



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS  
DE SERGIPE – FANESE  
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**WAGSTON SIQUEIRA DE ANDRADE**

**GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS: a necessidade de  
implantação de controle interno**

**Aracaju – Sergipe  
2015.2**

**WAGSTON SIQUEIRA DE ANDRADE**

**GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS: a necessidade de  
implantação de controle interno**

**Artigo apresentado à Coordenação do  
Curso de Bacharelado em Ciências  
Contábeis da Faculdade de  
Administração e Negócios de Sergipe –  
FANESE, como requisito para a obtenção  
de grau de bacharel em Ciências  
Contábeis.**

**Orientador: Prof. Esp. Cantidiano Novais  
Dantas.**

**Coordenadora de Curso: Prof.<sup>a</sup> Esp.  
Luciana Matos dos Santos Figueiredo  
Barreto.**

**Aracaju – Sergipe  
2015.2**

**WAGSTON SIQUEIRA DE ANDRADE**

**GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS: a necessidade de  
implantação de controle interno**

**Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Ciências Contábeis,  
da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, como  
requisito para a aprovação da disciplina TCC – Trabalho de Conclusão de Curso.**

**Aprovado com média: \_\_\_\_\_**

---

**Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas  
Avaliador (Orientador)**

---

**Avaliador**

---

**Avaliador**

---

**Wagston Siqueira de Andrade**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2015**

## RESUMO

A administração pública deve cumprir diversas exigências legais. Entre elas, a efetivação do controle interno, que assume papel relevante para a boa gestão pública e prestações de contas. Em relação ao controle e gestão adequada dos contratos administrativos, as pessoas responsáveis pela gestão do patrimônio público e pela contratação de serviços veem-se na necessidade de implantação de processos administrativos e de controles eficientes. A problemática discutida nesta pesquisa é: o controle interno na administração pública direta e indireta assume necessária atuação contributiva para a boa gestão do patrimônio público e a eficiência na prestação dos serviços públicos? O objetivo geral desta pesquisa é apresentar proposição sistemática de controle interno de contratos administrativos, que contribua com a boa gestão da administração pública direta e indireta. Os objetivos específicos são: abordar sobre a administração pública; explanar sobre contratos administrativos na área pública; apresentar os contratos administrativos nos requisitos de lei; expor sobre o controle interno como ferramenta de apoio à gestão de contratos; apresentar uma sistemática de gestão e controle de contrato administrativo em empresa pública. A metodologia utilizada é a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Evidencia-se que o gestor necessita de uma visão ampla e sistemática da gestão de contratos. Observa-se, o quanto é importante o controle nas execuções de contratos firmados entre o público e o particular. Nota-se que existe um completo ordenamento jurídico que estabelece regramentos de efetivação de tal controle.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Controle Interno. Gestão de Contrato.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1: As Características e Princípios da Administração Pública .....</b>	<b>12</b>
<b>Quadro 2: Abrangência da Administração Pública Direta .....</b>	<b>13</b>
<b>Quadro 3: Os Entes da Administração Pública Indireta e Jurisdição .....</b>	<b>14</b>
<b>Quadro 4: Os Objetivos dos Entes da Administração Pública Indireta.....</b>	<b>15</b>

## LISTA DE ANEXOS

<b>Anexo A: Autorização de Pagamento.....</b>	<b>29</b>
<b>Anexo B: Planilha de Controle de Empregados Vinculados ao Contrato .....</b>	<b>30</b>
<b>Anexo C: Planilha de Controle de Gestão de Contratos.....</b>	<b>31</b>
<b>Anexo D: Planilha de Controle de Documentos - Checklist .....</b>	<b>32</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**Adm. – Administração**

**ANA – Agência Nacional de Águas**

**ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações**

**ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica**

**ANP – Agência Nacional do Petróleo**

**Art. – Artigo**

**BACEN – Banco Central**

**CEF – Caixa Econômica Federal**

**CF – Constituição Federal**

**CHESF – Companhia Hidrelétrica do São Francisco**

**CHESP – Companhia Hidrelétrica do São Patrício**

**CLT – Consolidação das Leis de Trabalho**

**CNPCo – Centro Nacional de Pesquisas de Coco**

**CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico**

**DEC – Decreto**

**DETRAN – Departamento Estadual de Trânsito**

**ECT – Empresa de Correios e Telégrafos**

**ed. – Edição**

**ENAP – Escola Nacional de Administração Pública**

**Et al – E outros**

**Ex.– Exemplo**

**FUNAI – Fundação Nacional do Índio**

**FUNASA – Fundação Nacional de Saúde**

**IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Rec. Naturais Renováveis**

**IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**

**IBPC – Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural**

**INFRAERO – Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária**

**INSS – Instituto Nacional de Seguro Social**

**MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**

**MP – Medida Provisória**

**MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**

**UEPAE – Unidade de Execução de Pesquisa de Âmbito Estadual**

**p.– Página**

**PETROBRÁS – Petróleo Brasileiro S.A.**

**S.A. – Sociedade Anônima**

**SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados**

**SLTI – Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação**

**TCDF – Tribunal de Contas do Distrito Federal**

**TCE – Tribunal de Contas do Estado**

**TCM – Tribunal de Contas do Município**

**TCU – Tribunal de Contas da União**

**TELEBRÁS – Telecomunicações Brasileiras**

## SUMÁRIO

RESUMO.....	
LISTA DE QUADROS.....	
LISTA DE ANEXOS.....	
LISTA DE ABREVIATURAS.....	
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Administração Pública Direta ou Centralizada .....	13
2.2 Administração Pública Indireta ou Descentralizada .....	13
2.3 Controle Interno como Ferramenta de Apoio à Gestão de Contratos .....	15
<b>3 GESTÃO DE CONTRATO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>17</b>
3.1 Os Contratos Administrativos.....	18
3.2 As Verificações de Contratos Administrativos nos Requisitos da Lei 8.666/93.....	18
<b>4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PÚBLICA.....</b>	<b>20</b>
4.1 Sistemática de Gestão de Contrato em Empresa Pública .....	20
4.2 Da Execução do Serviço.....	21
4.3 Dos Documentos Obrigatórios .....	22
4.4 Do Pagamento .....	22
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>24</b>
REFERÊNCIAS.....	25
ABSTRACT.....	27
ANEXOS .....	28
ANEXO A – Autorização de Pagamento .....	29
ANEXO B – Planilha de Controles de Empregados Vinculados ao Contrato.....	30
ANEXO C – Planilha de Gestão de Contratos .....	31
ANEXO D – Planilha de Controle de Documentos – Checklist.....	32

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão adequada dos contratos administrativos é atividade de grande responsabilidade para os responsáveis pela administração pública direta e indireta. Devem-se cumprir as exigências legais. Entre elas, a efetivação do controle interno que, no seu desenvolvimento, assume papel relevante para garantir a transparência, eficiência e eficácia dos referidos contratos.

Atualmente a população tem sido motivada a acompanhar e, principalmente, cobrar dos gestores públicos uma atuação responsável e honesta. Neste sentido, as pessoas responsáveis pela gestão do patrimônio público e pela contratação, acompanhamento e prestação de contas dos serviços públicos veem-se na necessidade de implantação de processos administrativos e de controles eficientes. Neste contexto, a problemática discutida na pesquisa é: o controle interno na administração pública direta e indireta assume necessária atuação contributiva para a boa gestão do patrimônio público e a eficiência na prestação dos serviços públicos?

Em assim sendo, o objetivo geral desta pesquisa é apresentar proposição sistemática de controle interno de contratos administrativos, que contribua com a boa gestão da administração pública direta e indireta. Os objetivos específicos são: abordar sobre a administração pública; explanar sobre contratos administrativos na área pública; apresentar os contratos administrativos nos requisitos de lei; expor sobre o controle interno como ferramenta de apoio à gestão de contratos; apresentar uma sistemática de gestão e controle de contrato administrativo em Empresa Pública.

Para o alcance dos objetivos e para a discussão da problemática do estudo, a metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica em livros, periódicos, artigos e sites de internet. Realizou-se, ainda como metodologia, a pesquisa de campo na empresa pública Embrapa Tabuleiros Costeiros, com coleta e análises de documentos técnicos de realizações de atividades laborais ligadas ao tema estudado. A realização desta pesquisa, que trata sobre gestão de contratos administrativos entre o ente público e privado, se justificativa pelo fato de que está havendo progressivo aperfeiçoamento dos órgãos de controle de gestão do governo federal e da sociedade. Neste contexto,

esta pesquisa contribui com a apresentação de proposição sistemática de gestão de contrato administrativo entre o Ente público e a iniciativa privada, contribuindo para tornar esse processo menos propenso a erros e a fraudes.

## 2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Existem vários conceitos de administração pública e certa variante entre eles. A administração pública se estende aos órgãos do governo, os quais são responsáveis em projetar os planos e diretrizes de atuações dos órgãos da administração, os quais competem realizar as ações do governo. A administração pública, portanto, abrange tanto a função política quanto a função administrativa.

A administração, de modo geral, é um conjunto de técnicas capaz de conduzir, de forma organizada, todos os campos e processos da organização, a fim de abranger as metas estabelecidas, tornando-a mais competitiva no mercado. (CHIAVENATO, 2003).

De forma sucinta, Martins (2004, p. 99) ensina que: “a Administração Pública pode ser entendida como Poder Executivo ou como todos os órgãos pertencentes a esse poder”.

No quadro 1, podem-se observar algumas características da administração pública.

**Quadro 1: As Características e Princípios da Administração Pública**

<b>Características da Adm. Pública</b>	<b>Princípios da Adm. Pública (Art. 37 da CF)</b>	<b>Outros Princípios (CF e outras normas)</b>
Pratica apenas atos de execução;	Legalidade;	Razoabilidade;
Exerce atividade politicamente neutra;	Moralidade;	Licitação pública;
Tem conduta hierarquizada;	Impessoalidade ou finalidade;	Igualdade;
Pratica atos com responsabilidade técnica e legal;	Publicidade;	Motivação.
Tem caráter instrumental;	Eficiência.	
Possui competência limitada.		

Fonte: Adaptado de FERNANDES, 2006, p. 24

Conforme se observa nas características e princípios apresentados no quadro acima, “a administração pública é uma hierarquia ao qual propunha gerenciar

toda a máquina pública em benefício da sociedade”. (FERNANDES, 2006 p.98). A administração pública se classifica em administração pública direta ou centralizada e administração pública indireta ou descentralizada.

## 2.1 Administração Pública Direta ou Centralizada

A administração direta engloba todos os serviços que não se pode delegar a outrem em função da sua supremacia sobre as demais atividades da administração pública. (KOHAMA, 2011).

Neste contexto, Andrade (2002, p. 37) expressa o mesmo raciocínio quando diz que: “Administração direta compreende um conjunto de atividades e serviços que são integrados na estrutura administrativa da Presidência da República, do Governo do Estado ou da Prefeitura Municipal”.

Pode-se observar no quadro 2, que a administração direta está dividida em três poderes, os quais abrangem as quatro esferas, exceto a esfera municipal que não possui o poder judiciário.

**Quadro 2: Abrangência da Administração Pública Direta**

<b>PODERES / ESFERA</b>	<b>FEDERAL (Nacional)</b>	<b>ESTADUAL (Regional)</b>	<b>DISTRITAL (Distrital)</b>	<b>MUNICIPAL (Local)</b>
JUDICIÁRIO	Justiça Federal (Comum e especial)	Justiça Estadual (Tribunais Estaduais)	Justiça Distrital (Tribunal Distrital)	_____
LEGISLATIVO	Congresso Nacional e seu TCU	Assembleia Legislativa e seu TCE	Assembleia Distrital e seu TCDF	Câmara de Vereadores (TCM, se houver)
EXECUTIVO	Presidência da República e seus Ministérios	Governadorias e suas Secretarias	Governador Distrital e suas Secretarias	Prefeitura e suas Secretarias

Fonte: adaptado de DURÃO, 2014, p. 38

## 2.2 Administração Pública Indireta ou Descentralizada

A administração pública indireta é constituída por entes públicos, os quais são criados por lei específica e abrange todas as atividades de interesse público que podem ser delegadas a terceiros, pela administração direta, que por sua vez, seja

criada ou autorizada pela própria administração direta, conforme preceitos da Constituição Federal de 1988, em seu art. 37, incisos XIX e XX:

Art. 37 .....

(...)

XIX – somente por lei específica poderá ser criada autarquia e autorizada a instituição de empresa pública, de sociedade de economia mista e de fundação, cabendo à lei complementar, neste último caso, definir as áreas de sua atuação;

XX – depende de autorização legislativa, em cada caso, a criação de subsidiárias das entidades mencionadas no inciso anterior, assim como a participação de qualquer delas em empresa privada; (BRASIL, 1988, p.38).

Para Kohama (2001, p. 37) a sua concepção é que:

A administração indireta ou descentralizada é aquela atividade administrativa, caracterizada como serviço público ou de interesse público, transferida ou deslocada do Estado, para outra entidade por ele criada ou cuja criação é por ele autorizada.

A administração indireta engloba todas as atividades desenvolvidas pelo poder público e delegado aos seus entes. (ANDRADE, 2002).

No quadro 3, pode-se observar as características dos entes públicos da administração pública indireta.

**Quadro 3: Os Entes da Administração Pública Indireta e Jurisdição**

ENTES	PESSOA JURÍDICA	RECURSO	PESSOAL	EXEMPLO
Fundação Pública	Direito Público	Público e Privado	Agente Público	FUNAI, FUNASA, IBGE, CNPQ, ENAP, etc.
Autarquia	Direito Público	Próprio do Estado	Agente Público	INSS, IBPC, IBAMA, DETRAN, BACEN, Universidades Federais. Autarquias Especiais: ANA, ANEEL, ANATEL, ANP, etc.
Sociedade de Economia Mista	Direito Privado	Público e Privado	CLT	Banco do Brasil, Petrobrás, Chesf, Chesp, Telebrás, etc.
Empresa Pública	Direito Privado	Próprio do Estado	CLT	CEF, ECT, INFRAERO, SERPRO, etc.

Fonte: Adaptado de DURÃO, 2014, p.38.

No quadro 4, pode-se observar os objetivos dos entes públicos da administração pública indireta.

#### Quadro 4: Os Objetivos dos Entes da Administração Pública Indireta

ENTES	OBJETIVO
Fundação Pública	Explorar para determinado fim, em face de destinação dos bens doados pelo poder público (art. 5º, IV do Dec-lei 200/67). É a personalização jurídica de um patrimônio, não lucrativa. Atividade filantrópica atípica (educativa e recreativa)
Autarquia	Executar atividade típica da administração pública como educação, pesquisa, cultura, previdência. (art. 5º I, do Dec-lei 200/67). Só vinculado e não subordinado. Supervisionados pelos Ministérios de sua principal atividade (não pelo MP) (art. 19 e art.26 do Dec-lei 200/67). Atividade típica sobre o controle do TCU ou TCE.
	• Agências Reguladoras: reguladora, controladora, autônoma.
	• Agências Executivas: especial, exclusiva, operacional.
	• Autarquias Corporativas: controle de determinadas profissões. Ex. CFC.
Sociedade de Economia Mista	Explorar atividade econômica ou serviço de interesse coletivo outorgado ou delegado pelo Estado. (CF art. 37, XIX e XX, art. 173 e art. 5º, III do Dec-lei 200/67). Conjugação de capitais de entes governamentais com capital de particulares: patrimônio misto, com bens públicos e subscrições de particulares. Prevalência do ente estatal. Forma obrigatória de S.A.
Empresa Pública	Explorar atividade econômica que o governo exerce para a conveniência ou interesse administrativo (CF art. 173 e art. 5º, II do Dec-lei 200/67).

Fonte: Adaptado de DURÃO, 2014, p.38.

Portanto, o governo, em sua administração, pratica atos de execução, com maior ou menor grau de independência operacional, segundo a jurisdição dos entes e seus agentes públicos.

### 2.3 Controle Interno como Ferramenta de Apoio à Gestão de Contratos

O controle interno tem se tornado uma ferramenta importante em atuar na precaução, detecção e correção de erros e fraudes na administração pública direta e indireta. Diante do auxílio dos controles internos é que os administradores das entidades públicas conseguem antecipar-se aos erros ou fraudes incorridas pelos funcionários ou servidores da administração pública direta e indireta.

Diante da diversidade dos conceitos de controle interno, como também certa variante dentre eles. Ademais, controle interno é o processo delineado, praticado e sustentado por pessoas capazes de gerir e administrar com eficiência e eficácia os objetivos traçados pela entidade de acordo com as leis e regulamentos aplicáveis. (RIBEIRO, 2011).

Para o mestre Jund (2005, p. 371), os controles internos são:

Todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que verificamos dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio.

Segundo Quintana, et al (2011, p.145), entende que o controle interno são:

“todas as ações e medidas adotadas numa entidade, destinadas a prevenir e salvaguardar o patrimônio daquela, bem como acompanhar os processos e rotinas ali existentes”.

Assim sendo, com base nas doutrinas dos autores supramencionados, entende-se o controle interno como instrumento essencial à gestão pública utilizados a certificar se os dados produzidos sejam fidedignos e confiáveis de acordo com as normas e procedimentos pré-estabelecidos dentro das organizações.

### 3 GESTÃO DE CONTRATO ADMINISTRATIVO

A gestão de contratos, com o passar dos anos, vem ganhando grande importância dentro das organizações públicas, no âmbito de passar para a sociedade transparência, veracidade e confiabilidade no que tange à execução dos contratos administrativos. Gestão tem definição ampla e estrita, para a definição ampla, a gestão é uma combinação de todos os fatos dentro da organização, de conformidade ou não com a administração, já na definição estrita, são todos os atos exercidos pela gerência dos recursos da organização, analisados num certo momento. (FERRARI, 2012).

Gestão difere de gestor (fiscal) de contrato. O autor abordado não faz referências expressas à gestão de contratos, todavia entende-se que “gestão de contrato”, é gerenciar, ou seja, administrar todas as etapas do contrato. É na gestão, que se cuida, enquanto vigente, por exemplo, do pagamento, do prazo de vigência, das repactuações, etc. Uma tarefa administrativa que poderá ser desempenhada por uma pessoa ou por um departamento.

O gestor (fiscal) de contrato é responsável pela fiscalização do contrato, exercido essencialmente por um representante do ente público, sobretudo nomeado a fiscalizar os procedimentos acordados pela organização ou ente público (contratante), se estão sendo executados corretamente pela empresa ou outro ente público (contratado). A sua obrigatoriedade de fiscalizar está prevista na Lei 8.666/93 que, no artigo 58, inciso III, determina: “O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta Lei confere à Administração, em relação a eles, a prerrogativa de fiscalizar a execução”.

Ainda de acordo com a Lei 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 de informações pertinentes a essa atribuição.

O gestor adotará as providências indispensáveis ao fiel cumprimento do contrato. Deste modo, precisa atuar de forma antecipada e preventiva, analisando a execução, pela contratada, das cláusulas acordadas no contrato e inquirir os resultados almejados contratualmente, trazendo benefícios e economia para os entes

e as organizações da administração pública.

### **3.1 Contratos Administrativos**

Os contratos administrativos são regidos pela Lei 8.666 de 21 de junho de 1993 nos artigos 54 a 80, que regulamenta o artigo 37, inciso XXI da Constituição Federal, estabelecendo normas para os contratos da Administração Pública.

Para Martins (2004, p.104), contrato é “o ajuste que a Administração faz com um particular (pessoa física ou jurídica, pública ou privada), visando à realização de fins públicos, de acordo com o regime jurídico de Direito Público”.

Nessa mesma linha de pensamento, Fernandes (2006, p.55), descreve:

Contrato administrativo é o ajuste que a Administração, agindo nessa qualidade, firma com o particular ou outra entidade administrativa, para a consecução de objetivos e interesse público, nas condições estabelecidas pela própria Administração Pública.

Além das explanações dos doutrinadores e com base nas informações contidas na Lei nº 8.666, entende-se que contrato administrativo é qualquer combinação consolidada entre as organizações ou entidades da Administração Pública e Privada, do qual se firmam acordos de ambas as pretensões, para concepção de relação e estipular condições aceitas entre as partes.

### **3.2 As Verificações de Contratos Administrativos nos Requisitos da Lei 8.666/93**

Para atender aos requisitos da lei das licitações e contratos da administração pública, é imprescindível na elaboração do contrato administrativo a inserção de cláusulas indispensáveis à aplicação de sanções administrativas pelo não cumprimento total ou parcial do contrato. Podem-se aplicar as seguintes sanções: advertência; multa; suspensão de até dois anos na participação de licitações com a administração e até cinco anos para os pregões; declaração de inidoneidade de licitar ou contratar com o ente público, até a extinção da sanção pela administração.

Além da aplicação de sanções cumulativamente, não impede a administração invalidar o contrato. A garantia da execução na prestação dos serviços, obras e compras, poderá ser estabelecida a depender do fato e desde que seja estabelecido em documento convocatório. Há três formas de garantias: calção em

dinheiro ou em títulos da dívida pública, seguro garantia e fiança bancária, que o contratado escolherá a seu critério e não poderá exceder a cinco por cento do valor do contrato celebrado, exceto nos casos em que envolvem grandes complexidades e riscos financeiros, podendo este percentual chegar a dez por cento do valor contratual, o qual será liberado e corrigido monetariamente, quando em moeda, após o cumprimento do contrato conforme estabelece o artigo 56 da Lei 8.666/93.

A permanência dos contratos dependerá e ficará sujeito aos créditos orçamentários, exceto em alguns casos, conforme estabelecido no artigo 57 em seus incisos I, II, IV e V da Lei 8.666/93:

Na presunção em que os contratos administrativos não puderem ser prorrogados em virtude do fim do prazo limite de vigência, deverá ser requerida a preparação de novo Projeto Básico ou Termo de Referência visando um novo procedimento licitatório.

Conforme estabelece o artigo 14 da Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 02/2008:

Art. 14. A contratação de prestação de serviços será sempre precedida da apresentação do Projeto Básico ou Termo de Referência, que deverá ser preferencialmente elaborado por técnico com qualificação profissional pertinente às especificidades do serviço a ser contratado, devendo o Projeto ou o Termo ser justificado e aprovado pela autoridade competente.

Os autos, contendo o pedido de prorrogação, deverão ser encaminhados antecipadamente antes do fim da vigência do respectivo contrato, vez que os trâmites processuais obrigatórios e o próprio procedimento licitatório necessitam de tempo estimável.

Os contratos administrativos somente poderão ser prorrogados caso não tenha havido interrupção do prazo de vigência, ainda que a interrupção tenha acontecido por apenas um dia.

## **4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PÚBLICA**

Esta pesquisa apresenta atuações de controle na empresa Embrapa Tabuleiros Costeiros. Algumas características desta empresa são apresentadas nos parágrafos seguintes. Posteriormente, apresenta-se a sistemática de gestão de contrato desta empresa pública.

Na década de 70, foi criada a Unidade de Execução de Pesquisa de Âmbito Estadual de Quissamã – UEPAE, responsável pelas pesquisas com coco, mandioca, milho, feijão, algodão e pecuária de corte e leite.

No fim da década de 70 a Unidade foi transferida para Aracaju, sendo instituída de UEPAE de Aracaju, pelo seu conhecimento e referência em pesquisa da cultura do coco. No início da década de 80 passou a dirigir o Programa Nacional de Pesquisas de Coco – CNPCo.

Em 1993 passou a ser uma Unidade Descentralizada da Embrapa tendo como principal área de atuação a ecorregião dos Tabuleiros Costeiros, sendo uma empresa pública de direito privado vinculado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, com razão social: Centro de Pesquisa Agropecuária dos Tabuleiros Costeiros e nome fantasia: Embrapa Tabuleiros Costeiros, situada na Avenida Beira Mar nº 3250, Aracaju – Sergipe.

A Embrapa Tabuleiros Costeiros possui 210 funcionários, distribuídos entre os cargos de pesquisadores, analistas, técnicos e assistentes, os quais são alocados nos diversos setores.

### **4.1 Sistemática de Gestão de Contratos em Empresa Pública**

Na empresa pública federal Embrapa Tabuleiros Costeiros os contratos administrativos celebrados com particulares ou entes públicos são assinados pelo chefe geral da empresa, que posteriormente delega para seus respectivos supervisores de setor, as gestões desses contratos através de ordem de serviço. Cada setor é responsável, de acordo com a necessidade da empresa, em elaborar, gerir e fiscalizar a execução dos contratos administrativos. Entretanto não há a figura

do fiscal de contrato na Embrapa, ficando o gestor responsável em gerir e fiscalizar os contratos. Embora essa função seja ignorada ou desconhecida em muitas organizações públicas, é de suma importância a presença do fiscal para auxiliar o gestor no acompanhamento do contrato, a fim minimizar a possibilidade de erros.

Contudo, é incumbência do fiscal inspecionar, observar os prazos e os resultados esperados, emitir relatórios, acompanhar a execução, avaliar a qualidade do serviço prestado, atestar a nota fiscal/fatura, entre outros.

Sob a óptica da Embrapa, considera-se um grande equilíbrio dos procedimentos já adotados no que propõe a Lei 8.666/93. Todavia, além da inclusão da figura do fiscal e a projeção de novas planilhas para auxiliarem o gestor é indispensável a capacitação desses profissionais, os quais devem melhorar ainda mais o padrão já adotado pela empresa.

Para melhor entendimento dos processos de controle e gestão dos contratos na Embrapa, apresentam-se, a seguir, algumas das etapas operacionalizadas pela empresa.

Depois de celebrado o contrato, existem procedimentos operacionais adotados para fiscalizar a execução do contrato e realizar o pagamento do serviço prestado. São as Proposições de Procedimentos Operacionais – POP, que é uma sistemática de controle em contrato público privado, de vigilância patrimonial. Esses procedimentos são divididos em três fases: da execução do serviço; dos documentos obrigatórios e do pagamento.

## **4.2 Da Execução do Serviço**

Nessa fase o gestor do contrato possui grande responsabilidade na qualidade da execução do serviço, devendo examinar o cumprimento por parte da contratada, das cláusulas previstas no instrumento contratual.

De acordo com o artigo 66 da Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, o contrato será realizado integralmente por ambas as partes, conforme cláusulas ajustadas e as normas referidas na lei, respondendo ambos em decorrência do inadimplemento integral ou parcial.

### **4.3 Dos Documentos Obrigatórios**

Para cada trinta dias de prestação de serviço, a contratada encaminha ao gestor do contrato, para sua apreciação e validação, cópias dos documentos obrigatórios constantes em cláusulas contratuais referente ao mês da última competência.

Tais documentos são: aviso e recibo de férias; certidão de regularidade do fundo de garantia; certidão negativa de débitos de tributos e contribuições federais; certidão negativa de débitos trabalhistas; certidão negativa de débitos estaduais; comprovante de entrega/pagamento do auxílio-alimentação; comprovante de entrega/pagamento do vale-transporte; contracheque e relação bancária; documento de arrecadação do recolhimento do imposto sobre serviços do mês anterior; declaração de optante pelo simples nacional, caso se aplique; escala de trabalho; folha de pagamento dos empregados; folha de ponto dos empregados; guia da previdência social; guia de recolhimento do fundo de garantia; livro de ocorrência; nota fiscal/fatura; protocolo de envio de arquivos, emitidos pela conectividade social; relação de funcionários e relação de trabalhadores constantes do arquivo SEFIP-REV.

Na ausência de algum dos documentos supramencionados, o gestor deverá vetar o pagamento da fatura, comunicar a contratada e estabelecer prazo para a regularização de quaisquer pendências, conforme estabelecido na Lei 8.666/93.

Art. 69. O contratado é obrigado a reparar, corrigir, remover, reconstruir ou substituir, às suas expensas, no total ou em parte, o objeto do contrato em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou de materiais empregados.

### **4.4 Do Pagamento**

Após a regularização de eventuais pendências, o gestor do contrato atestará a nota fiscal/fatura do serviço prestado e encaminhará para o setor financeiro através de formulário de Autorização de Pagamento – AP, que terá dez dias úteis para efetuar o pagamento da nota fiscal/fatura, conforme estabelecido em cláusulas contratuais. Ao término do processo, esses documentos são arquivados mensalmente em pastas específicas no setor responsável pela gestão do contrato para consulta e possíveis auditorias, tanto internas quanto externas.

No Anexo A desta pesquisa, pode-se observar o modelo padrão de Autorização de Pagamento da empresa pública estudada, onde são editados especificamente de acordo com cada tipo de contrato celebrado.

Além dos procedimentos acima delineados, ressalta-se que existe exigência legal trazida na Lei 8.666/93, que determina que o representante da administração pública anotará, em registro próprio, todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato, determinando o que for necessário à regularização das faltas ou defeitos observados. (BRASIL, 1993).

Para cumprir esta determinação legal, a empresa estudada elabora documentos de controle. Nos Anexos B, C e D desta pesquisa estão demonstradas algumas planilhas utilizadas pela empresa estudada, para a gestão de contratos administrativos realizados com empresa de vigilância patrimonial.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração pública se estende aos órgãos do governo. A administração pública é uma hierarquia ao qual propunha gerenciar o patrimônio público. É organizada em administração pública direta e indireta. A administração pública celebra contratos com particulares para atender tanto as necessidades públicas quanto os interesses da sociedade.

As práticas e atos de execução na gestão pública devem ser controlados. O controle interno tem se tornado uma ferramenta importante nesse processo. Um desses controles é o de contratos administrativos firmados entre a instituição pública com o privado. Os contratos administrativos são regidos pela Lei 8.666 de 1993.

Os procedimentos apresentados estão divididos em três fases: da execução do serviço; dos documentos obrigatórios e do pagamento. Apresentaram-se, também, planilhas dos registros obrigatórios das ocorrências relacionadas com a execução do contrato.

Observa-se que a gestão adotada pela Embrapa Tabuleiros Costeiros é de fundamental importância nos cuidados e precauções do acompanhamento da execução dos contratos administrativos, os quais são características essenciais para a existência de uma gestão eficiente e eficaz.

Evidencia-se que o gestor necessita de uma visão ampla e sistemática da gestão de contratos, cabendo-lhe, administrar, aplicar as sanções administrativas, reincidir, autorizar pagamentos, elaborar aditamentos: prorrogações da vigência, retroativos e reequilíbrio econômico-financeiro.

Observa-se, claramente, o quanto é importante o controle nas execuções de contratos firmados entre o público e o particular. Assim sendo, nota-se que existe um completo ordenamento jurídico que estabelece regramentos de efetivação de tal controle. Tudo com objetivo de garantir a qualidade dos serviços e a proteção do patrimônio público. Entender com nitidez o processo que abrange a gestão de contrato administrativo é de grande importância para o cumprimento eficiente do contrato administrativo e da boa aplicação dos recursos financeiros, sendo um dever fundamental para os gestores e fiscais dos contratos administrativos.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade Pública na Gestão Municipal**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Princípios Fundamentais e Normas Brasileiras de Contabilidade de Auditoria e Perícia**. Brasília: CFC, 2006.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm)>. Acesso em 13 de out.2015.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Instrução Normativa nº 02, de 30 de abril de 2008**. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/instrucao-normativa-no-02-2008-e-suas-atualizacoes-ate-a-in06-2012/view>>. Acesso em 13 de out.2015.

BRASIL. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em 13 de out. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DURÃO, Pedro. **Direito Administrativo Objetivo: resumos e aplicações**. 4. ed. Salvador: Viajurídica, 2014.

EMBRAPA. **Centro de Pesquisa Agropecuária dos Tabuleiros Costeiros**. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/tabuleiros-costeiros>>. Acesso em 21 set. 2015.

FERNANDES, Carlos Henrique. **Resumo de Direito Administrativo**. Leme: J. H. Mizuno, 2006.

FERRARI, Ed Luiz. **Contabilidade Geral: teoria e 1.000 questões**. 12. ed. Niterói, RJ: Impetus, 2012.

JUND, Sérgio. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Sergio Pinto. **Instituições de Direito Público e Privado**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

QUINTANA, A. C. [et al]. **Contabilidade Pública: de acordo com as novas normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público e a lei de responsabilidade fiscal**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RIBEIRO, O. M.; RIBEIRO, J. M. **Auditoria Fácil**. São Paulo: Saraiva, 2011.

## ABSTRACT

The public administration must comply with many legal requirements. Among them, the effectiveness of internal control, which assumes an important role for good governance and Accounts. In relation to the control and proper management of public contracts, the persons responsible for the management of public assets and the purchase of services need's of implementation of administrative processes and efficient controls. The issue discussed in this research is: internal control in direct and indirect public administration takes necessary contributory role for the proper management of public assets and the efficient delivery of public services? The General objective of this research is to present systematic proposition of internal control of public contracts, which contributes to the good management of direct and indirect public administration. The specific objectives are: address on the public administration; explain about government contracts in the public sector; provide administrative contracts in the law requirements; expose on internal control as a support tool for contract management; introduce a system of management and control of administrative contract in a public company. The methodology used is the literature and field research. It is evident that the manager needs a comprehensive and systematic view of contract management. It was clear how important it is to control the execution of contracts signed between the public and the private organizations. The existence of a complete legal framework establishing execution of specific regulations of such control was detected.

**Keywords:** Public Administration. Internal Control. Contract Management.

## **ANEXOS**

## ANEXO A

## Autorização de Pagamento

		<b>Autorização de Pagamento – AP</b>	
		Unidade Gestora	Número
<b>Favorecido</b>			
CNPJ/CPF	Inscrição Estadual/Municipal	Documento Fiscal (Tipo e Número)	Vencimento
Banco (Código e Nome)	Agência	Conta Corrente	
<b>Finalidade</b>			
Centro de Custos	Plano de Ação	Data do Atestado	Gestor Administrativo
<b>Dados do Contrato</b>			
Espécie	NL SIAFI	Modalidade Licitatória	Artigo Nº
<b>Dados Contábeis</b>			
UG	ND	PTRES	Fonte
			Classificação
			NE
			Valor R\$
NS	Documento Hábil CPR		UF da Prestação dos Serviços
Histórico	Valor em R\$	Vencimento Até:	Data, Assinatura/Matrícula.
			Documento SIAFI
<b>VALOR BRUTO</b>			
GLOSA/CRÉDITO			_/_/
IN Nº 1.234/2012 (9, 45 %)			_/_/
IRRF ( %)			_/_/
INSS ( 11 %)			_/_/
ISS ( %)			_/_/
MULTA			_/_/
			_/_/
<b>VALOR LÍQUIDO</b>			_/_/
Encargos Empresa			_/_/
Processo de Pagamento Recebido na SOF/CPATC em _/ _/ _			
Emitente		Assinatura/Matrícula	
<p style="text-align: center;">_____ Local e Data</p> <p style="text-align: center;">_____ Assinatura</p>		<p style="text-align: center;">AUTORIZO</p> <p style="text-align: center;">_____ Data</p> <p style="text-align: center;">_____ Assinatura</p>	





## ANEXO D

## Planilha de Controle de Documentos – Checklist

 <b>CONTROLE DE DOCUMENTOS - CHECKLIST</b>		
<b>Mês:</b>	<b>Conferente:</b>	
<b>DOCUMENTO</b>	<b>Nº Documento</b>	<b>Observações</b>
Aviso e recibo de férias		
Certidão de regularidade do FGTS		
Certidão negativa de débitos de tributos e contribuições federais		
Certidão negativa de débitos trabalhistas (CND)		
Certidão negativa e débitos Estaduais		
Comprovante de entrega/pagamento do auxílio-alimentação		
Comprovante de entrega/pagamento do vale-transporte		
Contracheque e relação bancária		
DAM referente ao recolhimento do ISS do mês anterior		
Declaração de optante pelo simples nacional, caso se aplique		
Escala de trabalho		
Folha de pagamento dos empregados		
Folha de ponto dos empregados		
Guia da Previdência Social (GPS)		
Guia de recolhimento do FGTS		
Livro de Ocorrência		
Nota fiscal/fatura		
Protocolo de envio de arquivos, emitidos pela conectividade social (GFIP)		
Relação de funcionários		
Relação de trabalhadores constantes do arquivo SEFIP-RE		
<hr/> Gestor do Contrato		