

O gerenciamento contratual aplicado no âmbito das contratações do poder judiciário de Alagoas

*Elaborado por Antônio de Souza Júnior
(2011)*

Contém nota pedagógica

A gestão de contratos administrativos está genericamente disciplinada no Art. 67 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos, a Lei nº 8.666/1993. O procedimento instituído visa garantir, por intermédio da atuação do fiscal/gestor de contratos, a eficiência da contratação pública, o que resulta em economicidade e transparência da administração pública.

As figuras do fiscal e do gestor de contratos são o cerne da gestão de contratos administrativos, pois são eles que levam a efeito o Art. 67, ao desenvolver as atividades de fiscalização, acompanhamento e gestão da execução do contrato administrativo, respectivamente.

Em regra geral, a gestão de contratos administrativos é exercida por um servidor ou comissão designada pelo ordenador de despesa, com a atribuição de acompanhar e fiscalizar a execução do contrato. Sua nomeação pode estar prevista no instrumento contratual, formalizada em termo próprio ou estabelecida em uma rotina interna definidora de suas atribuições e competências.

No passado recente, as rotinas de gerenciamento contratual do Poder Judiciário de Alagoas eram ineficientes. A insuficiência da legislação existente, bem como a ausência de ato normativo específico acerca da gestão contratual reduziam, de forma bastante simplória, a função dos gestores/fiscais ao “atesto” da prestação de serviços no documento fiscal apresentado pela empresa.

A realidade marcada pela indefinição de funções e atribuições dos servidores envolvidos na execução contratual propiciava a má utilização do dinheiro público, principalmente ocasionada pela falta de acompanhamento eficiente dos contratos administrativos.

Diante desse cenário, a Subdireção Geral¹ do Tribunal de Justiça de Alagoas resolveu agir e elaborou um “modelo de gerenciamento

contratual”, avocando a responsabilidade pela otimização das rotinas de gestão dos termos celebrados pelo órgão e, conseqüentemente, pelo processo seletivo, designação formal e suporte às atividades dos fiscais.

O modelo inovou ao ter como alicerce a distinção entre as funções de gestor e fiscal, formalizando a designação por termo específico, tendo em vista que tal instrumento melhor define as atribuições e competências formais dos fiscais e dos gestores, ao levar em conta as especificidades das contratações (natureza do contrato) realizadas pelo Poder Judiciário alagoano.

A partir do novo processo, o gerenciamento contratual, – que inclui a avaliação das prorrogações contratuais, indicação de aplicação de penalidades, reajustes, repactuações de preço etc. – é de competência da Subdireção, enquanto que a fiscalização e o acompanhamento são estabelecidos como funções dos fiscais do contrato.

O detalhamento das atribuições e competências dos fiscais vinculase ao objeto contratado, com foco em uma atuação produtora de informações para o gestor (subdireção), dentre elas, a realização de avaliações dos serviços, verificação do correto cálculo e recolhimento das parcelas trabalhistas, previdenciárias e tributárias das empresas contratadas.

Outro aspecto singular do modelo é a exigência de enquadramento do perfil do preposto (pessoa de ligação entre a empresa contratada e a administração), que necessariamente deve somar as seguintes características: ter iniciativa; grau de escolaridade compatível; ser flexível; ter bom relacionamento dentro da empresa, com superiores e empregados, assim como na instituição; saber lidar com críticas; ser proativo; e prestativo.

O modelo de gestão de contratos administrativos, em sua execução, interpõe uma unidade administrativa específica (subdireção) entre o ordenador de despesa e os fiscais, dando-lhe a incumbência de realizar a integração dos vários setores e das pessoas envolvidas nos processos de contratação. Ele também é responsável pela coordenação das atividades dos fiscais e o apoio, quando houver dúvidas acerca de determinada ocorrência, na execução do contrato.

Tal procedimento tornou o ciclo das contratações entre as unidades da administração harmonioso e reduziu acentuadamente a grande quantidade de atribuições a serem desenvolvidas pelos fiscais, o que não ocorreria caso se concentrassem as duas atividades em uma pessoa.

O atual método de gestão contratual também dinamizou as relações entre as empresas contratadas e a administração, além de demonstrar o relevante papel dos fiscais para a gestão administrativa, proporcionando o crescimento do número das contratações sem a ocorrência de falhas e

perdas na qualidade e na produtividade das unidades administrativas do Tribunal de Justiça.

A parceria entre fiscais, prepostos e subdireção estabeleceu os parâmetros de uma gestão integrada e eficiente do processo de contratação no Poder Judiciário de Alagoas: fiscalizando, acompanhando e exigindo qualidade nas execuções dos serviços e aquisições, ou seja, garantindo a realização dos resultados esperados das contratações.

O modelo apresentou melhorias nas execuções dos serviços contratados e nas aquisições do Tribunal de Justiça de Alagoas e tal procedimento vem se consolidando cotidianamente, com as trocas de informações, experiências e a capacitação dos fiscais por meio de investimentos em cursos de atualização voltados ao gerenciamento de contratos.

A nova cultura organizacional no Poder Judiciário alagoano originou-se de iniciativas traçadas pela subdireção, objetivando aprimorar e desenvolver um sistema de atuação administrativa proativa, planejada e estruturada em setores específicos, com o fim de evitar o desperdício e servir de base para a área-fim.

O modelo empregado pela subdireção dificulta equívocos de gestão contratual, que, por vezes, geram grande morosidade no procedimento administrativo, afetando sua qualidade, expondo ao risco do não cumprimento das normas regulatórias e, principalmente, aumentando as perdas financeiras que ocorrem pela falta de controle na fase de execução dos contratos.

Hoje nota-se a efetiva sistematização de um paradigma de gestão contratual solidária, fundada nas diretrizes gerais do Art. 67 da Lei nº 8.666/93, cujas vantagens de estruturação decorrem da integração existente entre as unidades e os fiscais. A concentração da coordenação das atividades de fiscalização em uma unidade administrativa proporciona segurança, qualidade e celeridade no tratamento das questões referentes às execuções dos termos.

Notas

- ¹ Unidade administrativa responsável, no âmbito do Poder Judiciário de Alagoas, pela articulação de todas as atividades pertinentes à gestão de contratos e convênios (gerenciamento dos procedimentos administrativos inerentes às celebrações dos contratos e convênios, fiscalização da documentação anexada nos processos, identificação das unidades técnicas responsáveis pela confecção dos termos de referência ou projetos básicos, designação de fiscais e auxílio complementar das tarefas dos fiscais designados).