



SÃO PAULO/ CAMPINAS – nov/2018

INTRODUÇÃO AO TEMA

- ✓ **PANORAMA : PASSADO/ PRESENTE/ FUTURO**
- ✓ **IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO**
- ✓ **AUMENTO DA EFICIÊNCIA** **presteza**
perfeição
rendimento funcional
- ✓ **APRIMORAMENTO DE OBJETIVOS, INDICADORES E METAS (Eficácia)**

DICAS GERENCIAIS



Não altere o que está dando certo.

Mantenha o foco nos setores onde há problemas: escassez de recursos financeiros, escassez de pessoal, excesso de burocracia, falta de conhecimento técnico e preparo para a função.

Observe as normas legais aplicáveis. Atenção para novas leis, súmulas instruções (1 e 2/ 2016) e jurisprudência.

Mantenha-se atualizado com últimos entendimentos técnicos e jurisprudenciais a respeito da matéria com a qual lida.

Documente tudo – Muito se aprende com o histórico das contratações em relação a determinado assunto.

Parceria e espírito de equipe é a chave para se alavancar resultados.



GESTÃO DE CONTRATOS

AGENDA DE TRABALHO

1) Aspectos Gerais

- **1.1 Gestão e fiscalização de contratos. Diferenciação.**
- **1.2 Prerrogativas da Administração**
- **1.3 O gestor e o fiscal do contrato**
- **1.4 Atribuições legais de ambos**

GESTÃO DE CONTRATOS AGENDA DE TRABALHO

2) Normatização

2.1. Normas no Projeto Básico, edital e contrato

2.2. Obras de Engenharia

2.3. Prestação de Serviços

2.4. Fornecimento de Bens

GESTÃO DE CONTRATOS - AGENDA

3. Acompanhamento e Fiscalização

3.1 Papel do Gestor nas Alterações Contratuais

3.2. Papel do Gestor na Aplicação das Sanções

3.3. Papel do Gestor na Rescisão Contratual

3.4. Recebimento do Objeto

GESTÃO DE CONTRATOS - AGENDA

4. Responsabilização do Gestor Contratual

4.1. Responsabilidade objetiva do Estado

4.2. Dolo e Culpa (art. 18 do Código Penal)

4.3. Responsabilidades do contratado

4.4. Súmula 331 do TST

GESTÃO DE CONTRATOS - AGENDA

5. A Fiscalização do TCESP

5.1. Fiscalizações Ordenadas

5.2. Seletividade de Contratos

5.3. AUDESP Fase IV

NORMAS APLICÁVEIS AO TEMA:

Lei Federal 8666/93 (Lei de Licitações);

Projeto de Lei nº 6.814/2017 apensado ao **Projeto de Lei 1292/1995** - Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e revoga a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e dispositivos da Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011 (Regime Diferenciado de Contratações Públicas-RDC).

Lei Federal nº 10.520/02 (Lei do Pregão);

Lei Federal nº 13.655/2018 (Inclui no Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 - Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro - disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público)

Art. 20. Nas esferas administrativa, controladora e judicial, não se decidirá com base em valores jurídicos abstratos sem que sejam consideradas as **consequências práticas da decisão**.

Parágrafo único. A **motivação** demonstrará a necessidade e a adequação da medida imposta ou da invalidação de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, inclusive em face das possíveis alternativas.

Art. 22. Na interpretação de normas sobre gestão pública, serão considerados os obstáculos e as dificuldades reais do gestor e as exigências das políticas públicas a seu cargo, sem prejuízo dos direitos dos administrados.

§ 1º Em decisão sobre regularidade de conduta ou validade de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, serão consideradas as circunstâncias práticas que houverem imposto, limitado ou condicionado a ação do agente.

NORMAS APLICÁVEIS AO TEMA:

Lei Federal nº 13.460/2017 (Publicação de quadro geral dos serviços públicos prestados, com especificação dos órgãos e entidades responsáveis por sua realização e a **autoridade administrativa a quem estão subordinados ou vinculados** nos termos do artigo 3º);

Lei Federal nº 13.303/2016 – Lei das Estatais (SEC, EP e subsidiárias.

LEI FEDERAL 8.666/93	LEI FEDERAL 13.303/2016
Art. 54. Os contratos administrativos de que trata esta Lei regulam-se pelas suas cláusulas e pelos preceitos de direito público, aplicando-se – lhes, supletivamente , os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições de direito privado.	Art. 68. Os contratos de que trata esta Lei regulam-se pelas suas cláusulas, pelo disposto nesta Lei e pelos preceitos de direito privado.

Obs. Deixam o regime legal o princípio da supremacia do interesse público e cláusulas exorbitantes

LEI FEDERAL 8.666/93

Art. 58. O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta Lei confere à Administração em relação a eles, a prerrogativa de:

I – modifica-los, unilateralmente (...)

II – rescindí-los, unilateralmente (...)

III – fiscalizar-lhes a execução (...)

LEI FEDERAL 13.303/2016

NORMAS APLICÁVEIS AO TEMA:

Instrução Normativa Federal nº 5/2017 (contratação de serviços terceirizados pela Administração Direta autárquica e fundacional Federal)

Portarias Regulatórias

Manuais de Licitações e Contratos, entre eles, o do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo

AUDESP FASE IV

A GESTÃO DE CONTRATOS AMPARA-SE NOS SEGUINTE FUNDAMENTOS:

PLANEJAMENTO

GERENCIAMENTO DE RISCOS

TRANSPARÊNCIA

EFICIÊNCIA

CONTROLE

QUALIDADE

PLANEJAMENTO :

PREVISÃO

DETALHAMENTO

EXECUÇÃO

REFLEXOS DO PLANEJAMENTO

- Foram evitados aditivos de reequilíbrio econômico-financeiro?
- Os resultados da contratação foram os efetivamente planejados?
- Os resultados da contratação atingiram satisfatoriamente os respectivos destinatários?
- Ao contratar foram levados em conta os riscos do empreendimento?
- Foram previstas medidas jurídicas, técnicas e econômicas hábeis a enfrentar as eventuais intercorrências procedimentais?
- Foram previstas e reguladas as eventuais responsabilizações pelo insucesso da empreitada?

O contrato há ser pensado e celebrado **com o propósito de ser cumprido tal como convencionado** (art. 66 da Lei nº 8.666/93: contrato deve ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas desta Lei, respondendo cada uma pelas consequências de sua inexecução total ou parcial.)

LEI COMPLEMENTAR nº 101, de 04 de maio de 2000 (LRF).

Art. 67. O acompanhamento e a avaliação, de forma permanente, da política e da operacionalidade da gestão fiscal serão realizados por conselho de gestão fiscal, constituído por representantes de todos os Poderes e esferas de Governo, do Ministério Público e de entidades técnicas representativas da sociedade, visando à:

(...);

II - disseminação de práticas que resultem em maior **eficiência** na alocação e execução do gasto público, na arrecadação de receitas, no **controle** do endividamento e na **transparência** da gestão fiscal;

Lei 13.460/2017

Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública.

Art. 4º Os serviços públicos e o atendimento do usuário serão realizados de forma adequada, observados os princípios da regularidade, continuidade, efetividade, segurança, atualidade, generalidade, **transparência** e cortesia.

Obs. Destaque para o COMUNICADO SDG Nº 21/2018 (DOE de 21.06.2018)

INSTRUÇÃO FEDERAL Nº 5/2017 - Terceirização de Serviços no âmbito da Administração direta , autárquica e fundacional

Instrumentalização do processo de contratação pública dividido em três fases:

1ª fase:



PROCESSO DE CONTRATAÇÃO: (FONTE INSTRUÇÃO FEDERAL 5/2017)

Fases obrigatórias:

1. PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO (fará parte do processo)

Decreto-Lei nº 200, de 1967, previa no inciso I do art. 6º e art. 7º que o planejamento é um dos princípios fundamentais que regem a ação governamental e as atividades da Administração Pública Federal.

LEI COMPLEMENTAR nº 101, de 04 de maio de 2000 (LRF).

Art. 1º Esta Lei Complementar estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, com amparo no [Capítulo II do Título VI da Constituição](#).

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a **ação planejada e transparente**, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar.

ESTUDOS PRELIMINARES

- a) Necessidade da contratação;
- b) Requisitos de contratação;
- c) Quantitativos, planilhas
- d) Pesquisa de mercado e justificativas para a solução adotada;
- e) Estimativas de preços.
- f) Economicidade quanto à solução escolhida

GERENCIAMENTO DE RISCOS

I – Identificação

II – Avaliação e Controle de potenciais eventos ou situações

III- Tratamento (redução de probabilidade de ocorrências e redução das consequências).

Fonte: Instrução Normativa Federal nº 5/2017

MATRIZ DE RISCO

PL 6.814/2017 - Art. 5º, XXV – matriz de riscos: cláusula contratual definidora de riscos e responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, contendo, no mínimo, as seguintes informações:

- a) listagem de possíveis eventos supervenientes à assinatura do contrato que possam causar impacto em seu equilíbrio econômico-financeiro e previsão de eventual necessidade de prolação de termo aditivo quando de sua ocorrência;
- b) em obrigações de resultado, frações do objeto em que haverá liberdade dos contratados para inovar em soluções metodológicas ou tecnológicas;
- c) em obrigações de meio, frações do objeto em que não haverá liberdade dos contratados para inovar em soluções metodológicas ou tecnológicas.

PROJETO BÁSICO

O Projeto Básico deverá ser elaborado a partir dos Estudos Preliminares e Gerenciamento de Risco:

1. Objeto;
2. Justificativas;
3. Descrição da solução como um todo;
4. Requisitos da contratação;
5. Execução do objeto;
6. Critérios de medição e pagamento;
7. Critérios de seleção do fornecedor;
8. Estimativa detalhada dos preços.

2ª fase: TERMO DE REFERÊNCIA

SELEÇÃO DO FORNECEDOR

3ª fase: GESTÃO DO CONTRATO

TERMO DE REFERÊNCIA

Projeto de Lei 6.814/2017 - XXI – termo de referência: documento, necessário para a contratação de **bens e serviços**, que estabelece parâmetros para a contratação, devendo conter ao menos os seguintes elementos descritivos:

- a) definição do objeto;
- b) fundamentação da contratação;
- c) forma e critérios de seleção do fornecedor;
- d) modelos de execução do objeto e de gestão do contrato;
- e) estimativas de preços;
- f) adequação orçamentária;

☆ Projeto de Lei nº 6.814/2017

Art. 22. O edital deve conter o objeto da licitação e as regras relativas à convocação, ao julgamento, à habilitação, aos recursos e às penalidades da licitação, **à fiscalização e à gestão do contrato**, à entrega do objeto e às condições de pagamento.

TCU – Acórdão 1632/2009 – Plenário

A propósito, vale registrar que a prerrogativa conferida à Administração de **fiscalizar** a implementação da avença deve ser interpretada também como uma **obrigação**. Por isso, fala-se em um **poder-dever**, porquanto, em deferência ao princípio do interesse público, não pode a Administração esperar o término do contrato para verificar se o objeto fora de fato concluído conforme o programado, uma vez que, no momento do seu recebimento, muitos vícios podem já se encontrar encobertos.

GESTÃO CONTRATUAL



COORDENAÇÃO e SUPERVISÃO

FUNÇÕES DISTINTAS, MAS COMPLEMENTARES.

Gestor: O gestor é o representante da Administração designado para acompanhar a execução de vários contratos. Exerce a gerência de contratos, conduz as negociações. Assim sendo, deve agir de forma proativa e preventiva, observar o cumprimento, pela contratada, das regras previstas no instrumento contratual e, ainda, buscar os resultados esperados no ajuste.

Fiscal: “homem de campo”, o que coordena a obra *in loco* para que os objetivos do contrato se concretizem.

Recebedor ou Auxiliar: bens e materiais “in loco”

Preposto: é o representante da contratada junto à Administração. Art. 68 da LL.

- Coordenação das atividades fiscalizatórias (**TÉCNICA, ADMINISTRATIVA, SETORIAL E PELO PÚBLICO USUÁRIO**);
- atos preparatórios à instrução processual;
- encaminhamento da documentação pertinente ao setor de contratos para formalização dos procedimentos (prorrogação, alteração, reequilíbrio, pagamento, sanções, extinção dos contratos, dentre outros.)

GESTÃO COMPARTILHADA: subequipe que ficará responsável pela gestão de todo processo. Como consequência, nada fica centralizado em uma só pessoa e as responsabilidades são divididas de acordo com a realidade de cada momento.

GESTOR



O gestor representa o órgão público é o CARTÃO DE APRESENTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO. É o Coordenador .

GESTOR: representante da Administração designado para **coordenar, gerenciar, supervisionar** a execução de vários contratos. Conduz as negociações. Assim sendo, deve agir de forma proativa e preventivamente.

Deve ser indicado no processo administrativo, no Projeto Básico ou Termo de Referência, ou contrato.

Os erros de outras áreas podem repercutir na atuação do gestor.

Fonte: Manual de Contratos Administrativos na Justiça Eleitoral – Jorge Ulisses Jacoby Fernandes

Resolver reclamações recebidas ou encaminhar as que exorbitarem de sua competência

Manter relação de cooperação técnica com seu substituto, quando da ocorrência de férias e/ou eventual afastamento para tratamento de saúde.

Atender às solicitações ou comunicações inerentes ao exercício de sua função.

A propósito, o **GESTOR SUBSTITUTO** não é menor ou subalterno, nem maior ou solidário ao Gestor. **Sua responsabilidade limita-se ao período de substituição.**

A indicação do Gestor, fiscais e seus Substitutos dar-se-á por Portaria
DEVIDAMENTE PUBLICADA.

Impossibilidade de recusa (princípio da hierarquia)

O servidor não pode se recusar a assumir a função de gestor do contrato alegando que não constitui atribuição de seu cargo, porque “as designações advindas da Administração Pública, em decorrência de dispositivo legal, não constituem conferir a algum servidor atribuição que não estava prevista por ocasião do concurso de ingresso ao cargo”.

Fontes: Manual de Fiscalização - Diretoria Geral do Ministério Público do Estado de São Paulo)
Gestão de Contratos. Maira Coutinho Ferreira Giroto

Estatuto do Servidor Público Federal: Lei n.º 8.112/1990

Art. 116. São deveres do servidor: (...)

IV - cumprir as ordens superiores, exceto quando manifestamente ilegais (...)

Estatuto do Servidor Público Estadual: Lei n.º 10.261/1968

Artigo 241. São deveres do funcionário: (...)

II - cumprir as ordens superiores, representando quando forem manifestamente ilegais;

III - desempenhar com zelo e presteza os trabalhos de que for incumbido (...)

PORTARIA Nº 126 DE 01 DE AGOSTO DE 2017 da Secretaria Geral de Comunicação Social - SECOM

Art. 1º, §7º . O encargo de **Gestor** ou **Fiscal** de Contrato **não pode ser recusado pelo servidor**, por não se tratar de ordem ilegal, devendo expor ao superior hierárquico as deficiências e limitações técnicas que possam impedir o diligente cumprimento do exercício de suas atribuições e, se for o caso, deverá ser providenciada a capacitação do servidor para o desempenho das atribuições, conforme a natureza e complexidade do objeto, ou designação de outro servidor já com a qualificação requerida.

Culpa in eligendo

- Pode existir recusa motivada por impedimento ou ausência de conhecimento técnico necessário;



Caso não tenha conhecimentos técnicos sobre o objeto, o gestor do contrato deve informar este fato **por escrito** à autoridade que o designou, solicitando, inclusive, a designação de servidores da área para auxiliá-lo, ou a contratação de profissionais, conforme o caso.

Para tanto, recomenda-se:

Promoção de **condições adequadas** para que o servidor possa cumular funções com as atribuições de seu cargo (compatibilidade de cargos e funções)

CAUTELAS DA ADMINISTRAÇÃO NA ESCOLHA DO GESTOR

Projeto de Lei nº 6.814/2017 - Art. 6º Caberá à autoridade máxima do órgão ou da entidade, ou a quem as normas de organização administrativa indicarem, designar servidores ou empregados públicos pertencentes aos quadros permanentes da Administração Pública para desempenho das funções essenciais à execução desta Lei.

CAUTELAS DA ADMINISTRAÇÃO NA ESCOLHA DO GESTOR

1. Canal de comunicação rápido e eficiente;
2. Evitar que o gestor seja “surpreendido”;
3. Evitar conflitos de competências e desautorizações hierárquicas;
4. Cientificar o gestor a respeito dos poderes que lhe forem delegados (coibir de imediato irregularidades, aplicar sanção de advertência, e adotar medidas voltadas à execução hígida do contrato);
5. Promover a capacitação contínua dos gestores de contratos.

TC 002522-005-04

“ E, no caso concreto, infere-se que o Titular do Executivo atuou com culpa em, ao menos, duas de suas modalidades: ‘**culpa in eligendo**’, na medida em que, ao delegar atribuições a determinados subordinados, fê-lo com ineficiência, selecionando diretores e assessores que não cumpriram adequadamente seus deveres funcionais; e ‘**culpa in vigilando**’, porquanto os atos antieconômicos e as malversações glosadas pela Auditoria da Corte não só poderiam ter sido evitados se houvesse coordenação superior, como também deveriam ter orientado, a partir da própria origem, a perseguição de responsabilidades. (...) De mais a mais, há de sempre prevalecer o melhor entendimento de que compete ao administrador público controlar, de forma efetiva, as atividades de seus subordinados, de acordo, aliás, com o que dispõe a Constituição Federal, que define a hipótese do controle interno da Administração (art. 70, “caput”, parte final).” **Pleno de 12.05.2010, Re. Conselheiro Renato Martins Costa**

QUEM NÃO PODE SER GESTOR DO CONTRATO?

1. Aquele que possua com o contratado relação comercial, econômica, financeira, civil ou trabalhista;
2. Seja amigo íntimo ou inimigo capital do contratado ou dos dirigentes do contratado;
3. Tenha parentesco com membro da família do contratado;

4. Por motivos éticos não possa exercer a função com a austeridade exigida pelo interesse público ou, em a exercendo, comprometa a imagem pública da instituição, ou seja, possuir em seus registros funcionais punições em decorrência da prática de atos lesivos ao patrimônio público, em qualquer esfera de Governo.

5. Esteja respondendo à sindicância ou processo administrativo disciplinar na condição de responsável ou indiciado.
6. Esteja respondendo pela gestão de outros contratos.
7. Tiver sido condenado em processo criminal por atos contra a Administração Pública.

Fonte: Manual de Contratos Administrativos na Justiça Eleitoral – Jorge Ulisses Jacoby Fernandes

8. Não corrigir, no âmbito da sua esfera de ação e no tempo certo, eventuais irregularidades ou distorções existentes.

NOMEAÇÃO DO GESTOR - FORMALIDADES

1. Portaria, ou outra forma prevista em norma própria do órgão contratante;
2. Admite-se plano de carreira;
3. Admite-se setor e equipe auxiliar;
4. Não há remuneração específica, mas, a critério da Administração, pode-se admitir gratificação;
5. Admite-se indicação no edital ou contrato;

6. Cópia do ato de indicação deverá constar do processo de contratação (art.38 da LF 8.666/93-processo administrativo licitatório);
7. Cópia do ato de indicação deverá ser encaminhado à contratada;
8. Cópia do ato de indicação deverá constar do **arquivo pessoal** do Gestor.

TRANSPARÊNCIA

1. Criar formulários para sugestões e/ou *checklist* para aprimoramento do controle e da qualidade dos trabalhos.
2. Manter diálogo aberto entre autoridades superiores, fiscal e gestor substituto (caso existentes) e o preposto da contratada.
3. Levar ao conhecimento de superiores, **POR ESCRITO**, instruções no tocante a alterações de projetos aprovados, prazos, cronogramas e demais informações relativas à execução do objeto do contrato e suas consequências nos custos previstos.

Fonte: Manual de Contratos Administrativos na Justiça Eleitoral – Jorge Ulisses Jacoby Fernandes

4. Acompanhar a atividade do Contratado, sem interferir no curso do seu andamento;
5. Apontar as impropriedades identificadas durante a execução contratual e propor ou adotar as providências necessárias.

“ O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes(...) respondendo cada uma delas por sua inexecução total ou parcial.” (art.66)

FONTE: Gestão de Contratos. Maira Coutinho Ferreira Giroto

CHECKLIST DO GESTOR DE CONTRATOS:



CHECKLIST DO GESTOR DE CONTRATOS:

1. Acompanhar ou auxiliar, se possível, na elaboração do Projeto Básico ou Termo de Referência;
2. Autuar o processo administrativo anexando documentos imprescindíveis à transferência e boa ordem de procedimento;
3. Acompanhar com eficiência o andamento dos trabalhos;
4. Manter sob guarda o processo de contratação e pagamento;

Fonte: Manual de Gestão dos Contratos do STJ

5. Fornecer aos órgãos competentes documentos requeridos, bem como apontar a expiração dos prazos de validade;
6. Verificar na entrega dos materiais, na execução de obras ou na prestação de serviços, se as especificações e as quantidades encontram-se conforme o pactuado;
7. Providenciar formulário próprio, a exemplo da Ficha de Execução Contratual, para todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato, determinando o que for necessário à regularização das falhas observadas;

8. Solicitar aos setores competentes esclarecimentos a respeito de eventuais dúvidas suscitadas;
9. Comunicar possíveis atrasos nos prazos e pedidos de prorrogação de vigência;
10. Zelar pela boa execução contratual, em especial, no tocante à qualidade dos materiais utilizados e/ou entregues;
11. Auxiliar no encaminhamento de questionamentos, impugnações e recursos;

12. Manter sob controle atualizado os pagamentos efetuados em ordem cronológica, observando o valor do contrato para que não seja ultrapassado;

13. Receber e atestar notas fiscais encaminhando-as para pagamento após verificação da documentação necessária;

14. Confrontar os preços e quantidades constantes do documento fiscal com os estabelecidos no contrato, bem como com as medições dos serviços nas datas, antes de atestar o documento fiscal;

15. Notificar a contratada para que regularize documentos fiscais quando necessário;

16. Acompanhar a evolução dos preços de mercado referentes ao objeto contratado;
17. Receber e encaminhar à Administração os pedidos de reajuste/repactuação e reequilíbrio econômico-financeiro;
18. Controlar prazo de vigência e eventual prorrogação contratual para confecção do pertinente Termo Aditivo, acompanhado de justificativas técnicas;
19. Receber as etapas da obra, serviços ou fornecimentos mediante medições precisas e de acordo com as regras contratuais;

20. Apresentar mensalmente ou quando solicitado, relatório circunstanciado de acompanhamento de execução da obra ou do serviço contratado;

21. Manter, no local da obra , Livro-Diário e registrar todas as ocorrências relevantes, determinando o que for necessário à regularização das faltas ou desvios observados (art.67, § 1º);

22. Verificar o cumprimento das obrigações fiscais, comerciais, trabalhistas e previdenciárias (CNDs) por parte da contratada;

23. Manter arquivadas as CNDs fornecidas.

23. Estabelecer prazo para soluções de eventuais pendências;

24. Informar, **EM TEMPO HÁBIL**, aos superiores a respeito de ocorrências que ultrapassem sua esfera de competência para adoção de medidas de alçada.

Exemplos: auxílio técnico, questões técnicas e jurídicas, prorrogações de vigência contratual; alterações de condições das partes contratantes; comunicação de falhas.

FONTE: Gestão de Contratos. Maira Coutinho Ferreira Giroto

25. No caso de serviços terceirizados:

- a) Solicitar informações junto aos setores administrativos, destinatários dos serviços, a respeito da qualidade da execução dos serviços;
- b) Controlar a frequência mensal dos profissionais alocados;
- c) Elaborar relatórios mensais claros a respeito de controle de frequência, pagamento, recolhimento previdenciário, trabalhista, penalidades, retenções/glosas;

d) Informar à unidade de programação orçamentária e financeira, até 15 de dezembro de cada ano, as obrigações financeiras não liquidadas no exercício, visando à obtenção de reforço, cancelamento e/ou inscrição de saldos de empenho à conta de restos a pagar;

e) Encaminhar até novembro de cada exercício os pedidos de emissão de empenho para os contratos ainda em vigor para o exercício seguinte;

f) Receber as aquisições, obras ou serviços na forma da lei de licitações (art.73).

FISCALIZAÇÃO

(IN 5/2017 – contratação de serviços terceirizados na Administração direta federal – art. 40):

FISCALIZAÇÃO TÉCNICA: é o acompanhamento com o objetivo de avaliar a execução do objeto nos moldes contratados e, se for o caso, aferir se a quantidade, qualidade, tempo e modo da prestação dos serviços estão compatíveis com os indicadores de níveis mínimos de desempenho estipulados no ato convocatório (IMR – indicadores de desempenho operacional), para efeito de pagamento conforme o resultado;

Fiscalização com base em **INDICADORES DE DESEMPENHO.**

- 1. BOM PREÇO**
- 2. CELERIDADE**
- 3. QUALIDADE**
- 4. TRANSPARÊNCIA**
- 5. CUSTO PROCESSUAL (RESTRIÇÃO ORÇAMENTÁRIA)**
- 6. QUALIDADE DA INSTRUÇÃO PROCESSUAL**
- 7. SUSTENTABILIDADE**

Lei Federal nº 8.666/93

Art.67 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 com informações pertinentes à atribuição.

TCU – Acórdão 1632/2009 – Plenário

A propósito, vale registrar que a prerrogativa conferida à Administração de fiscalizar a implementação da avença deve ser interpretada também como uma obrigação. Por isso, fala-se em um **poder-dever**, porquanto, em deferência ao princípio do interesse público, não pode a Administração esperar o término do contrato para verificar se o objeto fora de fato concluído conforme o programado, uma vez que, no momento do seu recebimento, muitos vícios podem já se encontrar encobertos.

FISCALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA: é o acompanhamento dos aspectos administrativos da execução dos serviços nos contratos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra quanto às obrigações previdenciárias, fiscais e trabalhistas, bem como quanto às providências tempestivas nos casos de inadimplemento;

Fonte: IN 5/2017 – contratação de serviços terceirizados na Administração direta federal – art. 40

FISCALIZAÇÃO SETORIAL: é o acompanhamento da execução do contrato nos aspectos técnicos ou administrativos quando a prestação dos serviços ocorrer concomitantemente em setores distintos ou em unidades desconcentradas de um mesmo órgão ou entidade;

Fonte: IN 5/2017 – contratação de serviços terceirizados na Administração direta federal – art. 40

FISCALIZAÇÃO PELO PÚBLICO USUÁRIO: é o acompanhamento da execução contratual por pesquisa de satisfação junto ao usuário, com o objetivo de aferir os resultados da prestação dos serviços, os recursos materiais e os procedimentos utilizados pela contratada, quando for o caso, ou outro fator determinante para a avaliação dos aspectos qualitativos do objeto.

Fonte: IN 5/2017 – contratação de serviços terceirizados na Administração direta federal – art. 40

FISCAL



Servidor com conhecimento técnico, responsável pelo acompanhamento, fiscalização e execução do objeto

Fiscal: “homem de campo”, o que coordena a obra *in loco* para que os objetivos do contrato se concretizem. Tem, pois, por finalidade verificar se a Contratada vem respeitando a legislação vigente e cumprindo fielmente suas obrigações contratuais com qualidade.

- A escolha do fiscal deve recair sobre pessoa que tenha conhecimento técnico suficiente do objeto contratado, pois falhas na fiscalização podem vir a alcançar o agente público que o nomeou, por culpa *in eligendo*.

Gestão de Contratos. Maira Coutinho Ferreira Giroto

ATRIBUIÇÕES DO FISCAL

1. Leitura atenta do contrato, aditivos e anexos;
2. SERVIÇOS E OBRAS: leitura do Projeto Básico e, se já elaborado, do Executivo;
3. Cronograma de serviços;
4. Obrigações da contratante e contratada especialmente no que se refere à Convenção Coletiva de Trabalho – CCT das categorias profissionais envolvidas.

5. Condições de pagamento;
6. Término de vigência;
7. Término de garantia;
8. Verificação e controle do realizado
9. Sanções administrativas;
10. Metodologia e os objetivos da contratação, tais como: forma de execução e controle; modo de recebimento e pagamento do objeto; situações que implicam atraso no pagamento; critérios para a alteração dos preços; dentre outros.

11. Informar à contratada da necessidade de manter comunicação escrita;

12. É recomendável a realização de reuniões com o representante da contratada sempre que houver impasse na execução do contrato, com seu devido registro em Ata;

13. Esclarecer à Contratada que eventual omissão da fiscalização durante a realização dos trabalhos não poderá ser invocada para eximi-la da responsabilidade pela inexecução contratual;

14. Controlar todos os materiais necessários à perfeita execução do objeto contratado no tocante à qualidade e quantidade;

15. Não atestar a Nota Fiscal, enquanto não for cumprida a total execução, entrega ou correção dos bens ou serviços;

16. Verificar se os serviços foram subcontratados.

17. Nos casos em que for constatada falha na execução, não havendo acordo de níveis de serviço ou a readequação contratual não for necessária, realizar as glosas e registrar em formulários próprios.

18. Atestar, quando for o caso, para fins de restituição da garantia, que a Contratada cumpriu integralmente todas as obrigações contratuais, inclusive as trabalhistas e previdenciárias.

Recebedor ou Auxiliar: bens e materiais “in loco”

Preposto: é o representante da contratada junto à Administração. Art. 68 da LL.

Deve ser designado antes da prestação de serviços e deve constar do contrato (art.44)

At. 44 § 2º da IN 5/2017: As comunicações entre o órgão ou entidade e a contratada devem ser realizadas por escrito sempre que o ato exigir tal formalidade, admitindo-se, excepcionalmente, o uso de mensagem eletrônica para esse fim.

§ 3º O órgão ou entidade poderá convocar o preposto para adoção de providências que devam ser cumpridas de imediato.

§ 4º A depender da natureza dos serviços, poderá ser exigida a manutenção do preposto da empresa no local da execução do objeto, bem como pode ser estabelecido sistema de escala semanal ou mensal.

GESTÃO NA TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS



GESTÃO NA TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS

Fontes: CADTERC – Estudos Técnicos de Serviços Terceirizados (www.cadterc.sp.gov.br) é um site institucional, que objetiva divulgar as diretrizes para contratações de fornecedores de serviços terceirizados pelos órgãos da Administração Pública Estadual, com padronização de especificações técnicas e valores limites (preços referenciais) dos serviços mais comuns e que representam os maiores gastos do estado.

CADASTROS ELETRÔNICOS DE INFORMAÇÕES

O endereço eletrônico do Cadastro de Serviços Terceirizados do Governo de São Paulo contém manuais para elaboração de editais, minutas de contrato e planilhas de valores unitários, valores referenciais, procedimentos de fiscalização e avaliação da qualidade de serviços contratados. <http://www.cadterc.sp.gov.br>

<http://www.bec.sp.gov.br/publico.aspx/Home.aspx>

http://www.ibge.gov.br/home/mapa_site/mapa_site.php#indicadores

<http://www.der.sp.gov.br/WebSite/Index.aspx>

<http://www.anp.gov.br/?id=502>

<http://portal.anvisa.gov.br/>

SINAPI – Sistema Nacional De Pesquisa De Custos E Índices Da Construção Civil

http://www1.caixa.gov.br/gov/gov_social/municipal/programa_des_urbano/SINAPI/index.asp

GESTÃO NA TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5/ 2017 : Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5/ 2017

- Terceirização de serviços veda a caracterização exclusiva de fornecimento de mão de obra (art. 3º da IN5/17)

*Art. 3º O objeto da licitação será definido como prestação de serviços, sendo **vedada a caracterização exclusiva** do objeto como fornecimento de mão de obra.*

*Art. 4º A prestação de serviços de que trata esta Instrução Normativa **não gera vínculo empregatício** entre os empregados da contratada e a Administração, vedando-se qualquer relação entre estes que caracterize **pessoalidade e subordinação direta**.*

- Benefícios visados pela terceirização:
 1. aumento da eficiência na obtenção de resultados;
 2. envolvimento de pessoal próprio em atividades especializadas;
 3. ampliação da qualidade na prestação dos serviços com menor dispêndio de recursos.

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5/ 2017

Art. 15. Os **serviços prestados de forma contínua** são aqueles que, pela sua essencialidade, visam atender à necessidade pública de forma permanente e contínua, por mais de um exercício financeiro, assegurando a integridade do patrimônio público ou o funcionamento das atividades finalísticas do órgão ou entidade, de modo que sua interrupção possa comprometer a prestação de um serviço público ou o cumprimento da missão institucional.(prazos - art. 57 da Lei 8666/93

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5/ 2017

Art. 16. Os serviços considerados **não continuados ou contratados por escopo** são aqueles que impõem aos contratados o dever de realizar a prestação de um serviço específico em um período predeterminado, podendo ser prorrogado, desde que justificadamente, pelo prazo necessário à conclusão do objeto, observadas as hipóteses previstas no § 1º do art. 57 da Lei nº 8.666, de 1993

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5/ 2017

17. Os serviços **com regime de dedicação exclusiva de mão de obra** são aqueles em que o modelo de execução contratual exija, dentre outros requisitos, que:

I - os empregados da contratada fiquem à disposição nas dependências da contratante para a prestação dos serviços;

Art. 18. Para as contratações de que trata o art. 17, o procedimento sobre Gerenciamento de Riscos, conforme especificado nos arts. 25 e 26, obrigatoriamente contemplará **o risco de descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da contratada.**

VISÃO JURISPRUDENCIAL – STF

[RE 760931](#) / DF - DISTRITO FEDERAL

RECURSO EXTRAORDINÁRIO

Relator(a): Min. ROSA WEBER

Relator(a) p/ Acórdão: Min. LUIZ FUX

Julgamento: 26/04/2017 Órgão Julgador: Tribunal Pleno

Recurso Extraordinário parcialmente conhecido e, na parte admitida, julgado procedente para fixar a seguinte tese para casos semelhantes: “O inadimplemento dos **encargos trabalhistas** dos empregados do contratado **não transfere automaticamente** ao Poder Público contratante a responsabilidade pelo seu pagamento, seja em caráter solidário ou subsidiário, nos termos do art. 71, § 1º, da Lei nº 8.666/93”.

* Veda-se a responsabilização automática da administração pública, só cabendo sua condenação se houver prova inequívoca de sua conduta omissiva ou comissiva na fiscalização dos contratos.

Art. 9º LEI 8666/93 Não poderá participar, direta ou indiretamente, da licitação ou da execução de obra ou serviço e do fornecimento de bens a eles necessários:

- I - o autor do projeto, básico ou executivo, pessoa física ou jurídica;
- II - empresa, isoladamente ou em consórcio, responsável pela elaboração do projeto básico ou executivo ou da qual o autor do projeto seja dirigente, gerente, acionista ou detentor de mais de 5% (cinco por cento) do capital com direito a voto ou controlador, responsável técnico ou subcontratado;

§ 1º É permitida a participação do autor do projeto ou da empresa a que se refere o inciso II deste artigo, na licitação de obra ou serviço, ou na execução, como consultor ou técnico, nas funções de fiscalização, supervisão ou gerenciamento, exclusivamente a serviço da Administração interessada.

Normas de gestão/fiscalização

- Nos **contratos de assessoria e consultoria**, deve-se prever a documentação a ser entregue pelo contratado ao gestor/fiscal, e os respectivos prazos de entrega, para fins de comprovação da prestação dos serviços;
- Estabelecer instrumento de medição ou outro documento que contenha indicadores para aferição da quantidade e qualidade da prestação dos serviços;
- Estabelecer fórmula para redimensionamento no pagamento com base nos indicadores estabelecidos, se o contratado: não produzir os resultados, deixar de executar, ou não executar com a qualidade mínima exigida as atividades; ou deixar de utilizar materiais e recursos humanos exigidos para a execução do serviço, ou utilizá-los com qualidade ou quantidade inferior à demandada;

- Possibilidade de o gestor/fiscal acatar justificativa do contratado para a prestação do serviço com menor nível de conformidade (situações excepcionais, resultantes exclusivamente de fatores imprevisíveis e alheios ao controle do prestador);
- Prazos para o contratado corrigir faltas, falhas e irregularidades constatadas pelo gestor/fiscal;
- Procedimentos de verificação da utilização dos Equipamentos de Proteção Individual pelos empregados do contratado;
- Procedimentos de verificação do cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias pelo contratado.

A previsão contratual de apresentação das certidões de regularidade trabalhista e previdenciária como condição de pagamento tem amparo no art. 55, XIII, da Lei no 8.666/93, mas não elimina a possibilidade de existência de inadimplemento posterior à emissão das certidões.

Por isso é importante prever que o gestor/fiscal verifique (ainda que por amostragem):

- extratos das contas do INSS e do FGTS dos empregados do contratado.

- folha de pagamento analítica mensal da prestação dos serviços, em que a Administração conste como tomadora;
- contracheques dos empregados ou recibos de depósitos bancários;
- comprovantes de entrega de benefícios suplementares (vale-transporte, vale-alimentação, entre outros), obrigatórios por lei, Convenção ou Acordo Coletivo de Trabalho;
- comprovantes de realização de treinamentos e capacitações exigidos por lei ou pelo contrato;

- Prazo para que o contratado regularize suas obrigações acessórias (sob pena de rescisão contratual), quando não identificada má-fé ou incapacidade da empresa de corrigir;
- Em caso de indício de irregularidade no recolhimento das contribuições previdenciárias ou para o FGTS, oficiar à Receita Federal ou Ministério do Trabalho, respectivamente

☆ Ao término da vigência ou na rescisão do contrato:

- termos de rescisão dos contratos de trabalho dos empregados ou comprovação de que foram realocados;
- guias de recolhimento da contribuição previdenciária e do FGTS, referentes às rescisões contratuais;
- extratos dos depósitos efetuados nas contas vinculadas individuais do FGTS de cada empregado dispensado;
- exames médicos demissionais dos empregados dispensados.

FORNECIMENTO DE BENS



Normas de gestão/fiscalização

- Estabelecer instrumento com parâmetros objetivos para a verificação da conformidade do equipamento, tais como prazo de entrega, quantidades, fabricante, modelo, ano de fabricação, voltagem, potência, dimensões, cor, dispositivos de instalação (fios, tomadas), acessórios, manuais, certificado de garantia, rede de assistência técnica, condições de entrega (embalagem original do fabricante lacrada);

- ☆ O termo de garantia ou equivalente deve ser padronizado e esclarecer, de maneira adequada em que consiste a mesma garantia, bem como a forma, o prazo e o lugar em que pode ser exercitada e os ônus a cargo do consumidor, devendo ser-lhe entregue, devidamente preenchido pelo fornecedor, no ato do fornecimento, acompanhado de manual de instrução, de instalação e uso do produto em linguagem didática, com ilustrações (art. 50, § único, CDC).

- Estabelecer instrumento com parâmetros objetivos para a verificação da conformidade do material, tais como prazo de entrega, quantidades, fabricante, data de validade, espessura, dimensões, quantidade por embalagem, idade recomendada, características (atóxico, hipoalergênico), certificações de qualidade ou segurança exigidos por lei ou pelo contrato, condições de entrega (embalagem original do fabricante lacrada);
- Estabelecer instrumento com parâmetros objetivos para a verificação da conformidade do alimento ou medicamento, tais como prazo de entrega, quantidades, fabricante, data de validade, cor, aspecto, cheiro, peso, volume, sabor, selos ou certificados de qualidade exigidos por lei ou pelo contrato, condições de entrega (embalagem lacrada, transporte apropriado, temperatura, luminosidade, umidade);

- Prazo e itens referentes aos serviços de instalação;
- Duração e conteúdo do treinamento dos funcionários da Administração que irão operar o equipamento, utilizar o material ou manipular os alimentos/medicamentos;
- Periodicidade e procedimentos de verificação da conformidade do equipamento, material, alimento/medicamento (entrega parcelada)
- Procedimentos de verificação da adequação dos materiais às especificações quanto ao tipo, qualidade, desempenho (podem ser submetidos a testes de laboratório);
- Os ensaios e testes de qualidade que podem ser solicitados pelo fiscal (que correm por conta do contratado);

- Prazo para que o contratado corrija as inconformidades detectadas pelo gestor/fiscal, ou substitua o bem fornecido;
- Prazo para atendimento e para solução de falhas técnicas (assistência técnica, manutenção).

☆ Garantia técnica (artigos 24 e 50 do CDC)

A garantia legal de adequação do produto ou serviço independe de termo expresso, vedada a exoneração contratual do fornecedor.

A garantia contratual é complementar à legal e será conferida mediante termo escrito.

OBRAS DE ENGENHARIA



Normas de gestão/fiscalização

- Periodicidade das visitas à obra necessárias para o acompanhamento de todas as etapas e da execução dos serviços de maior relevância;
- Procedimentos de verificação da adequação dos materiais às especificações quanto ao tipo, qualidade, desempenho (podem ser submetidos a testes de laboratório);
- Procedimentos e critérios de verificação da competência técnica e profissional, principalmente no caso de substituição de membros da equipe);

Adaptadas do **Manual técnico de fiscalização obras públicas e serviços de engenharia**. São Paulo: Tribunal de Contas do Município de São Paulo, 2005. pp. 47-51.

Procedimentos de verificação da adequação dos equipamentos quanto ao tipo, potência, capacidade, estado de conservação e desempenho;

- Prazo para avaliação da correspondência entre medições e faturas apresentadas pelo contratado;
- Prazos e responsáveis pelo recebimento definitivo da obra/serviço;
- Forma de registro das ocorrências (além do Livro de Ordem do fiscal).

NORMAS DE FISCALIZAÇÃO

(a fiscalização de obra e serviço de engenharia é atividade privativa de engenheiro - Lei nº 5.194/1966 e Resolução CONFEA nº 1.010/2005)

- Prazo para o fiscal realizar as medições ou analisar as realizadas pelo contratado, corrigir, se for o caso, os quantitativos dos materiais e serviços empregados e os respectivos valores, e atestar a correção e exatidão dos serviços executados e valores monetários a pagar;
- Periodicidade de verificação do Livro de Ordem;
- Os ensaios geotécnicos e testes de qualidade que podem ser solicitados pelo fiscal (que correm por conta do contratado);

Adaptadas do **Manual técnico de fiscalização obras públicas e serviços de engenharia**. São Paulo: Tribunal de Contas do Município de São Paulo, 2005. pp. 47-51.

- Procedimento de verificação das condições de organização, segurança dos trabalhadores e de terceiros (conforme norma ABNT);
- Prazo para o contratado refazer, por solicitação do fiscal, qualquer serviço que não esteja em conformidade com projeto, norma técnica ou norma oficial aplicável;
- Prazo para o contratado substituir materiais e equipamentos que considerados pelo fiscal defeituosos, inadequados ou inaplicáveis aos serviços e obras;
- Atribuir ao fiscal a liberação de etapas da obra ou serviço, a solução de dúvidas do contratado e a aprovação de ajustes que não caracterizem hipóteses de alteração contratual.

MUITO OBRIGADA!

Cristina del Pilar P. Busquets
cpilar@tce.sp.gov.br

FONTES DE PESQUISA E REFERÊNCIAS:

Parte I - O GESTOR DE CONTRATO - Manual de Gestão de Contratos do STJ

<http://www.stj.jus.br/publicacaoinstitucional///index.php/gestaocontratos/articloe/view/1046/980>

COSTA, Antonio França da. Artigos 58 Revista do TCU 127. Aspectos gerais sobre o fiscal de contratos públicos

<http://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/viewFile/91/89>

GIROTO, Maira Coutinho Ferreira. Gestão de Contratos.,Palestra Ministrada no TCESP.

VIEIRA, André Luis. Fiscalização de Contratos Administrativos: síntese e contexto. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/andre-luis-vieira/fiscalizacao-de-contratos-administrativos-sintese-e-contexto>, acesso em 27 jun 2017.

Brasil. Tribunal de Contas da União. Licitações e contratos : orientações e jurisprudência do TCU. 4. ed. Brasília : TCU, Secretaria-Geral da Presidência : Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. 910 p.

Brasil. Tribunal de Contas da União. RCA: Riscos e Controles nas Aquisições. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/comunidades/controle-externo-das-aquisicoes-logisticas/atuacao/riscos-e-controles-nas-aquisicoes/>, acesso em 03 jul 2017.

Manual do gestor de contratos. Subsecretaria de Compras e Contratos do Superior Tribunal de Justiça. Anexo I da Instrução Normativa nº 4, de 26/09/2005, publicada no Boletim de Serviço do STJ de 30/09/2005. Página 10. Disponível em: <http://bdjur.stj.gov.br>. Acesso em 16/01/2012.

GALLARDO, Silvia Maria Ascensão Guedes. A Importância da Gestão e Fiscalização das Obras Públicas. <https://www4.tce.sp.gov.br/6524-importancia-gestao-e-fiscalizacao-obras-publicas>

Manual de Fiscalização e Contratos da AGU - http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id_conteudo/235018

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. Manual de Gestão de Contratos Administrativos na Justiça Eleitoral . Disponível em:www.proplag.ufla.br/site/wpcontent/uploads/2012/03/ManualGestaoContrAdm.pdf

ALVES, Léo da Silva. Gestão e fiscalização de contratos públicos. Revista do TCU, n. 120, Mai/Ago/2011, p. 60-78.

Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos – Prefeitura de São Paulo.http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/manual_de_gestao_1402413419.pdf

Decreto Municipal de São Paulo nº 54.873/14