



## CONTRATOS ADMINISTRATIVOS:

### Importância da Gestão de Contratos na Administração Pública

José Wellington de Lima Silva<sup>1\*</sup>, Prof. Dr. José de Lima Albuquerque<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal Rural de Pernambuco

\*E-mail para contato: jwellingtonsilva@gmail.com<sup>1</sup>, limalb53@gmail.com<sup>2</sup>

**RESUMO** – O presente trabalho tem como objetivo verificar e analisar a gestão e fiscalização de Contratos Administrativos na Administração Pública, uma vez que se trata de uma atividade de grande responsabilidade, onde seus atos burocráticos estão sujeitos à avaliação detalhada do Tribunal de Contas da União. O processo de gestão e fiscalização de Contratos se faz necessário devido à utilização de recursos financeiros, humanos e organizacionais. A pesquisa caracteriza-se como de abordagem qualitativa; quanto aos objetivos, descritiva, e quanto aos procedimentos, bibliográfica, documental e de campo, onde foi aplicado um questionário via google formulário a atores envolvidos na gestão e fiscalização de contratos em duas instituições. Os resultados apontam que as principais dificuldades na gestão e fiscalização de contratos apresentadas pelos respondentes foram a burocracia, falta de tempo, falta de clareza e informações, falta de capacitações, entre outras. Assim, entende-se que o setor encarregado dos Contratos Administrativos deve estar munido de instrumentos necessários e adequados para a operacionalização da gestão contratual, o que vai contribuir para que as áreas requisitantes, o Gestor de Contratos e respectivos Fiscais, exerçam, com elementos de consistência, de forma a minimizar ou evitar problemas que possam ocorrer.

**Palavras-chave:** Gestão pública, Fiscalização, Tribunal de Contas, Operacionalização, Pesquisa.

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Contextualização

A execução do contrato é uma das etapas do processo de contratação que consiste em cumprir as cláusulas pactuadas pelas partes em decorrência do procedimento licitatório, dispensa ou inexigibilidade de licitação. (Brasil, 1993). Segundo o Art. 54º da **lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**, para definir o objeto da contratação, o administrador deve estar atento às peculiaridades e às diferentes exigências da Lei nº 8.666/93 relativas a licitações e contratos.

A **lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**, que Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.



O Art. 2º da Lei federal nº 8.666/93, diz que sempre que a Administração Pública pretender realizar obras, contratar serviços, efetuar compras, promover alienações de bens móveis ou imóveis, empreender concessões, permissões ou locações de bens públicos, deve, obrigatoriamente, fazê-lo por meio do procedimento licitatório próprio, podendo deixar de adotá-los somente nos casos especificados na Lei que rege as licitações e contratos da Administração Pública. (Lei nº 8.666/93, Art. 2º)

Contratos Administrativos são ajustes em duas partes, firmado por vontade entre a Administração e o particular. O contrato deve ser elaborado considerando os termos do edital e da proposta, a qual as partes se vinculam. (SANTANA; CAMARÃO, 2015).

De acordo com Di Pietro (2012), contratos administrativos são ajustes que a Administração, nessa qualidade, celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas para a consecução de fins públicos, segundo regime jurídico de direito público.

A Gestão de Contratos Administrativos apresenta um fator importante, pois vai acrescentar planejamento, acompanhamento, fiscalização e controle dos Contratos geridos pela Administração Pública. Esses são fatores primordiais para que haja uma melhoria constante na qualidade dos contratos, o que vai atender com qualidade os requisitos que são solicitados pela Administração Pública. Sendo observados os direitos, as obrigações e as responsabilidades pactuadas pelas partes, em seus trâmites legais, em decorrência de processo licitatório, dispensa de licitação ou inexigibilidade de licitação.

## **1.2. Apresentação e Delimitação do Problema**

O acompanhamento e a fiscalização eficiente e eficaz do contrato são instrumentos imprescindíveis ao gestor na defesa do interesse público. O não cumprimento total ou parcial das disposições contratuais pode gerar prejuízos à Administração, podendo ter como consequência a aplicação de penalidades à empresa contratada e apuração de responsabilidade. Podendo ainda levar, em última instância, à rescisão do contrato.

O rigoroso controle das demandas, o acionamento de alerta diante da redução de estoques, o adequado armazenamento de produtos e a sua dispensabilidade quando cabível, o conhecimento do tempo demandado para o abastecimento, são exemplos de informações que devem ser conhecidas dos gestores, uma vez que são fundamentais na deflagração do processo de aquisição.

A má gestão de um contrato pode gerar processos administrativos e até processos indenizatórios tanto para a Contratante ou para a Contratada. O que nessa problemática de pesquisa, expõe-se, é o que pode ser feito para uma melhoria e eficiência na Gestão de Contratos.



### **1.3. Justificativa**

A gestão de contratos é atividade exercida pela Administração visando ao controle, ao acompanhamento e à fiscalização do fiel cumprimento das obrigações assumidas pelas partes.

O caput do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, afirma que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (BRASIL, 1988, Art. 37).

Devendo a Gestão de Contratos pautar-se pelos princípios da administração pública, de forma a se observar que a execução do contrato ocorra com qualidade e em respeito à legislação vigente, assegurando ainda no âmbito dos Contratos firmados na Administração Pública.

### **1.4. Problemática de Pesquisa**

O autor da pesquisa, enquanto atuação de estagiário no setor de contratos do CREA PE, percebeu que existiam certas dificuldades na operacionalização e fiscalização de contratos. Além disso, autores colocam que as dificuldades na gestão de contratos, proporcionam burocracia e dificultam a eficiência e efetividade de gestão.

A partir das constatações apresentadas, este trabalho pretende responder a seguinte questão: Quais as principais dificuldades e proposições de melhoria na visão dos gestores e fiscais de contratos no âmbito da UAEADTec/UFRPE e do CREA PE?

### **1.5. Objetivo Geral e Específicos**

O objetivo geral é investigar na percepção de gestores e fiscais de contratos públicos, as dificuldades relacionadas a sua operacionalização. Como objetivos específicos tem-se, verificar as determinações legais para gestores e fiscais de contratos públicos; apresentar as dificuldades da gestão e fiscalização de contratos na UAEADTec da UFRPE e do CREA PE; propor a partir da visão de gestores e fiscais, as contribuições para uma adequada execução dos contratos.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. Legislação sobre Licitações e Contratos na Administração Pública: LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993**

A Lei nº 8.666, 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.

Art. 37 [...] XXI - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure



igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações. (BRASIL, 1988, Art. 37).

Em seu Art. 1º, esta Lei estabelece as normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. (Lei nº 8.666/93, Art. 1º).

Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei, além dos órgãos da administração direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. (Lei nº 8.666/93, Art. 1º).

## **2.2. Gestão de Contratos na Administração Pública**

A gestão é um fator importante para que haja qualidade no desempenho de uma organização. Conforme Castro (2014), gestão significa gerir, tomar decisão conduzindo o processo com o objetivo de ter o melhor resultado, cumprindo as metas estabelecidas, utilizando ferramentas para alcançar a eficiência e eficácia, economicidade e bons resultados. De acordo com Castro (2014), a gestão abrange três conceitos, a administração estudando o ambiente organizacional, a gestão que aplica o estudo da administração e o planejamento que é o fator essencial para o bom gerenciamento de uma empresa.

De acordo com Bergue (2011, p. 38) “A gestão situa-se no campo das ciências sociais aplicadas, espaço da produção do conhecimento em que se entrelaçam paradigmas e valores diversos, moldando múltiplas perspectivas de análise e compreensão do fenômeno organizacional”.

Ainda segundo Bergue (2011), a gestão é associada com o planejamento estratégico, com qualidade, com tecnologia gerencial e com o conhecimento e o seu bom desempenho está ligado às teorias e suas formas de aplicação.

Todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da Administração Pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada (Lei nº 8.666/93, Art. 2º, Parágrafo Único).

O Art. 54º, Capítulo III Dos Contratos, Seção I – Preliminares (Lei federal nº 8.666/93), diz que os contratos administrativos de que trata esta Lei regulam-se pelas suas cláusulas e pelos preceitos de direito público, aplicando sê-lhes, supletivamente, os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições de direito privado.

De acordo com (MEIRELLES, 2009), Contrato administrativo é o ajuste que a Administração Pública, agindo nessa qualidade, firma com o particular ou outra entidade



administrativa para a consecução de objetivos de interesse público, nas condições estabelecidas pela própria Administração.

De acordo com MAZZA e ANDRADE (2011):

Podemos conceituar contrato administrativo como o acordo de vontades entre a Administração e terceiros no qual, por força da lei, as condições estabelecidas e a manutenção do vínculo ficam sujeitas a modificáveis imposições de interesse público, ressalvado o equilíbrio econômico previsto originariamente, que deve ser mantido. (Mazza; Andrade, 2011, p. 73)

Santana e Camarão (2015), afirmam que os contratos públicos são regidos por normas e princípios do direito público, recorrendo ao direito privado apenas supletivamente, jamais substituindo ou deixando de aplicar as regras privativas da Administração.

### *2.2.1. Gestor de Contratos na Administração Pública*

Ao Gestor do Contrato compete especificamente zelar pela vigência da garantia contratual durante a execução do contrato e, inclusive, que seja proporcional ao objeto do contrato.

Observação importante na Gestão de Contratos é boa comunicação entre o setor que necessita do objeto a ser contratado e os funcionários encarregados do expediente licitatório.

De acordo com Oliveira e Rezende (2012), a Administração Pública, para atender as demandas necessárias para desempenhar as atividades administrativas, deve exteriorizar o interesse público, por meio de seus agentes. Para esse fim é realizado um processo licitatório que no caso específico de fornecimento ou prestação de serviço de longo prazo gera um contrato.

De acordo com Nascimento (2013), é muito comum vermos no dia a dia da Administração Pública, agentes públicos, designados para representarem o órgão enquanto gestores de contrato sem que haja a observância de critérios técnicos e competências profissionais relacionadas ao objeto a ser fiscalizado, estando assim o agente público submetido à tarefa arriscada de fiscalizar um assunto que tem pouco domínio.

Segundo o autor, essa situação gera “prejuízo à Administração, que por sua vez responsabilizará civil, penal e administrativa, conforme o caso, o servidor designado para fiscalizar o contrato”. (NASCIMENTO, 2013, p.610).

A gestão e a fiscalização competem ao gestor da execução dos contratos, auxiliado pela fiscalização técnica, administrativa, setorial e pelo público usuário e, se necessário, poderá ter o auxílio de terceiro ou de empresa especializada, desde que justificada a necessidade de



assistência especializada, de acordo com o art. 11º do Decreto nº 9.507 de 21 de setembro de 2018 (Brasil, 2018).

### 2.2.2. *Fiscal de Contrato*

“A Administração Pública tem o poder-dever de fiscalizar a correta execução do contrato”. (Art. 58, inciso III, da Lei 8.666/1993). Descreve o artigo 58, inciso III, da Lei 8.666/93:

*O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta Lei confere à Administração, em relação a eles, a prerrogativa de:*

#### ***III – fiscalizar lhes a execução;***

A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição. (Art. 67, da Lei 8.666/1993).

O fiscal do Contrato é representante da Administração, designado por Portaria, preferencialmente dotado de conhecimentos técnicos acerca do objeto contratado e responsável pela fiscalização da execução dos serviços, a fim de assistir e subsidiar o gestor, no desempenho de suas atribuições.

Pereira (2016), afirma ainda que “os contratos administrativos necessitam de um acompanhamento diário e, diante disso, é preciso que os gestores públicos atentem para a necessidade de nomearem fiscais e gestores de contratos devidamente qualificados para a missão, além de propiciarem reais condições para uma fiscalização e acompanhamento eficientes ao longo da realização de cada contrato em particular”.

De acordo Martins (2018), a gestão e fiscalização de contratos envolve todo o gerenciamento e acompanhamento da fiscalização desde a fase de planejamento até a entrega do objeto licitado, lembrando-se que é um dever da Administração Pública gerir um contrato, sob pena de responsabilização caso não o faça.

Para exercer o acompanhamento e a fiscalização da execução contratual, devendo informar a Administração sobre eventuais vícios, irregularidades ou baixa qualidade dos serviços prestados pela contratada, propor as soluções e as sanções que entender cabíveis para regularização das faltas e defeitos observados, conforme o disposto nesta Instrução Normativa (IN MPOG nº 02/2008, Anexo I, inciso VIII).

De acordo com a decisão judicial descrita no acórdão nº. 839/2011, sendo o Fiscal julgado por problemas ocasionados durante a execução do contrato e for demonstrado nos autos que a responsável pela fiscalização do contrato tinha condições precárias para realizar o seu trabalho, ele será eximido de sua responsabilidade.



O controle do contrato administrativo é um dos poderes inerente à Administração pública e, por isso mesmo, implícito em toda contratação pública, dispensando cláusula expressa. O poder de controle do contrato administrativo não retira ao particular a autonomia da execução dentro das cláusulas avançadas, nem lhe absorve as responsabilidades técnicas e econômicas do empreendimento; apenas permite que a administração acompanhe sua realização, velando pela exatidão dos trabalhos, orientando-os convenientemente e impondo as modificações que o interesse público exigir ou o avanço da técnica aconselhar, mantida sempre a equação financeira inicial. Realmente, seria inútil o acompanhamento da execução contratual se, verificada a infração do contrato, não pudesse a administração puni-lo pela falta cometida. Tal poder resulta do princípio do auto executoriedade dos atos administrativos, a faculdade de aplicar as penalidades contratuais e legais, ainda que não previstas expressamente no contrato, independentemente de previa intervenção do poder judiciário, salvo cobranças resistidas pelo particular contratante. (ACÓRDÃO n.º 839/2011 – Plenário – TCU in: MEIRELLES, 2008, p.220).

### **3. METODOLOGIA**

Quanto a abordagem, esta pesquisa enquadra-se como qualitativa e quanto aos objetivos, descritiva. Para obtenção dos objetivos propostos, os procedimentos técnicos foram uma pesquisa bibliográfica e documental, e foi realizada uma pesquisa de campo por meio da aplicação de um questionário. O presente estudo se caracterizou por uma pesquisa com vários instrumentos de investigação, de forma descritiva, onde foi possível ajudar a identificar as opiniões dos entrevistados sobre fatores importantes na Gestão e Fiscalização de Contratos.

De acordo com Goldenberg (1997), a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa.

Para Cervo e Bervian (1983) a pesquisa descritiva busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.



Conforme Santos (1999), é a pesquisa que busca informação diretamente com um grupo de interesse a respeito dos dados que se deseja obter. Trata-se de um procedimento útil, especialmente em pesquisas exploratórias e descritivas.

Foi realizado uma pesquisa survey, de cunho qualitativo, onde o estudo buscou coletar informações através um questionário aplicado a uma pequena parcela de servidores das duas instituições onde o questionário foi aplicado. Neste tipo de pesquisa, uma das principais características, quando se opina sobre um determinado assunto, é de que o responsável não é identificável.

De acordo com Fonseca (2002), a pesquisa com survey pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como instrumento de pesquisa.

Com o objetivo proposto, o questionário foi criado através do Google Forms, e aplicado de forma virtual, com o objetivo de verificar as opiniões de alguns servidores, que fazem parte das áreas de Gestão e Fiscalização de Contratos. Sendo o objeto de estudo o Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Pernambuco – CREA/PE e a Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia da UFRPE - UAEADTec/UFRPE. Optou-se por essas Instituições pelo fato da maior possibilidade de acesso aos dados já que o autor desta pesquisa exerceu a função estagiário por dois anos no CREA/PE e ter vínculo estudantil na UAEADTec/UFRPE.

O universo da pesquisa foi delimitado a servidores que atuam tanto na gestão e ou fiscalização de Contratos, o que atendia aos critérios do objeto de estudo. Os gestores e fiscais de contratos, são os responsáveis pelo acompanhamento e execução dos contratos, seus pagamentos, notificações, e possíveis sanções administrativas que possam ocorrer devido eventuais falhas dos cumprimentos contratuais.

A amostra de pesquisa consistiu em 4 servidores, sendo gestor e ou fiscais de contratos. O questionário foi composto por 13 questões, de forma simples e objetivas, contendo questões abertas, e foi aplicado e respondido no período de 22 a 26/07/2021. A pesquisa foi conduzida com o objetivo de verificar possíveis problemas que podem influenciar na Gestão e Fiscalização de Contratos.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1. Perfil dos Gestores e Fiscais de Contratos na UAEADTEC/UFRPE e no CREA/PE**

A amostra do estudo contou com 4 respondentes. Nesse item é apresentado o perfil e as características dos respondentes, que estão apresentadas na sequência.

A escolaridade dos 4 participantes é de ensino superior, ou seja, 100% dos pesquisados possuem nível superior completo. Apenas graduação (25%), 2 possuem nível de pós-graduação (50%) e 1 tem doutorado (25%).

O tempo de trabalho na instituição e no setor que se encontra atualmente não foi dividido em classes, mas de acordo com as respostas dos pesquisados. Um dos pesquisados (25% dos respondentes), possui apenas seis meses de trabalho com gestão e/ou fiscalização de





contratos, os outros três respondentes (75% dos pesquisados), trabalham há mais de 2 anos na instituição.

Foi questionado se os pesquisados tiveram a ciência expressa das suas atribuições como gestor e ou fiscal de contratos. E apenas um dos respondentes, ou seja, 25% dos pesquisados, teve ciência das suas respectivas atribuições antes de ser designado para gestor e ou fiscal de contratos. Os outros três, (75% dos respondentes) não tiveram ciência das suas atribuições antes de assumirem formalmente como gestor e ou fiscal de contratos.

Sobre se a instituição promovia capacitação, de acordo com dois respondentes (50% dos pesquisados), informaram que às vezes a Instituição promove capacitação para os servidores que exercem a função de gestor e/ou fiscal de contratos. Os outros dois respondentes (50% dos pesquisados), informaram que raramente acontece alguma capacitação promovida pela Instituição.

Ainda sobre capacitação, foi questionado sobre a participação em capacitação na área de Gestão e Fiscalização de Contratos. Segundo os respondentes, dois (50% dos pesquisados), já participaram de alguma capacitação na área de gestão e fiscalização de contratos. Os outros dois (50% dos pesquisados), responderam que nunca participaram de alguma capacitação.

#### **4.2. Percepção dos Gestores e Fiscais de Contratos sobre as Dificuldades Encontradas na Operacionalização dos Contratos**

A seguir estão apresentadas as percepções dos gestores e fiscais de contratos em relação as dificuldades durante a operacionalização na gestão e fiscalização de contratos nos órgãos públicos pesquisados.

Sobre a visão dos respondentes se há uma boa comunicação entre o setor solicitante e o setor responsável pela Gestão de Contratos: Apenas dois dos respondentes (50% dos pesquisados), responderam que às vezes existe uma boa comunicação entre o setor solicitante e o setor responsável pela gestão de contratos. Um dos respondentes (25% dos pesquisados), respondeu que muitas vezes existe sim uma boa comunicação. Mas, segundo um dos respondentes (25% dos pesquisados), respondeu que raramente essa boa comunicação existe.

Em relação a quantidade de contratos que gestor e/ou fiscal de contratos atua aproximadamente, dois dos respondentes (50% dos pesquisados), atualmente eles atuam em três contratos como gestor e/ou fiscal de contratos. Um dos respondentes (25% dos pesquisados) é responsável por atuar em cinco contratos. E um (de um total de 4 respondentes), está atuando com 22 contratos como gestor e/ou fiscal.

Sobre a existência de algum contrato celebrado por Dispensa de Licitação: De acordo com dois respondentes (50% dos pesquisados), já houve ou existe atualmente contrato celebrado por meio da dispensa de licitação. E de acordo com os outros dois respondentes, eles informaram que atualmente não existe nenhum contrato celebrado por dispensa de licitação.

Em relação a burocracia na operacionalização dos instrumentos contratuais, de acordo com três respondentes (75% dos pesquisados), existe ou já existiu burocracia na operacionalização dos instrumentos contratuais, ao longo da sua atuação como Gestor e/ou Fiscal de Contratos. Para um dos respondentes (De um total de 4 respondentes), raramente existe algum tipo de burocracia para operacionalização dos instrumentos contratuais.



Foi questionado se já houve ou existe alguma constatação de irregularidades que impedisse o pagamento das despesas contratuais: Para três respondentes (75% dos pesquisados), informaram que já houve alguma constatação de irregularidade onde o pagamento das despesas contratuais foi impedido. Para um respondente (De um total de 4 pesquisados), não houve nenhuma constatação de irregularidade.

Sobre a existência de algum sistema que auxilie na operacionalização da Gestão de Contratos, segundo todos os 4 respondentes, ou seja, 100% dos pesquisados, na instituição que eles fazem parte, não existe nenhum sistema que auxilie na operacionalização da Gestão de Contratos.

Em relação a frequência de monitoramento das obrigações contratuais, para três respondentes (75%), a frequência do monitoramento das obrigações contratuais é feita muitas vezes. E para um dos respondentes (25%), o monitoramento é feito sempre.

Sobre as maiores dificuldades encontradas na gestão e fiscalização de contratos pelos respondentes, seguem a abaixo as respostas de cada um dos respondentes, ao serem questionados sobre quais dificuldades são encontradas por eles:

- a) “Falta de capacitação e elaboração de contratos por pessoas que não tem a capacidade técnica necessária para amarrar o contrato de forma que não existam falta de entendimento entre as partes”
- b) “Burocracia; Falta de Clareza; Falta de Informação; Ferramenta de Fiscalização e Gestão”
- c) “Não existem dificuldades”
- d) “Tempo”

#### **4.3. Recomendações para a Melhoria da Gestão e Fiscalização de Contratos**

As respostas obtidas da pesquisa apontam indícios de que o gerenciamento apropriado dos gestores e fiscais de contratos é de suma importância. Falta de uma gestão e fiscalização firme por ambas as partes, e seus respectivos gestores e fiscais, podem ocasionar contratos mal gerenciados, o que pode levar a prejuízos.

Após os resultados obtidos, onde apontou as dificuldades dos respondentes, na visão do pesquisador, o servidor público deve desenvolver e obter mecanismos para o acompanhamento dos contratos, porque assim procedendo, estará resguardando o interesse público e resguardando a si próprio. Análises mais criteriosas em todos os procedimentos, desde o planejamento da licitação até a celebração do contrato, se faz necessário e essencial para que se construa uma melhoria na de Gestão de Contratos.

## **5. CONCLUSÃO**

A análise dos dados mostrou as percepções dos servidores relacionadas nas dimensões de suas dificuldades na gestão e fiscalização, o que demonstrou a importância do aprimoramento na gestão e fiscalização de contratos para as áreas requisitantes, quais sejam, o gestor do contrato e respectivos fiscais dos contratos, para que, estes servidores exerçam suas funções, com elementos de consistência, de forma a minimizar/evitar problemas que venham a ocorrer



durante a gestão de contratos. Assim, o controle e fiscalização dos contratos no âmbito da administração pública possuirá uma melhoria no planejamento, no acompanhamento, na operacionalização, na fiscalização e no controle dos Contratos geridos pela administração pública.

A análise geral dos resultados da pesquisa verificou que a atuação na gestão e fiscalização de contratos, exige uma melhor qualificação dos servidores nas instituições pesquisadas, o que mostra que realmente se fazem necessários mecanismos e capacidade técnica para desempenhar a função com qualidade, assegurando que os serviços sejam prestados com mais eficiência e qualidade, o que vai evitar prejuízos e possíveis problemas para esfera pública, já que, entre os resultados aponta-se, entre outras deficiências, a não preparação prévia para a função de gestor e fiscalizador de contratos.

## **REFERÊNCIAS**

BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelo de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2011.

BRASIL. **Lei nº 8.666, 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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 jun. 1993. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 10 mai. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 02 mai. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 9.507 de 21 de setembro de 2018**. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 set. 2018. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/42013574/do1-2018-09-24-decreto-n-9-507-de-21-de-setembro-de-2018-42013422](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/42013574/do1-2018-09-24-decreto-n-9-507-de-21-de-setembro-de-2018-42013422). Acesso em: 05 jun. 2021.

BRASIL. Instrução Normativa nº 02, de 30 de abril de 2008. **Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Brasília, DF, 2 maio 2008. Seção 1. p. 91. (Revogada pela IN nº 5, de 26 de maio de 2017). Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas-revogadas/instrucao-normativa-no-02-de-30-de-abril-de-2008-revogada-pela-in-no-5-de-26-de-maio-de-2017>. Acesso em 10 mai. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 839/2011**. Plenário. Relator: Ministro: Raimundo Carreiro. Sessão de 06/04/2011. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 06 mai. 2011. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao->



completo/\*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-1173784/DTRELEVANCIA%2520desc/0/sinonimos%253Dfalse. Acesso em: 26 mai. 2021.

CASTRO, Ana Cristina de; CASTRO, Cláudia Osório de. *Gestão pública contemporânea*. Curitiba: Intersaberes, 2014.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica: para uso de estudantes universitários**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2012.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

MARTINS, Aline Cristina Souza. **A importância da gestão e fiscalização de contratos para garantir a eficácia nas contratações por licitação**. 2018. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Especialização em Gestão Pública, Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei, 2018.

MAZZA, Alexandre, ANDRADE, Flávia Cristina Moura de. **Prática de Direito Administrativo**. 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo Brasileiro*. São Paulo: Ed. Malheiros, 2009, 35ª Ed., p. 214.

NASCIMENTOS, Elyesley Silva. **Curso de Direito Administrativo**. Niterói RJ, Impetus 2013.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Resende. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática. Método**, 2015.

PEREIRA, C.C.M. **GESTOR E FISCAL DO CONTRATO: atribuições e responsabilidades segundo o Tribunal de Contas da União**. 2016. Disponível em: <https://www.cadaminuto.com.br/noticia/2016/06/06/gestor-e-fiscal-do-contrato-atribuicoes-e-responsabilidades-segundo-o-tribunal-de-contas-da-uniao>. Acesso em 10 ago 2021.

SANTANA, Jair Eduardo; CAMARÃO, Tatiana. **Gestão e fiscalização de contratos administrativos**. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Sistema Integrado de Bibliotecas  
Gerada automaticamente, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

- S586c Silva, José Wellington de Lima  
Contratos Administrativos : Importância da Gestão de Contratos na Administração Pública / José Wellington de Lima  
Silva. - 2021.  
12 f.
- Orientador: Jose de Lima Albuquerque.  
Inclui referências.
- Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Bacharelado em  
Administração Pública, Recife, 2022.
1. Gestão pública. 2. Fiscalização. 3. Tribunal de Contas. 4. Operacionalização. 5. Pesquisa. I. Albuquerque, Jose de  
Lima, orient. II. Título