Decreto nº 70.274. No caso da FURB, estabelece-se a seguinte hierarquia:

- 1) Reitor(a)
- 2) Vice-Reitor(a)
- 3) Pró-Reitores (por ordem de importância para o evento ou pela seguinte ordem: ensino, pesquisa, administração)
- 4) Diretores de Centro (por ordem de importância para o evento)

- 5) Chefes de Departamento (por ordem de importância para o evento)
- 6) Coordenadores (por ordem de importância para o evento)
- 7) Conselhos de Centro
- 8) Demais professores

O(A) Reitor(a) terá sempre a precedência sobre todas as demais autoridades presentes, ou seja, cabe a ele(a) presidir os trabalhos em todos os atos a que estiver presente. As únicas exceções são as presenças de Presidente da República, Vice-Presidente, Governador do Estado e Prefeito Municipal. Nesses casos, o(a) Reitor(a) abre a cerimônia, na condição de anfitrião, e ocupa o segundo lugar na hierarquia.

Como a FURB é uma autarquia Municipal, o Prefeito torna-se chanceler da FURB e ele pode presidir as Solenidades de Colação de Grau e demais eventos, no entanto ele normalmente cede o espaço para o(a) Reitor(a).

5. Ordem de chamada e de pronunciamentos

A ordem de chamada das autoridades à mesa de honra segue a ordem de precedência, sendo a formação da mesa da maior para a menor autoridade e os pronunciamentos no sentido inverso, iniciando pela menor autoridade e encerrando com a maior.

Em relação aos pronunciamentos, não é necessário que todos os membros da mesa se pronunciem. No entanto, todos devem ser avisados sobre a necessidade ou não de seu pronunciamento e sobre o tempo disponível para tal.

Na FURB, o(a) Reitor(a) é a primeira autoridade a ser chamada para compor a mesa, mas é a última a se pronunciar. O(A) Reitor(a) também pode abrir a solenidade, declarando que o evento está aberto, mas fará seu pronunciamento no final.

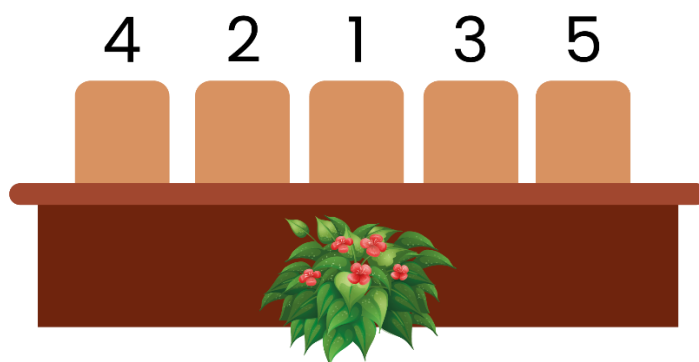
Homenagens e premiações devem ocorrer antes dos pronunciamentos.

6. Montagem da mesa de honra

A mesa de honra também deve ser montada considerando-se as regras gerais de precedência. Sugere-se que as mesas não ultrapassem o limite de nove pessoas, para que não se tenha solenidades muito longas e para que as autoridades não percam importância pelo número excessivo de componentes da mesa.

- Mesa ímpar

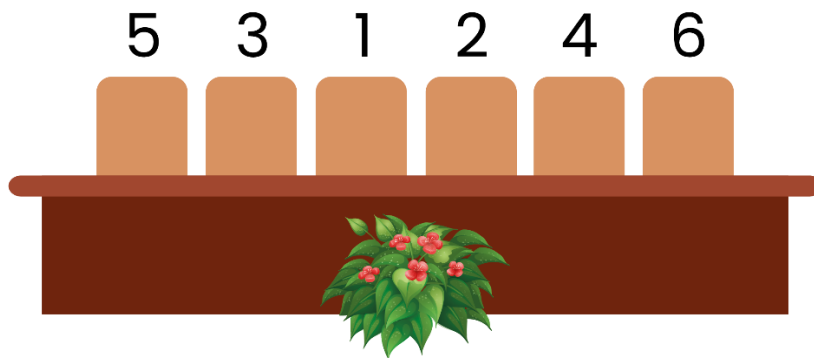
Na composição de mesa ímpar, a maior autoridade fica no centro da mesa, estando a segunda maior autoridade à sua direita, e assim sucessivamente.



Caso tenha no evento algum convidado especial, o mesmo ficará à direita do presidente da mesa, ou seja, na posição indicada no número 2. Na posição 3, teremos a segunda maior autoridade e assim por diante.

- Mesa par

Na composição de mesa par, temos uma cabeceira dupla, geralmente, a maior autoridade fica à direita de um centro hipotético, seguindo as demais autoridades sucessivamente.



7. Bandeiras

O uso da Bandeira Nacional está regulamentado pela lei nº 5.700, de 01 de setembro de 1971.

A Bandeira do Brasil pode estar presente em todos os eventos oficiais e privados. No Brasil, ela ocupa lugar de honra, sendo colocada no centro ou à direita (do centro), quando alinhada com outras bandeiras ou estandartes e à direita de tribunas, púlpitos, mesas de reuniões ou de trabalho. É importante salientar que a Bandeira Nacional não é objeto de decoração; não pode ser utilizada como pano para descerramento de placas. A bandeira é um dos símbolos da pátria brasileira e merece respeito, não podendo ser apresentada suja ou rasgada.

Quando houver necessidade de colocação de bandeiras de outros países, a do Brasil terá sempre a precedência, seguida pelas estrangeiras em ordem alfabética em português. A bandeira do Brasil no centro, seguida das demais.

A bandeira nacional sempre ocupa lugar de honra, representado pela sua posição:

- Central ou a mais próxima do centro e à direita deste, quando com outras bandeiras, pavilhões ou estandartes, em linha de mastros, panóplias, escudos ou peças semelhantes;
- - Destacada à frente de outras bandeiras, quando conduzida em formaturas ou desfiles;
- - À direita de tribunas, púlpitos, mesas de reunião ou de trabalho.

Considera-se à direita do dispositivo da bandeira a direita de uma pessoa colocada junto a ele e voltada para a rua, plateia ou, de modo geral, para o público que observa o dispositivo.

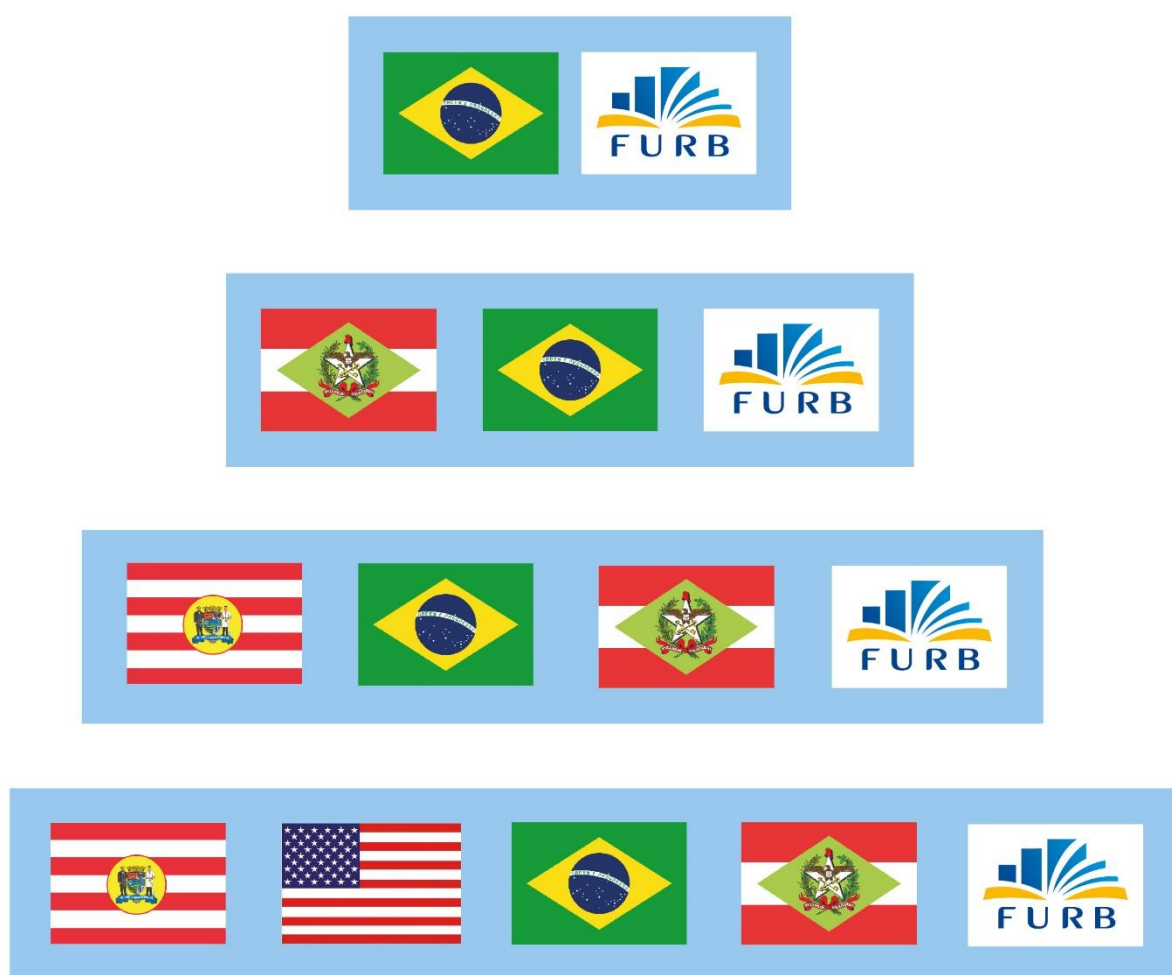
As bandeiras devem ser todas do mesmo tamanho, estarem à direita do palco e nunca devem tocar o chão. Quando os mastros tiverem tamanhos diferentes, a Bandeira do Brasil ocupará o maior, no centro do dispositivo.

No caso de luto oficial, as bandeiras ficam a meio-mastro, observando-se os seguintes critérios:

- Todas as bandeiras, quando for luto oficial em âmbito nacional;
- As bandeiras da Universidade, do município e do estado de Santa Catarina, quando se tratar de luto oficial no âmbito do estado de Santa Catarina;
- As bandeiras da Universidade e do município, quando se tratar de luto oficial no âmbito do município;
- Apenas a bandeira da Universidade, quando se tratar de luto oficial no âmbito da FURB.

Quando do hasteamento ou arriamento das bandeiras, no caso de luto, cada uma das bandeiras deve ser levada inicialmente até o topo; depois disso, baixada a meio-mastro.

Para melhor visualizar a ordem das bandeiras, daremos exemplos das principais posições, cabendo esclarecer que o centro real ou imaginário é o referencial para a colocação das bandeiras e que essas se encontram de frente para o público.



8. Hino Nacional

Assim como a Bandeira, o Hino também é um símbolo nacional. Quando executado no evento, deve ser anunciado pelo mestre de cerimônias ou presidente da mesa, observando-se as recomendações da Lei nº 5.700, de 1º de setembro de 1971, que dispõe sobre a forma e a apresentação dos Símbolos Nacionais.

O Hino Nacional, assim como a Bandeira, as Armas e o Selo são todos Símbolos Nacionais, sem qualquer hierarquia ou precedência entre eles. Ou seja, durante a execução do Hino Nacional, os integrantes da mesa de honra não devem voltar-se para as bandeiras. Eles devem ficar olhando para o público ou para o regente, orquestra ou cantor.

Em relação à execução do Hino, ele deve constar em todas as solenidades formais, como colações de grau e eventos com autoridades municipais, estaduais e nacionais, iniciando a execução somente após a composição da mesa de autoridades. Nos casos de eventos como semanas acadêmicas, palestras, lançamentos de livros, abertura de exposição, com caráter de reunião de trabalho e/ou capacitação, por seu aspecto informal, não se recomenda a utilização do hino.

Sua execução será completa quando na versão cantada, e apenas a primeira parte quando na versão instrumental. Nos casos em que houver execução ao vivo, por coral, orquestra ou outro artista, pode-se aplaudir a apresentação – o hino nunca é aplaudido.

Quando houver a execução de hino estrangeiro na solenidade, por cortesia, ele será executado antes do Hino Nacional.

A utilização de outros hinos, como o Hino de Santa Catarina, deve ser realizada após a execução do Hino Nacional ou no encerramento da solenidade.

9. Proposta de roteiros para cerimônias e orientações gerais para organização do auditório e leitura

No final deste manual ([anexos](#)), disponibiliza-se modelos de roteiro de alguns eventos, a fim de contribuir para a elaboração de roteiro de cerimonial pelos servidores e acadêmicos da FURB.

Conforme mencionado anteriormente, a CCM se responsabiliza apenas pela elaboração dos cerimoniais ligados ao Gabinete da Reitoria. Em relação aos demais, solicita-se que sejam elaborados pelos Departamentos responsáveis pelos eventos, cabendo à CCM aprová-los, de acordo com os modelos de roteiros disponibilizados.

Vale ainda ressaltar algumas orientações para organização do auditório a leitura do cerimonial, conforme abaixo:

- Verificar se a tribuna e Bandeiras estão no lugar (local correto da tribuna é do lado direito do palco e Bandeiras à esquerda – olhando o palco de frente);
- Usar 01 microfone na mesa e 01 na tribuna (preferenciosamente microfones sem fio);
- Modular volume dos microfones – conhecer canais de volume para poder regular o volume durante o evento;
- Verificar se há cadeiras suficientes na mesa de honra antes de iniciar;
- Verificar se há água para palestrantes e/ou mesa de honra (retirar rótulos das garrafas);
- Conferir se autoridades pré-listadas estão presentes, para não nominar quem não está presente. Riscar nome de quem não estiver e acrescentar nomes que faltarem;
- Conferir quem irá falar antes de começar (riscar quem não vai e acrescentar quem falta);

Importante: O registro de presença (após composição da mesa) serve para autoridades externas presentes que não estiverem compondo a mesa como Presidentes de Entidades, Sindicatos e Conselhos vinculados a área;

10. Referências Bibliográficas

BRASIL. Decreto nº 70.274, de 09 de março de 1972. Aprova as normas de cerimonial público e a ordem geral de precedência. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D70274.htm>. Acesso em: 29 mai 2023.

BRASIL. Lei nº 5.700, de 1 de setembro de 1971. Dispõe sobre a forma e a apresentação dos Símbolos Nacionais e dá outras providências. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5700.htm>. Acesso em 29 mai 2023.

Universidade do Estado de Santa Catarina. **Guia de eventos, Cerimonial e Protocolo.** Florianópolis, 2016.

Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. **Manual de Cerimonial de Eventos Oficiais da Universidade.** Rio de Janeiro, 2016.

Universidade Federal de Santa Maria. **Manual de Cerimonial.** Santa Maria, 2014.

ANEXO 1 – MODELO DE ROTEIRO PARA ABERTURA DE EVENTOS ACADÊMICOS (SEMANA ACADÊMICA, CONGRESSO, SEMINÁRIO)

MC: Senhoras, e Senhores, bom dia/boa noite!

Sejam todos bem vindos a cerimônia de abertura da _____ª Semana Acadêmica/Seminário/Congresso de _____ da FURB.

XXXX *(incluir aqui algum texto explicativo sobre o evento, como objetivos – 1 ou 2 parágrafos)*

MC: Gratos, e honrados pelas presenças, convidamos neste momento, para compor a Mesa de Honra, as seguintes autoridades:

1. Magnífica Reitora da FURB, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPINDOLA**;
2. Vice-Reitor, Professor Doutor **MARCUS VINÍCIUS MARQUES DE MORAES**;
3. Diretor(a) do Centro de _____, Professor (a) _____;
4. Coordenador(a) do Colegiado do Curso de _____, Professor(a) _____;
5. Coordenador(a) desta Semana Acadêmica/Seminário/Congresso, Professor(a) _____;
6. Presidente do Centro Acadêmico de _____, Acadêmico(a) _____;

MC: Registramos e agradecemos também a presença: *(se houver)*

1. _____;
2. _____;

MC: Saudamos as demais autoridades não nominadas, estudantes, servidores, e todos os convidados presentes.

MC: Em nome dos Organizadores, gostaríamos de registrar neste momento, os agradecimentos aos patrocinadores e apoiadores do evento: *(se houver)*

- _____
- _____

MC: Para inicialmente fazer uso da palavra e dar as boas vindas a todos, convidamos o(a) Coordenador(a) desta Semana Acadêmica/Seminário/Congresso, _____.

MC: Da mesma forma, para uma mensagem em nome dos acadêmicos, convidamos _____.

MC: Para a mensagem em nome da Direção do Centro de _____, convidamos o(a) Professor(a) _____.

MC: Convidamos também para sua mensagem _____.

MC: Para a mensagem em nome da Universidade, convidamos nossa Reitora, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPÍNDOLA**

MC: Desta forma encerramos esta cerimônia de abertura da _____ª **Semana Acadêmica/Seminário/Congresso de _____ da FURB.** Teremos na sequência a palestra de abertura “ _____”, com _____. Para dar continuidade, convidamos as autoridades que compõem a mesa de honra, para que ocupem seus lugares junto à plateia.

(Aguardar autoridades saírem para continuar) - (ler breve currículo do palestrante)

MC: Com vocês, _____.

Tenham todos um bom evento. Obrigado!

ANEXO 2 – MODELO DE ROTEIRO PARA LANÇAMENTO DE LIVROS

MC: Senhoras, e Senhores, Boa Noite! Sejam todos muito bem-vindos ao lançamento do livro

“ _____ ” de _____ .

XXXX *(incluir aqui texto explicativo sobre o livro e informações sobre o autor – 2 a 4 parágrafos)*

MC: Gratos, e honrados pelas presenças, convidamos neste momento, para compor a Mesa de Honra, as seguintes autoridades:

1. Magnífica Reitora da FURB, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPINDOLA**;
2. Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Cultura, Professora Doutora **MICHELE DEBIASI ALBERTON**;
3. _____, representante Prefeitura;
4. _____, representante Câmara de Vereadores;
5. Diretor(a) do Centro de _____, Professor(a) _____
6. Autor(a) da obra que será lançada esta noite, Professor(a) _____.

XXXX *(Verificar autoridades presentes, lembrando sobre a ordem de precedência)*

MC: Registramos e agradecemos também a presença das seguintes autoridades, que se apresentaram

ao protocolo: *(se houver)*

1. _____
_____;
2. _____
_____;

MC: Saudamos de forma muito especial às autoridades não nominadas, estudantes, servidores, família e amigos do(a) autor(a), e a todos os convidados presentes.

MC: E dando continuidade, convidamos o(a) Diretor(a) do Centro de _____, Professor(a) _____, para uma breve mensagem.

MC: Convidamos também _____, para sua mensagem.

MC: Da mesma forma, convidamos a Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Cultura, Professora Doutora **MICHELE DEBIASI ALBERTON**, para suas palavras.

MC: Para a mensagem em nome da FURB, convidamos nossa Reitora, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPINDOLA**.

MC: Muito obrigada pelas palavras professora Marcia. E, para darmos continuidade ao evento desta noite, solicitamos gentilmente que as autoridades ocupem seus lugares junto à plateia.

MC: E neste momento, o(a) autor(a) da obra contará um pouco sobre as experiências vividas durante o processo de criação do livro e, ao final da fala, será aberto para perguntas.

MC: Convidamos então o(a) Professor(a) _____, para sua mensagem.

MC: E neste momento, abrimos para as perguntas do público.

MC: Com o fim das perguntas, encerramos a cerimônia de lançamento do livro “_____”. Agradecemos a presença de todos e convidamos para o momento de assinatura com o(a) autor(a). Uma excelente noite e obrigado!

ANEXO 3 – MODELO DE ROTEIRO PARA INAUGURAÇÃO DE ESPAÇOS (SALAS, LABORATÓRIOS, ENTRE OUTROS)

MC: Senhoras, e Senhores, bom dia/boa noite! Sejam todos muito bem-vindos a inauguração do _____.

XXXX *(incluir aqui texto explicativo sobre o espaço – 2 a 4 parágrafos)*

MC: E neste momento gostaríamos de citar e agradecer a presença das seguintes autoridades:

1. Magnífica Reitora da FURB, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPINDOLA**;
2. Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Cultura, Professora Doutora **MICHELE DEBIASI ALBERTON**;
3. _____, representante Prefeitura;
4. _____, representante Câmara de Vereadores;
5. Diretor(a) do Centro de _____, Professor(a) _____
_____.

XXXX *(Verificar autoridades presentes, lembrando sobre a ordem de precedência)*

MC: Saudamos as demais autoridades não nominadas, imprensa, estudantes, professores, e todos os convidados presentes.

MC: Para inicialmente fazer uso da palavra e dar as boas-vindas a todos, convidamos o Diretor(a) do Centro de _____, Professor(a) _____.

(Verificar quem são as pessoas de relevância para o evento que devem ter oportunidade de fala. Lembrar sobre a ordem de precedência)

MC: Convidamos também _____, para sua mensagem.

MC: Da mesma forma, convidamos _____.

MC: Para a mensagem em nome da FURB, convidamos nossa Reitora, Professora **MARCIA CRISTINA SARDÁ ESPINDOLA.**

MC: A dando sequência, gostaríamos de convidar as autoridades aqui presentes para, ao lado da Reitora da FURB, proceder ao descerramento da placa que marca este importante momento.

MC: Obrigado e excelente dia/noite a todos!

Anexo 4 – Modelo de check-list para execução do evento

Planejamento do evento

- Definir tema e palestrantes;
- Definir data;
- Fazer reserva auditórios e/ou salas (reservasala@furb.br);
- Definir equipe de trabalho e funções de cada integrante;
- Fazer contato com palestrantes e organizar logística para recebê-los. Quando palestrantes de outras cidades, verificar meios de transporte e hospedagem;
- Fazer contato com parceiros e apoiadores externos;
- Com o evento formatado, começar divulgação. A equipe da CCM e FURB TV podem auxiliar na divulgação, basta enviar e-mail para redessociais@furb.br , eventos@furb.br e noticias@furb.br;
- Avisar a equipe de segurança da FURB sobre a realização do evento, através do e-mail dac-seguranca@furb.br ;
- Enviar convites para autoridades que farão parte da solenidade de abertura em torno de 15 dias antes do evento;

Segue abaixo planilha com principais itens usados nos eventos, bem como contatos para empréstimos de materiais. É importante ressaltar que os auditórios da FURB são equipados com microfones, projetores, bandeiras oficiais, mesa diretiva e cadeiras. Para eventos realizados em outros espaços, deve-se solicitar o empréstimo dos materiais aos setores responsáveis ou fazer a contratação externa.

Item	Setor Responsável
Bandeiras (auditórios possuem bandeiras próprias)	Eventos – CCM
Biombo	Serviços Gerais – DAC
Cadeira	Serviços Gerais – DAC

Caixa de Som (auditórios possuem som)	Eventos – CCM
Computador	Ambientes de Aprendizagem
Coquetel	Externo (a contratar)
Cubo de Madeira	Serviços Gerais - DAC
Decoração	Externo (a contratar)
Extensão Elétrica	Manutenção – DAC
Iluminação Elaborada	Externo (a contratar)
Instalação Elétrica Básica	Manutenção – DAC
Lixeiras	Serviços Gerais – DAC
Mesa (auditórios possuem mesas)	Serviços Gerais – DAC
Microfone + cabos (auditórios possuem microfones)	Eventos – CCM
Palco (auditórios possuem palco)	Externo (a contratar)
Pedestal de Sinalização (Pirulitos)	Eventos – CCM
Plantão de Eletricista	Manutenção – DAC
Porta banner	Eventos – CCM
Projeto Multimídia (auditórios possuem projetor)	Ambientes de Aprendizagem
Sonorização Elaborada	Externo (a contratar)
Tenda / Lona	Externo (a contratar)
Toalhas para mesa diretiva	Eventos – CCM

Os itens listados como **EXTERNOS** são de responsabilidade da organização do evento para orçamento, contratação e pagamento.