



**GESTÃO E  
FISCALIZAÇÃO DE  
OBRAS E PROJETOS**

**SUMÁRIO**

INTRODUÇÃO	3
1- CONTRATO PÚBLICO NO BRASIL	5
2- A LEI Nº. 8.666/1993	24
3- NORMAS GERAIS SOBRE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DE OBRAS	40
4- AS ATRIBUIÇÕES DO GESTOR DE OBRAS PÚBLICAS	45
5- PLANEJAMENTO DE OBRAS	48
6- FISCALIZAÇÃO DE OBRAS E PROJETOS	55
REFERÊNCIAS	

## **INTRODUÇÃO**

O gerenciamento e fiscalização de obras é a melhor maneira de acompanhar e de garantir a excelência na implantação de todo e qualquer empreendimento. O gerenciamento e fiscalização de obras é uma maneira de garantir que o projeto realizado seja executado dentro de todos os requisitos previamente estabelecidos.

O gerenciamento e fiscalização de obras é parte de um processo que consiste na elaboração e no planejamento de todas as etapas que serão realizadas durante o processo de construção da obra.

As atividades do gerenciamento e fiscalização de obras também estão relacionadas ao controle de materiais, gastos e tempo de execução. O gerenciamento e fiscalização de obras atua desde os primeiros processos de implantação da obra, tais como análise do local a ser construído, estudo do ambiente, documentação necessária, entre outros, até a sua concretização.

### **A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO E FISCALIZAÇÃO**

Cada fase da obra exige um cronograma previamente definido e é de responsabilidade do gerenciamento e fiscalização de obras garantir que esse cronograma seja executado com perfeição.

Para que esse processo seja possível, é necessário que as empresas responsáveis por fornecer o serviço utilizem algumas ferramentas, como o check-list, por exemplo. É por meio do check-list que o serviço de gerenciamento e fiscalização de obras consegue identificar e acompanhar todo o andamento do projeto, bem como detectar e corrigir possíveis erros e, ainda, adotar medidas preventivas.

O serviço de gerenciamento e fiscalização de obras é uma opção totalmente viável para as empresas e/ou construtoras, pois por se tratar de um serviço com ótimo custo-

## **GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE OBRAS E PROJETOS**

benefício, evitam-se gastos excessivos e desnecessários. Nosso curso abordará temas relacionados com a gestão e fiscalização de obras e projetos.

## **1- CONTRATO PÚBLICO NO BRASIL**

Contrato administrativo ou contrato público é o instrumento dado à administração pública para dirigir-se e atuar perante seus administrados sempre que necessite adquirir bens ou serviços dos particulares.

Contrato é o acordo recíproco de vontades que tem por fim gerar obrigações recíprocas entre os contratantes. Assim como o particular, o Poder Público celebra contratos no intuito de alcançar objetivos de interesse público.

A Constituição Federal, em seu art. 37, XXI, vincula as contratações realizadas pela Administração ao processo licitatório, salvo em casos específicos previstos na legislação vigente. Dessa forma, as contratações do ente público são regidas pela Lei nº 8.666/93 de 21 de junho de 1993, também conhecida como Lei de Licitações e Contratos Administrativos, e suas alterações (Leis nºs 8.883/94, 9.032/95, 9.648/98 e 9.854/99). A principal decorrência da Constituição e da Lei é que todas as compras devem ser antecedidas de um processo licitatório, existindo verdadeiro dever de licitar. Por exceção, há as modalidades ditas de contratação direta, chamadas de dispensa de licitação e inexigibilidade de licitação.

Os contratos celebrados pelo ente administrativo dividem-se em contratos administrativos e contratos civis (ou privados). No primeiro ocorre a supremacia da Administração sobre o particular uma vez que se busca a concretização de um interesse público enquanto no segundo a Administração encontra-se análoga ao particular.

O contrato civil (ou privado) da administração caracteriza-se por ser um acordo de vontade entre um particular e a Administração que se submetem ao regime jurídico de Direito Privado uma vez que o ente administrativo encontra-se em condições análogas ao particular, ou seja, aplicam-se a esses contratos o disposto no Código Civil. Contudo, segundo José dos Santos Carvalho Filho, essa forma de contrato está praticamente extinta uma vez que a Lei nº 8.666/93 enquadrando todos os tipos de contratos da administração em seu regime.

O contrato administrativo caracteriza-se por ser um acordo de vontades entre um particular (objetivando o lucro) e a Administração que se submetem ao regime jurídico de Direito Público, instruído por princípios publicísticos, contendo cláusulas exorbitantes e derogatórias do direito comum. São cláusulas exorbitantes: a alteração unilateral, rescisão unilateral, fiscalização, aplicação de penalidades, anulação, retomada do objeto, restrições ao uso do princípio da *exceptio non adimpleti contractus* (exceção do contrato não cumprido).

Os contratos administrativos de que trata a Lei de Licitações - Lei 8.666/1993, 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.

Os contratos devem estabelecer com clareza e precisão as condições para sua execução, expressas em cláusulas que definam os direitos, obrigações e responsabilidades das partes, em conformidade com os termos da licitação e da proposta a que se vinculam.

A Lei de Licitações e Contratos prevê os casos em que a Administração pode realizar a contratação direta por meio das dispensas e inexigibilidades de licitações.

Para a instauração das dispensas ou inexigibilidades, além dos preenchimentos dos requisitos legais, faz-se necessário a realização de procedimentos tais como o parecer jurídico da assessoria jurídica da Administração, a justificativa da compra, a reserva orçamentária, dentre outros.

## **2 Desenvolvimento**

Os Contratos Administrativos são dispositivos legais e padronizados pela Lei nº 8.666/93, que regulamenta a contratação do Poder Público com o particular ou outro órgão da administração, em virtude de atender à necessidade de interesse público, como bem descreve o artigo 54, vejamos:

(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.)

Segundo Di Pietro (2001, p. 251. Citado por PÊRA, 2011, p. 80)[1]: "Ajustes que a Administração, nessa qualidade, celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, para a consecução de fins públicos, segundo regime jurídico de direitos públicos."

São espécies de contratos administrativos:

De obra pública: ajuste contratual que tem por objeto uma construção, reforma ou uma ampliação de um imóvel destinado ao público ou ao serviço público. Essa modalidade admite duas espécies de regimes de execução, a empreitada e a tarefa.

De serviço: ajuste que tem por objeto uma atividade prestada à Administração, para atendimento de suas necessidades ou de seus administrados. Existem os serviços comuns, os trabalhos artísticos e os técnico-profissionais (incluem-se nessa categoria, os contratos de manutenção, transporte, comunicação, entre outros).

De fornecimento: ajuste pelo qual a Administração adquire bens e coisas móveis necessários à manutenção de seus serviços e realização de obras.

De concessão: ajustes onde a Administração (a União, o Estado, o Distrito Federal ou o Município) concede a terceiros a realização de determinadas atividades. Esta espécie divide-se em três modalidades: concessão de serviço público, concessão de obra pública, e concessão de uso de bem público, para que o explore por sua conta e risco, pelo prazo e nas condições regulamentares e contratuais (São exemplos de serviços públicos passíveis de concessão, os serviços de telecomunicações, saneamento, energia elétrica, entre outros).

De gerenciamento: que consiste na espécie em que o contratante comete ao gerenciador a condução de um empreendimento, reservando para si a competência decisória final e responsabilizando-se pelos encargos financeiros. É celebrado pelo Poder Público com órgãos e entidades da Administração direta, indireta e entidades privadas qualificadas como organizações sociais, para lhes ampliar a autonomia gerencial, orçamentária e financeira ou para lhes prestar variados auxílios e lhes fixar metas de desempenho na consecução de seus objetivos. O contrato de gestão designa algumas espécies de acordos celebrados entre a Administração direta e entidades da administração indireta,

assim também com entidades privadas que atuam de forma paralela com o Estado, e com dirigentes de órgãos da própria administração direta.

De permissão: conceitualmente definido pela Lei Federal n. 8.987/95, destaca-se pelos atributos da unilateralidade, discricionariedade e precariedade. Destaca-se, por oportuno, a previsão do art. 2º, inciso IV (“permissão de serviço público: a delegação, a título precário, mediante licitação, da prestação de serviços públicos, feita pelo poder concedente à pessoa física ou jurídica que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco”).

De convênios e consórcio público: os convênios administrativos são pactos celebrados por entidades públicas de diversas esferas do Poder Público, podendo haver a participação de entes privados, para o alcance dos objetivos comuns. De acordo com a doutrina de Hely Lopes Meirelles[2]:

Convênio é acordo, mas não é contrato. No contrato as partes tem interesses diversos e opostos; no convenio os partícipes tem interesses comuns e coincidentes. (...) Por essa razão, no convênio a posição jurídica dos signatários é uma só, idêntica para todos, podendo haver apenas diversificação na cooperação de cada um, segundo suas possibilidades, para a consecução do objetivo comum, desejado por todos.

Insta salientar que a Lei nº 8.666/93 – (Lei das Licitações), estabelece em seu artigo 116, que se aplicam, no couber, as suas regras para a celebração de convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres celebrados por órgãos e entidades da Administração Pública. Por sua vez, os consórcios, nos dizeres deste mesmo doutrinador, “são acordos firmados entre entidades estatais, autárquicas, fundacionais ou paraestatais, sempre da mesma espécie, para a realização de objetivos de interesse comum dos partícipes”. Esta é a única diferença entre as duas modalidades, enquanto convênio pode ser ajustado por entidades diferentes, consórcio será sempre por diferentes entes, aplicando a esta modalidade as mesmas regras aplicáveis aos convênios.

Termo de parceria: instrumento a ser firmado entre o Poder Público e a entidade qualificada como organização social, com vistas à formação de parceria entre as partes para o fomento e execução de atividades relativas às áreas relacionadas no artigo 1º da Lei nº 9.637/98.

Em todo contrato, seguindo a regra geral estabelecida pelo Código Civil e com base na teoria geral dos contratos, deverão estar presentes as cláusulas necessárias que estabeleçam:

- a) o objeto e seus elementos característicos;
- b) o regime de execução ou a forma de fornecimento;
- c) o preço e as condições de pagamento, os critérios, data-base e periodicidade do reajustamento de preços, os critérios de atualização monetária entre a data do adimplemento das obrigações e a do efetivo pagamento;
- d) os prazos de início de etapas de execução, de conclusão, de entrega, de observação e de recebimento definitivo, conforme o caso;
- e) o crédito pelo qual correrá a despesa, com a indicação da classificação funcional programática e da categoria econômica;
- f) as garantias oferecidas para assegurar sua plena execução, quando exigidas;
- g) os direitos e as responsabilidades das partes, as penalidades cabíveis e os valores das multas;
- h) os casos de rescisão;
- i) o reconhecimento dos direitos da Administração, em caso de rescisão administrativa pela inexecução parcial ou total do contrato;
- j) as condições de importação, a data e a taxa de câmbio para conversão, quando for o caso;
- k) a vinculação ao edital de licitação ou ao termo que a dispensou ou a inexigiu, ao convite e à proposta do licitante vencedor;
- l) a legislação aplicável à execução do contrato e especialmente aos casos omissos;
- m) a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações por ele assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação.

Nos contratos celebrados pela Administração Pública com pessoas físicas ou jurídicas, inclusive aquelas domiciliadas no estrangeiro, deverá constar necessariamente cláusula que declare competente o foro da sede da Administração para dirimir qualquer questão contratual, salvo no caso de ocorrer licitação internacional o que deve ser observada a sede do contratante ou contratado no exterior.

A critério da autoridade competente, em cada caso, e desde que prevista no instrumento convocatório, poderá ser exigida prestação de garantia nas contratações de obras, serviços e compras.

Caberá ao contratado optar por uma das seguintes modalidades de garantia:

- a) caução em dinheiro ou em títulos da dívida pública, devendo estes terem sido emitidos sob a forma escritural, mediante registro em sistema centralizado de liquidação e de custódia autorizado pelo Banco Central do Brasil e avaliados pelos seus valores econômicos, conforme definido pelo Ministério da Fazenda;
- b) seguro-garantia;
- c) fiança bancária.

A garantia por caução em dinheiro, não excederá a 5% - cinco por cento do valor do contrato e terá seu valor atualizado nas mesmas condições daquele, ressalvado os casos relacionados para a contratação de obras, serviços e fornecimento de grande vulto envolvendo alta complexidade técnica, o que o limite da garantia poderá ser elevado até dez por cento do valor do contrato.

Ressalte-se que para obras, serviços e fornecimentos de grande vulto envolvendo alta complexidade técnica e riscos financeiros consideráveis, demonstrados através de parecer tecnicamente aprovado pela autoridade competente, o limite de garantia previsto poderá ser elevado para até dez por cento do valor do contrato.

A garantia prestada pelo contratado será liberada ou restituída após a execução do contrato e, quando em dinheiro, atualizada monetariamente.

Nos casos de contratos que importem na entrega de bens pela Administração, dos quais o contratado ficará depositário, ao valor da garantia deverá ser acrescido o valor desses bens.

Contrato administrativo é aquele sujeito aos preceitos de direito público.

A duração dos contratos administrativos ficará adstrita à vigência dos respectivos créditos orçamentários, exceto quanto aos relativos:

a) aos projetos cujos produtos estejam contemplados nas metas estabelecidas no Plano Plurianual, os quais poderão ser prorrogados se houver interesse da Administração e desde que isso tenha sido previsto no ato convocatório;

b) à prestação de serviços a serem executados de forma contínua, que poderão ter a sua duração prorrogada por iguais e sucessivos períodos com vistas à obtenção de preços e condições mais vantajosas para a administração, limitada a 60 (sessenta) meses;

c) ao aluguel de equipamentos e à utilização de programas de informática, podendo a duração estender-se pelo prazo de até 48 (quarenta e oito) meses após o início da vigência do contrato;

d) às hipóteses de dispensa de licitação quando houver possibilidade de comprometimento da segurança nacional, para as compras de material de uso pelas Forças Armadas, com exceção de materiais de uso pessoal e administrativo, para o fornecimento de bens e serviços, produzidos ou prestados no País, que envolvam, cumulativamente, alta complexidade tecnológica e defesa nacional, cujos contratos poderão ter vigência por até 120 (cento e vinte) meses, caso haja interesse da administração.

Os prazos de início de etapas de execução, de conclusão e de entrega admitem prorrogação, mantidas as demais cláusulas do contrato e assegurada à manutenção de seu equilíbrio econômico-financeiro, desde que ocorra algum dos seguintes motivos, devidamente autuados em processo:

a) alteração do projeto ou especificações, pela Administração;

b) superveniência de fato excepcional ou imprevisível, estranho à vontade das partes, que altere fundamentalmente as condições de execução do contrato;

c) interrupção da execução do contrato ou diminuição do ritmo de trabalho por ordem e no interesse da Administração;

d) aumento das quantidades inicialmente previstas no contrato, nos limites permitidos pela lei de licitações;

e) impedimento de execução do contrato por fato ou ato de terceiro reconhecido pela Administração em documento contemporâneo à sua ocorrência;

f) omissão ou atraso de providências a cargo da Administração, inclusive quanto aos pagamentos previstos de que resulte, diretamente, impedimento ou retardamento na execução do contrato, sem prejuízo das sanções legais aplicáveis aos responsáveis.

Toda prorrogação de prazo deverá ser justificada por escrito e previamente autorizada pela autoridade competente para celebrar o contrato.

É vedado o contrato com prazo de vigência indeterminado.

O regime jurídico dos contratos administrativos confere à Administração, em relação a eles, a prerrogativa de:

a) modificá-los, unilateralmente, para melhor adequação às finalidades de interesse público, respeitados os direitos do contratado;

b) rescindi-los, unilateralmente, pela Administração;

c) fiscalizar lhes a execução;

d) aplicar sanções motivadas pela inexecução total ou parcial do ajuste;

e) nos casos de serviços essenciais, ocupar provisoriamente bens móveis, imóveis, pessoal e serviços vinculados ao objeto do contrato, na hipótese da necessidade de acautelar apuração administrativa de faltas contratuais pelo contratado, bem como na hipótese de rescisão do contrato administrativo.

As cláusulas econômico-financeiras e monetárias dos contratos administrativos não poderão ser alteradas sem prévia concordância do contratado.

No caso de alguma modificação nas cláusulas do contrato, as cláusulas econômico-financeiras do contrato deverão ser revistas para que se mantenha o equilíbrio contratual.

A declaração de nulidade do contrato administrativo opera retroativamente impedindo os efeitos jurídicos que ele, ordinariamente, deveria produzir, além de desconstituir os já produzidos.

A nulidade não exonera a Administração do dever de indenizar o contratado pelo que este houver executado até a data em que ela for declarada e por outros prejuízos regularmente comprovados, contanto que não lhe seja imputável, promovendo-se a responsabilidade de quem lhe deu causa.

Os contratos administrativos e seus aditamentos serão lavrados nas repartições interessadas, as quais manterão arquivo cronológico dos seus autógrafos e registro sistemático do seu extrato, salvo os relativos a direitos reais sobre imóveis, que se formalizam por instrumento lavrado em cartório de notas, de tudo juntando-se cópia no processo que lhe deu origem.

É nulo e de nenhum efeito o contrato verbal com a Administração, salvo o de pequenas compras de pronto pagamento, assim entendidas aquelas de valor não superior a 5% (cinco por cento) do limite para a contratação para compras e serviços na modalidade de licitação convite, feitas em regime de adiantamento.

Todo contrato deve mencionar os nomes das partes e os de seus representantes, a finalidade, o ato que autorizou a sua lavratura, o número do processo da licitação, da dispensa ou da inexigibilidade, a sujeição dos contratantes às normas da lei licitatória e às cláusulas contratuais.

A publicação resumida do instrumento de contrato ou de seus aditamentos na imprensa oficial, que é condição indispensável para sua eficácia, será providenciada pela Administração até o quinto dia útil do mês seguinte ao de sua assinatura, para ocorrer no prazo de vinte dias daquela data, qualquer que seja o seu valor, ainda que sem ônus, ressalvado o caso de dispensa e inexigibilidade de licitação que deverão ser comunicadas à autoridade superior no prazo de 3 (três) dias para ratificação e publicação na imprensa oficial, no prazo de 5 (cinco) dias, como condição para a eficácia dos atos.

O instrumento de contrato é obrigatório nos casos de concorrência e de tomada de preços, bem como nas dispensas e inexigibilidades cujos preços estejam compreendidos nos limites destas duas modalidades de licitação, e facultativo nos demais em que a

Administração puder substituí-lo por outros instrumentos hábeis, tais como carta-contrato, nota de empenho de despesa, autorização de compra ou ordem de execução de serviço.

A minuta do futuro contrato integrará sempre o edital ou ato convocatório da licitação.

Em "carta contrato", "nota de empenho de despesa", "autorização de compra", "ordem de execução de serviço" ou outros instrumentos hábeis aplica-se, no que couber, as disposições inerentes à formalização do contrato, pela boa-fé, finalidade, objeto, e a função social a que se destina em cada obrigação contratual.

Em relação à formalização dos contratos, regime jurídico a ser seguido aplica-se ainda em outras modalidades contratuais e demais normas gerais, no que couber:

a) aos contratos de seguro, de financiamento, de locação em que o Poder Público seja locatário, e aos demais cujo conteúdo seja regido, predominantemente, por norma de direito privado; b) aos contratos em que a Administração for parte como usuária de serviço público.

É dispensável o "termo de contrato" e facultada à substituição prevista neste artigo, a critério da Administração e independentemente de seu valor, nos casos de compra com entrega imediata e integral dos bens adquiridos, dos quais não resultem obrigações futuras, inclusive assistência técnica.

É permitido a qualquer licitante o conhecimento dos termos do contrato e do respectivo processo licitatório e, a qualquer interessado, a obtenção de cópia autenticada, mediante o pagamento dos emolumentos devidos.

A Administração convocará regularmente o interessado para assinar o termo de contrato, aceitar ou retirar o instrumento equivalente, dentro do prazo e condições estabelecidos, sob pena de decair o direito à contratação, o que também poderá ser penalizado com as sanções.

O prazo de convocação poderá ser prorrogado uma vez, por igual período, quando solicitado pela parte durante o seu transcurso e desde que ocorra motivo justificado aceito pela Administração.

É facultado à Administração, quando o convocado não assinar o termo de contrato ou não aceitar ou retirar o instrumento equivalente no prazo e condições estabelecidos, convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para fazê-lo em igual prazo e nas mesmas condições propostas pelo primeiro classificado, inclusive quanto aos preços atualizados de conformidade com o ato convocatório, ou revogar a licitação independentemente da cominação.

Decorridos 60 (sessenta) dias da data da entrega das propostas, sem convocação para a contratação, ficam os licitantes liberados dos compromissos assumidos.

O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas estabelecidas pela Lei 8.666/1993 (Licitações e Contratos Administrativos), respondendo cada uma pelas consequências de sua inexecução total ou parcial.

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 representante da Administração 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.

As decisões e providências que ultrapassarem a competência do representante deverão ser solicitadas a seus superiores em tempo hábil para a adoção das medidas convenientes.

O contratado deverá manter preposto, aceito pela Administração, no local da obra ou serviço, para representá-lo na execução do contrato.

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.

O contratado é responsável pelos danos causados diretamente à Administração ou a terceiros, decorrentes de sua culpa ou dolo na execução do contrato, não excluindo ou

reduzindo essa responsabilidade a fiscalização ou o acompanhamento pelo órgão interessado.

O contratado é responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução do contrato.

A inadimplência do contratado, com referência aos encargos trabalhistas, fiscais e comerciais não transfere à Administração Pública a responsabilidade por seu pagamento, nem poderá onerar o objeto do contrato ou restringir a regularização e o uso das obras e edificações, inclusive perante o Registro de Imóveis.

Cumprido ressaltar que a Administração Pública responde solidariamente com o contratado pelos encargos previdenciários resultantes da execução do contrato.

O contratado, na execução do contrato, sem prejuízo das responsabilidades contratuais e legais, poderá subcontratar partes da obra, serviço ou fornecimento, até o limite admitido, em cada caso, pela Administração.

Sendo o contrato executado, o seu objeto será recebido:

- em se tratando de obras e serviços: a) provisoriamente, pelo responsável por seu acompanhamento e fiscalização, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes em até 15 (quinze) dias da comunicação escrita do contratado; b) definitivamente, por servidor ou comissão designada pela autoridade competente, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes, após o decurso do prazo de observação, ou vistoria que comprove a adequação do objeto aos termos contratuais,

- em se tratando de compras ou de locação de equipamentos: a) provisoriamente, para efeito de posterior verificação da conformidade do material com a especificação; b) definitivamente, após a verificação da qualidade e quantidade do material e consequente aceitação.

Nos casos de aquisição de equipamentos de grande vulto, o recebimento far-se-á mediante termo circunstanciado e, nos demais, mediante recibo.

O recebimento provisório ou definitivo não exclui a responsabilidade civil pela solidez e segurança da obra ou do serviço, nem ético-profissional pela perfeita execução do contrato, dentro dos limites estabelecidos pela lei ou pelo contrato.

Na hipótese de o termo circunstanciado ou à verificação a que se refere este artigo não serem, respectivamente, lavrado ou procedida dentro dos prazos fixados, reputar-se-ão como realizados, desde que comunicados à Administração nos 15 (quinze) dias anteriores à exaustão dos mesmos.

Salvo disposições em contrário constantes do edital, do convite ou de ato normativo, os ensaios, testes e demais provas exigidas por normas técnicas oficiais para a boa execução do objeto do contrato correm por conta do contratado.

Poderá ser dispensado o recebimento provisório do objeto nos seguintes casos: a) gêneros perecíveis e alimentação preparada; b) serviços profissionais; c) obras e serviços, desde que não se componham de aparelhos, equipamentos e instalações sujeitos à verificação de funcionamento e produtividade.

O recebimento do objeto será feito mediante recibo.

A Administração rejeitará, no todo ou em parte, obra, serviço ou fornecimento executado em desacordo com o contrato.

A inexecução total ou parcial do contrato enseja a sua rescisão, com as consequências contratuais e as previstas em lei ou regulamento.

Constituem motivo para rescisão do contrato por:

- descumprimento das obrigações contratuais: o não cumprimento de cláusulas contratuais, especificações, projetos ou prazos;
- irregularidade nas obrigações contratuais: o cumprimento irregular de cláusulas contratuais, especificações, projetos e prazos;
- demora no cumprimento do contrato: a lentidão do seu cumprimento, levando a Administração a comprovar a impossibilidade da conclusão da obra, do serviço ou do fornecimento, nos prazos estipulados;
- atraso injustificado: o atraso injustificado no início da obra, serviço ou fornecimento;
- paralisação das atividades: a paralisação da obra, do serviço ou do fornecimento, sem justa causa e prévia comunicação à Administração;

## **GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE OBRAS E PROJETOS**

- subcontratação com terceiros não admitidos no edital: a subcontratação total ou parcial do seu objeto, a associação do contratado com outrem, a cessão ou transferência, total ou parcial, bem como a fusão, cisão ou incorporação, não admitidas no edital e no contrato;
- descumprimento das determinações da autoridade competente: o desatendimento das determinações regulares da autoridade designada para acompanhar e fiscalizar a sua execução, assim como as de seus superiores;
- faltas na execução do contrato: o cometimento reiterado de faltas na sua execução, anotadas em registro próprio pelo representante da administração;
- falência e insolvência civil: a decretação de falência ou a instauração de insolvência civil;
- dissolução de sociedade: a dissolução da sociedade ou o falecimento do contratado.;
- alteração social: a alteração social ou a modificação da finalidade ou da estrutura da empresa, que prejudique a execução do contrato;
- interesse público de alta relevância: razões de interesse público, de alta relevância e amplo conhecimento, justificadas e determinadas pela máxima autoridade da esfera administrativa a que está subordinado o contratante e exaradas no processo administrativo a que se refere o contrato;
- supressão: a supressão, por parte da Administração, de obras, serviços ou compras, acarretando modificação do valor inicial do contrato além do limite permitido nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial atualizado do contrato, e, no caso particular de reforma de edifício ou de equipamento, até o limite de 50% (cinquenta por cento) para os seus acréscimos;
- supressão da execução do contrato: a suspensão de sua execução, por ordem escrita da Administração, por prazo superior a 120 (cento e vinte) dias, salvo em caso de calamidade pública, grave perturbação da ordem interna ou guerra, ou ainda por repetidas suspensões que totalizem o mesmo prazo, independentemente do pagamento obrigatório de indenizações pelas sucessivas e contratualmente imprevistas desmobilizações e mobilizações e outras previstas, assegurado ao contratado, nesses

casos, o direito de optar pela suspensão do cumprimento das obrigações assumidas até que seja normalizada a situação;

- atraso superior a 90 (noventa) dias dos pagamentos devidos pela Administração decorrentes de obras, serviços ou fornecimento, ou parcelas destes, já recebidos ou executados, salvo em caso de calamidade pública, grave perturbação da ordem interna ou guerra, assegurado ao contratado o direito de optar pela suspensão do cumprimento de suas obrigações até que seja normalizada a situação;

- vedação na liberação para a realização da área, local ou objeto: a não liberação, por parte da Administração, de área, local ou objeto para execução de obra, serviço ou fornecimento, nos prazos contratuais, bem como das fontes de materiais naturais especificadas no projeto;

- motivo de caso fortuito ou força maior: a ocorrência de caso fortuito ou de força maior, regularmente comprovada, impeditiva da execução do contrato;

- habilitante na licitação - na condição à habilitação na licitação não poderá o habilitante estar sujeito ao trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Os casos de rescisão contratual serão formalmente motivados nos autos do processo, assegurado o contraditório e a ampla defesa.

Ocorrendo impedimento, paralisação ou sustação do contrato, o cronograma de execução será prorrogado automaticamente por igual tempo.

A rescisão do contrato poderá ser:

a) determinada por ato unilateral e escrito da Administração,

b) amigável, por acordo entre as partes, reduzida a termo no processo da licitação, desde que haja conveniência para a Administração;

c) judicial,

A rescisão administrativa ou amigável deverá ser precedida de autorização escrita e fundamentada da autoridade competente.

Quando a rescisão ocorrer com base em interesse público de alta relevância, a supressão, por parte da Administração, de obras, serviços ou compras, acarretando modificação do valor inicial do contrato, supressão da execução do contrato, atraso superior a noventa dias dos pagamentos devidos pela Administração decorrentes de obras, serviços ou fornecimento, ou parcelas destes, já recebidos ou executados, vedação na liberação para a realização da área, local ou objeto, motivo de caso fortuito ou força maior, sem que haja culpa do contratado, será este ressarcido dos prejuízos regularmente comprovados que houver sofrido.

Além do ressarcimento sem que haja culpa do contratado terá direito ainda a:

- a) devolução de garantia;
- b) pagamentos devidos pela execução do contrato até a data da rescisão;
- c) pagamento do custo da desmobilização.

A rescisão por descumprimento das obrigações contratuais acarreta as seguintes consequências, sem prejuízo das sanções previstas pela Lei de Licitações:

- a) assunção imediata do objeto do contrato, no estado e local em que se encontrar, por ato próprio da Administração;
- b) ocupação e utilização do local, instalações, equipamentos, material e pessoal empregados na execução do contrato, necessários à sua continuidade;
- c) execução da garantia contratual, para ressarcimento da Administração, e dos valores das multas e indenizações a ela devidos;
- d) retenção dos créditos decorrentes do contrato até o limite dos prejuízos causados à Administração.

Nos casos de assunção imediata do objeto do contrato, no estado e local em que se encontrar, por ato próprio da Administração e de ocupação e utilização do local, instalações, equipamentos, material e pessoal empregados na execução do contrato,

necessários à sua continuidade, fica a critério da Administração, que poderá dar continuidade à obra ou ao serviço por execução direta ou indireta.

É permitido à Administração, no caso de concordata do contratado, manter o contrato, podendo assumir o controle de determinadas atividades de serviços essenciais.

No caso de ocupação e utilização do local, instalações, equipamentos, material e pessoal empregados na execução do contrato o ato deverá ser precedido de autorização expressa do Ministro de Estado competente, ou Secretário Estadual ou Municipal, conforme o caso.

No caso de ocorrer atraso injustificado permite à Administração, a seu critério, aplicar a medida de assunção imediata do objeto do contrato, no estado e local em que se encontrar, por ato próprio da Administração.

A Lei de Licitações e Contratos Administrativos - Lei 8.666/1993, prevê que referidos contratos possam ser alterados, desde que haja a devida justificativa para a alteração.

Os Contratos Administrativos poderão ser alterados nos seguintes casos:

- Unilateralmente pela Administração:

a) quando houver modificação do projeto ou das especificações, para melhor adequação técnica aos seus objetivos;

b) quando necessária à modificação do valor contratual em decorrência de acréscimo ou diminuição quantitativa de seu objeto, nos limites permitidos pela Lei de Licitações.

- Por acordo das partes:

a) quando conveniente à substituição da garantia de execução;

b) quando necessária à modificação do regime de execução da obra ou serviço, bem como do modo de fornecimento, em face de verificação técnica da inaplicabilidade dos termos contratuais originários;

c) quando necessária à modificação da forma de pagamento, por imposição de circunstâncias supervenientes, mantido o valor inicial atualizado, vedada a antecipação

do pagamento, com relação ao cronograma financeiro fixado, sem a correspondente contraprestação de fornecimento de bens ou execução de obra ou serviço;

d) para restabelecer a relação que as partes pactuaram inicialmente entre os encargos do contratado e a retribuição da administração para a justa remuneração da obra, serviço ou fornecimento, objetivando a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, na hipótese de sobrevirem fatos imprevisíveis, ou previsíveis, porém de consequências incalculáveis, retardadores ou impeditivos da execução do ajustado, ou, ainda, em caso de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe, configurando álea econômica extraordinária e extracontratual.

O contratado fica obrigado a aceitar, nas mesmas condições contratuais, os acréscimos ou supressões que se fizerem nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial atualizado do contrato, e, no caso particular de reforma de edifício ou de equipamento, até o limite de 50% (cinquenta por cento) para os seus acréscimos.

Nenhum acréscimo ou supressão poderá exceder os limites estabelecidos nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial atualizado do contrato, e, no caso particular de reforma de edifício ou de equipamento, até o limite de 50% (cinquenta por cento), salvo, as supressões resultantes de acordo celebrado entre os contratantes.

Se no contrato não houverem sido contemplados preços unitários para obras ou serviços, esses serão fixados mediante acordo entre as partes, respeitados os limites estabelecidos.

No caso de supressão de obras, bens ou serviços, se o contratado já houver adquirido os materiais e posto no local dos trabalhos, estes deverão ser pagos pela Administração pelos custos de aquisição regularmente comprovados e monetariamente corrigidos, podendo caber indenização por outros danos eventualmente decorrentes da supressão, desde que regularmente comprovados.

Quaisquer tributos ou encargos legais criados, alterados ou extintos, bem como a superveniência de disposições legais, quando ocorridas após a data da apresentação da

proposta, de comprovada repercussão nos preços contratados, implicarão a revisão destes para mais ou para menos, conforme o caso.

Em havendo alteração unilateral do contrato que aumente os encargos do contratado, a Administração deverá restabelecer, por aditamento, o equilíbrio econômico-financeiro inicial.

A variação do valor contratual para fazer face ao reajuste de preços previsto no próprio contrato, as atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento nele previstas, bem como o empenho de dotações orçamentárias suplementares até o limite do seu valor corrigido, não caracterizam alteração do mesmo, podendo ser registrados por simples apostila, dispensando a celebração de aditamento.

### **Conclusão**

O objetivo esperado com o estudo da matéria é o de compreender o instituto do contrato administrativo, não somente no âmbito da Lei 8.666/93, como também, os aspectos doutrinários, constitucionais, financeiros, e políticos, que envolvem o assunto, sem, todavia, descuidar de pontos relevantes próprios da Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública.

Os contratos administrativos buscam, na maioria das vezes, a satisfação do interesse público, são dotados de cláusulas exorbitantes e contem em seu bojo cláusulas de cunho obrigatório. Os contratos administrativos não podem ser considerados mera formalidade, devendo ser rigorosamente cumpridos e formalmente editados pelos órgãos da Administração Pública.

Os contratos administrativos são regidos pela Lei 8.666/93 e possuem como principais características: a) consensual; b) formal; c) oneroso; d) comutativo; e) realizado intuitu personae; f) geralmente precedido de licitação e g) possuir cláusulas exorbitantes (dentre as quais destaca-se a exigência de garantia; alteração unilateral por parte da Administração; rescisão unilateral por parte da Administração; fiscalização; retomada do objeto; aplicação de penalidades; anulação; restrições ao uso da exceção do contrato não cumprido.

## **2- A LEI Nº. 8.666/1993**

A licitação é um processo oficial que a administração pública brasileira realiza para oficializar contratos para adquirir produtos e serviços, realizar execução obras e movimentação de bens.

Esse procedimento é necessário para que haja uma condição justa e transparente a todas as empresas que desejam fechar parcerias com governos e este escolha uma opção vantajosa para seu propósito.

Até o começo de 2021, a licitação era regida pela Lei 8.666/1993, que apresentava os princípios desse processo, as modalidades existentes e suas fases e tinha complementos com a Lei do Pregão (Lei nº 10.520/02) e a Lei do Regime Diferenciado de Contratações (Lei 12.462/11), que serão substituídas total e parcialmente.

Entrou então em vigor a Lei nº 14.133/2021 que reformulou vários aspectos pertinentes à Lei de Licitação e suas complementares. Veremos ao longo do texto algumas diferenças no texto das leis.

As modalidades de licitação

Modalidades de licitação na lei 8666/93

As modalidades de licitação são a formas de realização do processo licitatório determinadas pelo edital.

*Concorrência*

Aberta a participação de qualquer empresa que preste o serviço indicado no edital.

### *Convite*

Empresas que receberam uma carta-convite participam preferencialmente, mas também podem ingressar companhias que atendam aos requisitos.

### *Tomada de preço*

Sem necessidade de proposta, a empresa é escolhida perante habilitação prévia feita com cadastro e validação de documentos.

### *Concurso e Leilão*

Na modalidade de concurso é garantido um incentivo áreas de artes, ciências e tecnologias e no leilão a realização de venda de bens como imóveis.

### *Pregão*

Podendo ser realizado de forma eletrônica, essa modalidade permite que as empresas dêem lances e o vencedor é escolhido pelo melhor custo-benefício de proposta.

As modalidades de licitação na lei 14.133/21

Foram mantidas as modalidades de concorrência, concurso, leilão e pregão da mesma forma que ocorriam até então.

Não seguiram na nova legislação a tomada de preço e o convite já que não são mais utilizados o valor e a natureza do objeto para definir a modalidade. Além disso houve o acréscimo de uma nova:

### *Diálogo Competitivo*

Quando a necessidade do setor público é de um produto tecnológico ou inovador, são feitos diálogos entre empresas capacitadas através de critérios definidos.

As fases da licitação

Fases da licitação na lei 8666/93

*Interna*

Planejamento do órgão público sobre a necessidade do serviço ou produto e elaboração do edital.

*Externa*

Publicação do edital e divulgação para conhecimento público.

*Habilitação*

Apresentação de envelopes com documentação das empresas interessadas.

*Julgamento*

Empresas que forem habilitadas podem apresentar suas propostas.

*Abjudicação*

Declaração da empresa vencedora pelo órgão público contratante.

*Homologação*

A autoridade 'bate o martelo' sobre a decisão feita.

*Execução*

Liberação para início da execução do contrato vitorioso.

Fases na lei 14.133/21

As fases seguem as mesmas etapas da legislação anterior, mas, nessa atualização, a fase de habilitação acontece após o julgamento e só será realizada com o licitante vencedor.

Tipos ou critérios de julgamento da licitação

Tipos de licitação ou critérios de julgamento na lei 8666/93

*Menor preço*

Normalmente utilizada para compras diretas, é escolhido o vencedor com proposta de menor valor.

*Melhor técnica*

Esse critério leva em consideração a empresa com melhor capacidade técnica principalmente nos editais que são de estudos e projetos mais elaborados.

*Técnica e preço*

Comum nas modalidades tomada de preço e concorrência, nesse critério é feita uma análise do valor da proposta e da habilidade técnica e o vencedor é decidido pelo que tiver a maior média dentro desses dois requisitos.

*Maior lance ou oferta*

Normalmente utilizada nas modalidades de leilão e concorrência, é considerada vencedora a oferta de maior valor econômico para os cofres públicos.

Os critérios de julgamento na lei 14.133/21

São mantidos os critérios de menor preço e menor técnica e preço. Os demais sofreram algumas mudanças e acréscimos:

*Melhor técnica ou conteúdo artístico*

A apresentação de melhor conteúdo artístico foi unida a esse critério que define posteriormente o valor da proposta. A melhor técnica agora passa a ser utilizada na modalidade de concurso.

*Maior desconto*

Esse critério já aparecia na Lei do Pregão (Lei nº 10.520/02), valorizando a empresa que garantisse maior desconto de seu produto ou serviço de acordo com tabela base estipulada no edital.

*Maior retorno econômico*

São escolhidos os contratos que garantem eficiência com maior economia para o setor público. O pagamento é combinado a partir do percentual de benefício que for gerado.

*Maior lance*

A seleção do maior valor de lance se torna de uso exclusivo da modalidade leilão.

Dispensa de licitação

Dispensa de licitação por menor valor na lei 8666/93

Nessa lei, a dispensa aconteceria com propostas de baixo valor em até 10% na modalidade de convite com limite de:

- R\$33 mil em obras ou trabalho de engenharia;
- R\$17 mil em compras ou outros serviços;

Em agências executivas e consórcios públicos o valor de limite é o dobro.

Dispensa de licitação por menor valor na lei 14.133/21

É feita a definição de valores fixos de limite com a extinção da modalidade de convite:

- R\$100 mil em obras, serviços de engenharia e manutenção de automotores;
- R\$50 mil para compras e demais serviços;

Dispensa de licitação por emergência na lei 8666/93

Se houvesse algum caso de emergência ou calamidade pública, o governo poderia realizar a dispensa da licitação para execução de contratos que tivessem prazo máximo de 180 dias a partir do início dessa condição.

Dispensa de licitação por emergência na lei 14.133/21

Entre as mudanças em casos de urgência, a nova lei apresenta que o contrato pode ter prazo máximo de um ano sem prorrogação e não pode haver a recontração de uma empresa que já esteve nessa condição de prestação de serviço.

Além disso, a dispensa pode ser realizada também quando há uma urgência em dar continuidade a um serviço público, desde que seja apontada qual foi a causa dessa situação.

A inexigibilidade de licitação

A inexigibilidade acontece quando tem algum motivo que inviabiliza a competição em uma licitação.

Inexigibilidade na lei 8666/93

Eram exemplos de casos enquadrados nessa inviabilização:

- Fornecedor exclusivo (não era possibilitada escolha de marca);
- Serviços técnicos que tinham natureza singular com profissionais de alta especialidade;
- Artista consagrado.

Inexigibilidade na lei 14.133/21

O fornecedor exclusivo e o artista consagrado se mantêm na inexigibilidade. Os serviços técnicos de notória especialização possuem uma mudança de redação detalhando a natureza predominantemente intelectual nesse aspecto.

Foram acrescentados também:

- Credenciamento: cadastro do maior número de interessados por determinado edital sem ter competição entre eles, com determinação de condições prévias, garantindo mais empresas prestando o serviço;
- Contratação direta: a compra ou locação de imóveis com características específicas que se torna necessária à sua escolha.

Alienação de bens na lei 8666/93

As regras mostravam que a alienação de bens móveis ocorria na modalidade do leilão. Mas se o valor do bem fosse maior que o limite da tomada de preço, deveria ocorrer como concorrência.

Já para bens imóveis, realizava-se a modalidade de concorrência. Se o bem viesse de origem judicial poderia ser utilizada a modalidade de leilão.

Alienação de bens na lei 14.133/21

A atualização dessa regra na nova Lei de Licitações apresenta que para alienação de qualquer tipo de bem que precise de um processo licitatório, ocorrerá como leilão.

Objetivos e finalidades da licitação

Objetivos e finalidades na lei 8666/93

Apesar de se pautar em vários princípios, as finalidades principais da licitação se baseavam no texto anterior em três aspectos:

- Desenvolvimento nacional sustentável;
- Selecionar proposta mais vantajosa;
- E assegurar o princípio Constitucional da Isonomia.

Objetivos e finalidades na lei 14.133/21

Entre as mudanças, podemos apontar:

- A proposta escolhida não será a mais vantajosa, mas a que trazer um resultado mais vantajoso pra administração pública;
- Entra em destaque também a preocupação de evitar sobrepreço, superfaturamento ou proposta inexequível;
- E promover a inovação em seus produtos ou serviços.

## Algumas mudanças na Nova Lei de Licitações - nº 14.133/21

Modalidade de Diálogo Competitivo;

Fase de Habilitação após Julgamento;

Objetivo e finalidade focados na proposta com resultado mais vantajoso;

Obras de grande vulto (superior a R\$200 milhões) podem precisar de **garantias de até 30% do valor do contrato;**

Dispensa de licitação com valores fixos de **R\$100 mil pra construção/ engenharia e R\$50 mil pra compras e serviços;**

A nova lei de licitação incorporou a antiga lei 8.666/93, a Lei do Pregão (Lei nº 10.520/02) e a Lei do Regime Diferenciado de Contratações (Lei 12.462/11) reformulando alguns pontos para facilitar ainda mais o processo licitatório.

Outras mudanças que surgiram na lei 14.133/21

Seguro Garantia em obras de grande vulto

Para dar ainda mais possibilidades de cumprimento do princípio da eficiência, o Seguro Garantia entra como uma ferramenta importante nessa nova lei para conclusão de contratos licitantes de vários tipos.

Em obras e serviços de grande vulto com valores acima de R\$200 milhões, a administradora pública poderá exigir a apresentação, logo nos processos iniciais, de seguro garantia equivalente até 30% do montante do contrato. Dessa forma, a seguradora fica responsável por finalizar a obra em caso de sinistro.

Coordenação do processo de licitação

É estabelecida a necessidade de um servidor efetivo ou empregado permanente atuar como agente de contratação em todos os processos durante uma licitação.

Em situações que envolva bens ou serviços essenciais, este responsável pode ser substituído por uma comissão de contratação formada por 3 membros do setor público.

Publicidade e sigilo da licitação

Agora todas as licitações serão divulgadas também de forma online pelos órgãos públicos para garantir maior abertura e transparência.

O sigilo vai acontecer somente quando for necessário por segurança pública.

Já o diferimento da publicidade irá acontecer em dois momentos:

- O orçamento estimado pode ser sigiloso quando a administração apresentar uma justificativa para tal;

- O conteúdo das propostas é divulgado apenas após início da sessão, que na lei 8.666/93 era chamado de sigilo das propostas.

#### Regimes de execução

A nova lei integrou os regimes já existentes na lei anterior e em suas complementares quando falamos de licitações em sua forma de execução e pagamento. São elas:

- Empreitada por preço unitário (execução por preço certo em quantidade determinada);
- Empreitada por preço global (execução por preço certo e total);
- Empreitada integral (contratação de uma totalidade de serviços necessários para uma determinada finalidade);
- Contratação por tarefa (contratação para pequenos trabalhos por preço certo);
- Contratação integrada (realização de operações necessárias e suficientes pra entrega final);
- Contratação semi-integrada (como da integrada com regime focado na contratação de obras e serviços de engenharia)
- Fornecimento e prestação de serviço associado (além de fornecer o contratado o vencedor se responsabiliza por toda operação e manutenção por tempo determinado)

#### O modo de disputa

Agora os modos de disputa na licitação seguirão essa organização:

- Aberto com participantes lançando suas propostas em lances públicos (já determinado na Lei do Pregão);
- Fechada com propostas mantidas em sigilo até o momento da sua liberação (que já era adotado na modalidade concorrência na lei 8.666/93).

Essas são algumas mudanças que vieram com o propósito de organizar as iniciativas já existentes para legislação das licitações e também ajudar a garantir maior eficiência no processo e possibilitar contratos ainda mais pertinentes tanto para os governos quanto para os prestadores.

O governo estabeleceu uma transação entre essas leis de dois anos para adaptação de todas as partes. Assim, cabe à administração pública escolher qual das leis seguir e apontar claramente no edital.

### **Mudança das Modalidades**

A primeira alteração que abordaremos é sobre as modalidades que existem no processo licitatório.

Agora, de acordo com a Lei nº 14.133/21 a modalidade de licitação não é mais definida em virtude do seu valor, ou seja, o valor do objeto.

Na Nova Lei as modalidades Tomada de Preços e Carta Convite não existem mais. Continuam apenas a concorrência e o pregão. A definição de escolha entre as duas modalidades é exclusivamente em razão da complexidade do objeto da licitação.

O pregão será utilizado sempre que o objeto possuir padrões de desempenho e qualidade que possam ser objetivamente definidos pelo edital, através de especificações usuais de mercado.

Nas demais hipóteses será utilizada a modalidade concorrência, ou seja, quando se tratar de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual e de obras e serviços de engenharia que não sejam considerados comuns.

A Nova Lei de Licitações traz em seu artigo 28 as modalidades Pregão, Concorrência, Concurso, Leilão e ainda, prevê a nova modalidade Diálogo Competitivo.

De modo simplificado, o pregão será utilizado para contratação de bens ou serviços comuns, já a concorrência será aplicável às contratações de bens e serviços especiais.

Por sua vez, a modalidade concurso mantém aplicação para contratação de serviço técnico, científico ou artístico e o leilão, por outro lado, será aplicável para alienação de bens móveis ou imóveis.

E o diálogo competitivo será utilizado para contratações nos casos de Inovação tecnológica ou técnica, para buscar soluções que dependam de adaptação das opções que se encontram disponíveis no mercado, bem como que envolvam especificações que a Administração não consegue definir de modo objetivo e precisa elaborar junto com os interessados.

### **Inversão das Fases do Procedimento**

Essa inversão das fases se refere a proposta e habilitação como regra geral, mas vamos explicar melhor adiante.

Antes da Nova Lei de Licitações já havia essa inversão das fases na modalidade pregão, e agora passou a valer como regra geral em todas as licitações.

A Nova Lei dispõe no art. 17 sobre as etapas que devem ser seguidas pelos órgãos durante o processo licitatório, que são:

- Preparatória;
- Divulgação do edital;
- Propostas e lances, quando for o caso;
- Julgamento;
- Habilitação;
- Recursos;
- Homologação.

Ou seja, agora primeiro deve ocorrer a etapa de propostas e julgamento, para então posteriormente serem analisados os documentos de habilitação apenas da empresa que venceu o certame.

Isso foi feito visando permitir maior competitividade e agilidade nos processos licitatórios, o que já acontecia nos pregões.

Há uma exceção apenas quando for devidamente justificada a vantagem do procedimento para o órgão – e apenas quando for previsto de forma clara no edital, só então pode acontecer a etapa de habilitação antes das propostas.

Outra mudança que merece destaque é que a Nova Lei dispõe como sendo obrigatório realizar as licitações por meio eletrônico, ou seja, em qualquer modalidade a licitação

deve ser feita online, e as licitações presenciais tornam-se exceção que precisa ser justificada.

### **Instrumentos Auxiliares nas Licitações**

Outra mudança trazida pela Nova Lei são a formalização dos instrumentos auxiliares, e como o próprio nome aduz poderão ser utilizados pelos órgãos para organizar e otimizar as contratações.

Ou seja, a Nova Lei uniu e regulamentou de maneira mais específica os instrumentos auxiliares que já eram utilizados na prática de licitações e, também, já previstos expressamente na Lei nº 8.666/1993 e na Lei nº 12.462/2011.

Foram elencados 5 procedimentos auxiliares das licitações e das contratações regidas pela Nova Lei em seu artigo 78 que são credenciamento, pré-qualificação, procedimento de manifestação de interesse, sistema de registro de preços e registro cadastral.

### **Credenciamento**

O primeiro é o credenciamento, que é uma forma que a administração pública tem para chamar todos os interessados na licitação.

Visa a justa competição e a escolha da proposta mais vantajosa, portanto não pode haver limitação do credenciamento dos interessados.

Então quaisquer pessoas que preencham os requisitos necessários do credenciamento e queiram prestar serviços ou fornecer bens ao órgão público, poderão participar da licitação.

### **Pré-qualificação**

É um dos procedimentos que solicita a comprovação das habilidades de fornecer do licitante.

Com a pré-qualificação no início dos procedimentos poupa tempo porque, após a abertura da licitação, apenas será necessária a habilitação jurídica, financeira e fiscal.

Quando a licitação chegar ao final, o vencedor do certame já estará apto a prestar o serviço, pois a qualificação já foi previamente apresentada e conferida pela banca da licitação.

Esse instrumento auxiliar serve para demonstrar ao órgão público que o fornecedor do bem ou serviço tem condições de atender e satisfazer a entrega do objeto da licitação, evitando assim fraudes, demora ou falha na entrega.

### **Procedimento de Manifestação de Interesse**

Esse procedimento é referente à entrega de uma declaração manifestando o interesse em participar do processo licitatório.

Como o próprio nome sugere, permite que o participante manifeste seu interesse no edital de chamamento público, através de estudos, investigações, levantamentos e projetos de soluções inovadoras que contribuam com questões de relevância pública

### **Sistema de Registro de Preços**

Como já temos artigos inteiros destinados a esse assunto, vamos falar de forma breve sobre o mesmo.

O sistema de registro de preços, já era previsto nas legislações anteriores e agora na Nova Lei de Licitações no artigo 82.

Seu objetivo é acelerar o processo licitatório e possibilitar a criação de atas de registro de preço por licitação, através das modalidades concorrência e pregão, sendo uma ferramenta que simplifica e otimiza os certames para a Administração Pública.

### **Registro Cadastral**

Por fim temos o registro cadastral, que é equivalente à utilização do SICAF para todos os órgãos e sem necessidade de registro em cada ente específico.

Os órgãos e entidades da Administração Pública deverão utilizar esse instrumento auxiliar, que estará disponível no Portal Nacional de Contratações Públicas, para ter um cadastro unificado de licitantes.

Este cadastro tem como objetivo proteger a administração pública de fraudes e frustrações na execução do contrato, pois um fornecedor que possui um bom cadastro é aquele que já está com a documentação em dia e conseqüentemente, é um bom candidato a fechar um contrato.

### **Mudanças na Habilitação**

Houve alteração nos critérios de habilitação técnica e econômico, mas fique tranquilo vamos te ensinar de um modo bem simplificado e fácil de entender.

Na qualificação técnica, será admitida a possibilidade de comprovação de capacidade por meios alternativos, que deverão ser definidos no edital, quando não se tratar de serviços de engenharia.

E agora na Nova Lei há previsão de aceitação de balanço de abertura, ou seja, na qualificação econômico-financeira, passará a ser exigido balanço patrimonial dos últimos dois exercícios, com exceção das empresas que existam por menos de dois anos.

### **3- NORMAS GERAIS SOBRE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DE OBRAS**

As obras públicas se diferenciam das privadas, pelo fato de essas envolverem recursos públicos e por isso cada etapa da obra deve ser regulamentada através de leis e normas de modo a preservar o interesse público de forma econômica e com qualidade, atendendo as demandas sociais de maneira efetiva.

#### **2.1 LEIS E NORMATIVOS APLICÁVEIS**

A constituição federal da República estabelece em seu art. 37, que todas as ações da Administração Pública direta e indireta de quaisquer dos poderes da União, dos Estados e do Distrito Federal e dos municípios deverão obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Nesse diapasão complementa no inciso XXI, que a regra para contratação de obras, serviços, compras e alienações é a licitação pública. Observado a Constituição, foi sancionada em 1993 a Lei nº 8.666, que “estabelece normas gerais de licitação e contratação, em todas as modalidades para as administrações públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e municípios.

A lei de licitações segundo Altounian (2014), é sem dúvida alguma, o principal normativo afeto à licitação. Trata da maioria das questões referentes a procedimentos e diretrizes que devem ser observados pelos gestores, desde a concepção até o recebimento definitivo do objeto.

Ultimamente a Lei nº 8.666/93 tem sofrido muitas críticas, sendo até mesmo discutido formas de modificação da mesma. Entretanto é fundamental dizer que a lei apresenta boas práticas como a necessidade de utilização do projeto básico, orçamento referencial da Administração referenciado, regra de parcelamento para contratação e a obrigatoriedade nos processos de avaliação de propostas.

A nova lei que discorre sobre obras é o Regime Diferenciado de Obras Públicas, RDC, tal lei foi instituída para as obras da Copa do Mundo de 2014 e para os Jogos Olímpicos de 2016, além de algumas obras do Programa de Aceleração do Crescimento

(PAC), como forma de ampliar a eficiência na contratação de obras públicas. Para isso esse dispositivo apresenta inúmeras inovações em relação a Lei nº 8.666/93, como por exemplo, a inversão das fases de habilitação e avaliação das propostas. Atualmente são analisados os requisitos de habilitação de todos concorrentes em primeiro lugar, para somente após serem estudadas as propostas de preços. Procedimento mais célere, a exemplo do RDC, seria verificar de plano os preços apresentados e concentrar a análise de habilitação apenas para o primeiro colocado. Essas e outras inovações como a possibilidade de contratação de uma só empresa que faz o projeto executivo e executa a obra, são exemplos de formas de melhorar a eficiência da contratação de obras públicas. É nesse sentido que vêm as críticas em relação a Lei de licitações, pois muitos indicam que tal lei desacelera o processo de contratação, nesse sentido as propostas seriam de aproximar a 8.666/93 ao RDC.

Outros normativos seriam o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). O PPA é uma lei com periodicidade de quatro anos, na qual é realizado o planejamento de médio e longo prazo das ações do governo. A LDO de acordo com o art. 165, § 2º, da Constituição Federal, a

“Lei de Diretrizes Orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento”.

Lembrando que cada ente federado aprova sua lei de diretrizes orçamentárias anual. A LOA tem a finalidade de aprovar a previsão de receita e fixar as despesas relativas a cada exercício financeiro. Em suma, “investimentos em obras públicas só poderão ser realizados caso contemplados na Lei Orçamentária Anual”. (art. 7º, § 2º, III, Lei nº 8.666/93)

A Lei Complementar nº 101/2000, Lei de Responsabilidade Fiscal, LRF, estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade fiscal e dá outras providências. Segundo Rodrigues, citado por Altounian (2014, p. 45) “ a LRF é o mais importante instrumento já criado para estimular e assegurar o planejamento das

finanças públicas, além de possibilitar a transparência dos registros e facilitar o controle, tanto dos órgãos competentes quanto pela própria sociedade, em benefício desta e das gerações futuras”.

Dentre as leis e resoluções relativas à profissão de engenheiro e arquiteto, destacam-se a Lei nº 5.194/66, que regula o exercício das profissões de engenheiro e arquiteto e dá outras providências; a Lei nº 6.499/77 que institui a Anotação de Responsabilidade Técnica na prestação de serviços de engenharia, de arquitetura e agronomia; por fim a Lei nº 12.378/10, que regulamenta o exercício da Arquitetura e Urbanismo , criando o Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil (CAU/BR) e os Conselhos de Arquitetura e Urbanismo dos Estados e Distrito Federal (CAUs).

Alguns decretos e Instruções Normativas possuem extrema importância ao tratar do tema obras públicas, como por exemplo o Decreto nº 6.170/2007 e a Instrução Normativa (IN) nº 01/97 do Supremo Tribunal Nacional , STN. Tais dispositivos orientam mecanismos para descentralização de recursos, através de convênio. É fundamental evidenciar que parcela significativa de obras públicas executadas pelos Estados e Municípios tem aporte de recursos federais. O instrumento que disciplina a transferência de recursos do âmbito federal para os outros entes é o Convênio.

Imprescindível especificar algumas normas referentes ao Meio ambiente, já que a sustentabilidade de obras públicas vem sendo matéria em grande pauta nos dias de hoje. Alguns exemplos: Lei Federal nº 6.938/1981, estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente; Resolução CONAMA nº 001, de 23 de janeiro de 1986, estabelece diretrizes gerais para uso e implementação da Avaliação de Impacto Ambiental como instrumento da Política Nacional do Meio Ambiente; Resolução CONAMA nº 237, de 19 de dezembro de 1997, dispõe sobre os procedimentos para o licenciamento ambiental; Lei Federal nº 10.257, de 10 de julho de 2001 – Estatuto da Cidade, estabelece diretrizes gerais da política urbana e institui o Estudo de Impacto de Vizinhança (EIV), dentre outros.

Apesar da ampla legislação, do alto detalhamento da Lei de licitações, ainda assim diversos pontos geram controvérsias em casos concretos. Por esse motivo, as deliberações dos Tribunais, corte administrativa e Supremo Tribunal Federal ganham

relevância. As jurisprudências preenchem as “lacunas” das leis e fortalecem ainda mais as normas referentes ao tópico de obras públicas.

## **2.2 ETAPAS DE CONTRATAÇÃO DO EMPREENDIMENTO**

O objetivo desse capítulo é fornecer uma visão geral de todo o processo de contratação de obras públicas. Para isso, é feita uma divisão das etapas mais importantes para a consecução do empreendimento público. Tal divisão já é amplamente difundida na literatura e amplamente utilizada nos órgãos públicos que fazem o planejamento e gerenciamento de obras públicas nos demais entes da federação.

## **2.3 FASE PRELIMINAR À LICITAÇÃO**

O início do empreendimento se dá com essa fase, pois não basta apenas o desejo de se executar uma obra. “São necessários estudos técnicos que permitam concluir pelo cabimento do investimento em análise quando comparado a outras alternativas para atender aos anseios da sociedade.” (Altounian, 2014, p.132)

Essa fase é de suma importância para o andamento do empreendimento, pois quando for bem realizada, pode-se evitar grandes prejuízos que poderão vir a ocorrer nas fases posteriores. São inúmeros os casos onde não foi dada a devida atenção a essa fase, como por exemplo quando essa fase é “pulada” e decide-se contratar um projeto básico para posterior análise da inviabilidade do investimento.

É primordial evidenciar que essa fase torna-se ainda mais relevante, pois apresenta o menor custo do empreendimento. “Estudos iniciais apesar de menos precisos, têm custos significativamente menores que os posteriores; na medida em que etapas evoluem, maior é o aporte de capital”. (Altounian, 2014, p.56)

O primeiro passo para o administrador público verificar a viabilidade do empreendimento seria definir um programa de necessidades, ou seja a definição do universo de ações que deverão ser relacionados para estudos de viabilidade, tendo em mente os recursos disponíveis e compatibilização do empreendimento com o planejamento estratégico governamental. A escolha do melhor investimento não é uma tarefa fácil, tendo em vista que os anseios da sociedade são múltiplos e análise

custo/benefício de cada alternativa é complexa. As alternativas inviáveis sob o aspecto técnico, econômico, social e ambiental devem ser descartadas, priorizando os investimentos que se apresentarem mais oportunos e convenientes.

A decisão nessa fase contém forte aspecto político, pelo fato das demandas sociais estarem alocadas em diversas áreas (saúde, educação, segurança pública e desenvolvimento). Qualquer decisão tem conteúdo político e econômico, mas não pode carecer de fundamentação técnica. Não seria razoável, por exemplo, a definição da implantação de um hospital de 300 leitos em uma comunidade que necessite de apenas 50 leitos.

Definidas as necessidades, o atendimento dessas deverá ser realizado através de estudos preliminares, nesses estudos deverão ser respondidas perguntas como: alternativa mais econômica, volume de recursos necessários, população atendida, limitações ambientais, benefícios com a implantação e prejuízos pela ausência do empreendimento. Os custos nos estudos preliminares não necessitam de ser altamente precisos, visto que ainda não há projeto. Entretanto deve se ter uma noção real de valores, haja visto que o objetivo final da fase preliminar de licitação é a decisão ou não de licitar o objeto. Segundo Altounian (2014), a técnica utilizada para a estimativa de custos nessa fase é a avaliação expedita. Tal técnica será amplamente discutida em capítulos posteriores.

É interessante, também, a elaboração de um anteprojeto de engenharia que apresente a representação técnica da solução aprovada. A elaboração do anteprojeto gera um conhecimento maior acerca do investimento selecionado e estabelece diretrizes para elaboração do projeto básico. Para obras de maior porte esse instrumento é indispensável, pois possibilita elaborar melhores diretrizes ou propor melhores regras para elaboração do edital de contratação de projetos básicos.

“Iniciar as ações atinentes à fase interna de licitação, sem antes ter sinalização positiva da viabilidade do empreendimento com base nas informações obtidas em um bom programa de necessidades, em estudos preliminares e em anteprojeto de qualidade, é, sem dúvida alguma, adentrar em campo de alta probabilidade de desperdício de recursos públicos”.(ALTOUNIAN, 2014, p.135)

#### **4- AS ATRIBUIÇÕES DO GESTOR DE OBRAS PÚBLICAS**

O gestor de obras públicas é o representante da administração designado para a realização da gestão contratual. Ele também é o responsável pelo acompanhamento, controle e fiscalização das obras. Ou seja, pelo gerenciamento de obras.

Sua atuação se estende desde a concepção do edital da licitação até a entrega e o recebimento integral do objeto contratado.



O documento que define os fundamentos básicos a um contrato público no Brasil é o artigo 66 da Lei nº. 8.666/1993. Essa Lei dispõe de normas gerais sobre licitações e contratos da administração pública. Ou seja, o gestor de obras pode contar com o respaldo dessa legislação quando a obra é pública.

Ela estabelece, por exemplo, que o contrato “deverá ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas das respectivas leis, respondendo cada parte pelas consequências de sua inexecução, total ou parcial”.

Para tanto, “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”.

As atribuições do gestor de obras públicas

Cabe, portanto, ao gestor de obras de contratos públicos:

1. Conhecer profundamente o conteúdo do edital da licitação, especialmente os termos do contrato;
2. Verificar se a entrega de materiais, a execução da obra ou a prestação do serviço estão sendo executadas em conformidade com o pactuado;
3. Promover anotações formais cada vez que houver ocorrências relativas à execução do contrato, determinando as providências necessárias à correção das falhas ou defeitos observados no projeto ou no canteiro de obras;
4. Analisar e encaminhar solicitações de alterações de projetos de engenharia, quantidades ou serviços contratados, acompanhados das devidas justificativas;
5. Receber e atestar as medições das obras e a verificação dos serviços realizados pela mão de obra e fornecimentos efetuados, emitindo habilitação para o encaminhamento de pagamentos;
6. Rejeitar bens e serviços em desacordo com as especificações contratadas;
7. Manter registros e controle dos pagamentos efetuados, atentando para que o valor contratado não seja ultrapassado;
8. Controlar o prazo de vigência do contrato, comunicando e solicitando reparação da contratada acerca de atrasos eventuais;
9. Esclarecer dúvidas e comunicar deliberações ao contratado, acerca de alterações de prazos, cronogramas de execução e especificações do projeto;
10. Dar imediata ciência a seus superiores e aos órgãos de controle externo sobre os resultados financeiros e ocorrências que possam acarretar a imposição de sanções ou a rescisão contratual;
11. Fiscalizar o cumprimento das obrigações do contratado, como as trabalhistas e previdenciárias;
12. Comunicar a seus superiores hierárquicos as providências que ultrapassem suas atribuições de competência.



Além disso, o artigo 68 da mesma Lei nº. 8.666/1993 estabelece que “constitui obrigação da contratada manter, no local da obra ou serviço, preposto, aceito pela administração, para representá-la na execução do contrato, devendo substituí-lo sempre que for exigido”.

#### Comentários finais

Enfim, você viu nesse artigo que o gestor de contratos é o representante da administração pública. Ou seja, o responsável pelo acompanhamento e a observação da realização adequada dos termos pactuados entre as partes.

Nesse sentido, esse profissional contracena com o gerente de projetos. Este o representante formal designado pela empresa contratada. Ou seja, responsável por liderar a equipe de execução da obra e assegurar a sua conclusão e as entregas pactuadas.

Tudo isso dentro dos parâmetros de desempenho estabelecidos pelo contrato.

## **5- PLANEJAMENTO DE OBRAS**

**O planejamento de obras é o primeiro passo para a definição e organização do projeto.** Nele, são definidas etapas e fases da obra, é a combinação de diversas atividades fundamentais, como orçamento, cronograma e o posterior controle das obras. Assim, podemos definir o planejamento de obra como um guia.

A partir de suas informações, é possível fazer estimativas, obter previsões e identificar impactos, além de ter uma visão geral do projeto. Para que todos esses benefícios sejam obtidos, no entanto, a construção do planejamento deve ser feita de forma estratégica por meio de alguns elementos específicos.

Os impactos da falta de estratégia no planejamento de obras

A construção civil é um dos setores menos produtivos e digitalizados da indústria. A falta de produtividade e as atividades manuais tornam todo o processo muito custoso. Esses custos envolvem diferentes aspectos, desde a compra de materiais que não são usados e geram desperdício, até a contratação de uma mão de obra que está sendo impedida de trabalhar por algum motivo, como a falta de material, por exemplo.

Essas falhas, que parecem pequenas, mas acontecem de forma rotineira e prejudicam muito o orçamento, **poderiam ser evitadas com um bom planejamento de obras.**

Para realizar um bom planejamento estratégico, o primeiro passo deve ser compreender **quais são os resultados esperados pela empresa.** Compreender o que a empresa está projetando como objetivos para seus empreendimentos permite que as equipes possam **esboçar e detalhar o ritmo que a obra deve ter, os prazos de entrega de cada etapa, os possíveis pontos críticos e mapear as soluções** que vão permitir o cumprimento do plano. Alguns exemplos de pontos que podem ser mapeados neste sentido são novos métodos construtivos que agilizem processos, quantidade de pessoas necessária para o avanço, quais equipamentos serão utilizados etc.

Além disso, outro aspecto muito importante da realização de um bom planejamento de obras é a **previsibilidade**. No detalhamento do planejamento, é possível prever possíveis gargalos e preparar o gestor e sua equipe para lidar com eles, além de contar com esse tempo gerando um prazo um pouco maior para a entrega de cada etapa onde houver essa possibilidade.

É muito importante compreender que somente se basear em um bom planejamento inicial, mesmo que ele esteja realmente muito bem feito, não soluciona toda a obra. Revisões periódicas deste plano inicial — em frequência a ser definida pela sua empresa — devem ser visando **identificar os gargalos, pontos críticos e correções** que devem ser feitas naquele desenho inicial para executar a obra da forma mais adequada possível ao cronograma.

A construção de um planejamento de obra estratégico depende de elementos que são a base para o alinhamento das necessidades e expectativas do projeto, combinadas com a efetividade de cada ação. A seguir, você vai conferir quais são os elementos base para a criação de um planejamento de obras estratégico.

### **5 elementos que você deve considerar em seu planejamento de obra**

Levantamento das atividades que serão realizadas

Para saber o tempo e os materiais que serão necessários em cada fase, primeiro é preciso **levantar quais atividades serão realizadas naquele projeto**. Essa identificação costuma ser feita por meio de uma EAP (Estrutura Analítica do Projeto) de Planejamento, que nada mais é do que uma lista de todas as atividades e subatividades que serão realizadas na obra.

Identificar essa estrutura permite que todo o projeto seja desmembrado em partes menores, e isso ajuda a organizar o que precisa ser feito e quando. Como a listagem é detalhada e pode englobar até mesmo a fase micro do projeto, a EAP permite aos gestores de obra **identificar em tempo real o que está evoluindo bem, o que está faltando e como é possível corrigir**.

Lembrando que o nível de detalhamento da EAP do projeto deve ser compatível com a estrutura que a empresa tem disponível para fazer o acompanhamento da mesma. A EAP de planejamento deve permitir aos gestores entender o progresso do empreendimento, tirar o olho no que é mais importante em cada etapa.

Muitas vezes, uma EAP muito detalhada acaba demandando muito energia e dedicação da equipe para fazer um bom acompanhamento e controle, e acaba não fazendo sentido.

Definição de tempo médio de cada atividade

O sucesso de um planejamento de obra depende da elaboração correta das atividades e do tempo necessário em cada fase. A definição do tempo médio de cada atividade

pode causar muitas falhas de planejamento, pois nem sempre o profissional tem conhecimento sobre essas informações. E não só isso, imprevistos podem impactar essa definição.

O ideal é que o planejamento seja desenvolvido com outros agentes importantes do projeto, como o engenheiro responsável, os empreiteiros e mestres de obras. **Esses profissionais estão diariamente em campo e tem uma visão mais prática e real das necessidades e desafios do canteiro.** Ter uma comunicação alinhada entre toda a equipe envolvida possibilita que esses cálculos de prazos sejam mais precisos, além de fazer com que todos assumam um compromisso com as metas estabelecidas.

Mesmo que esse trabalho seja feito da melhor forma possível dentro do cenário da sua empresa, é importante ter em mente que algumas **inconsistências e imprevistos sempre vão surgir.** Por isso a revisão periódica e um replanejamento constante do cronograma são essenciais, garantindo que os ajustes necessários sejam feitos rapidamente e os impactos dos imprevistos sejam minimizados, possibilitando **melhores tomada de decisão.**

Identificação de dependência entre as atividades

**As atividades na obra dependem umas das outras,** ou seja, não é possível fazer o reboco sem antes ter executado a alvenaria, por exemplo. Dessa forma, é preciso **identificar qual é a relação de dependência entre as tarefas e criar uma hierarquia entre elas.**

A hierarquia é uma sinalização de qual atividade vem antes ou depois que outra, qual depende obrigatoriamente da anterior, e assim por diante. Essas informações vão impactar diretamente no cronograma, que será construído com base nos prazos de entrega de cada atividade.

Desenvolvimento do cronograma de obras

As informações que foram listadas anteriormente serão utilizadas na construção do **cronograma de obras.** Nesta fase, deve-se definir quais são as atividades que serão realizadas e qual o tempo necessário para cada uma delas.

Junto ao cronograma, é possível **listar quais materiais, projetos e equipamentos serão necessários em cada fase,** possibilitando a criação também de um cronograma de médio prazo com as principais tarefas. Assim, o gestor de obras tem mais uma fonte de informação na hora de organizar suas tarefas diretamente no canteiro.

Atualmente o setor da construção civil já dispõe de algumas ferramentas de planejamento que possibilitam a **digitalização de todo esse processo** e a sua consequente facilitação. Contar com todas as informações centralizadas em uma ferramenta, onde toda a equipe pode ter acesso constante para saber como a obra está evoluindo e na qual os dados são atualizados de forma frequente pode ser uma forma inovadora de cuidar do seu cronograma.

Além disso, você consegue **armazenar um histórico** de todas as movimentações realizadas podendo extrair insights do que funcionou bem e o que não rodou de forma tão perfeita para melhorar ainda mais o seu planejamento em próximas oportunidades.

Nem tudo sairá como esperado

O que não está previsto no planejamento não pode ser justificativa para um possível atraso ou qualquer outro tipo de problema na obra. Diversos fatores podem ser listados na fase de planejamento como imprevistos que vão impactar o projeto. É sempre importante lembrar de que não há problema em algo correr fora do planejado, **o problema é demorar para identificar que isso está ocorrendo e, conseqüentemente, para agir de acordo com isso.**

Ter uma visão geral do que pode surgir como empecilho no meio do processo é uma tarefa difícil, mas não impossível. Por meio de uma análise de projetos anteriores ou avaliação de comportamento climático é possível fazer previsões, por exemplo.

Como no caso de regiões onde o período de chuvas é determinado. Essa informação pode ser usada na construção do planejamento de modo a prever em que etapas da obra que, possivelmente, o avanço físico pode ser comprometido por essa condição climática.

Além disso, é melhor trabalhar com um período de folga entre uma entrega e outra e adiantar a obra do que o contrário.

### **PREVISIBILIDADE NO PLANEJAMENTO E GERENCIAMENTO DE OBRAS**

Quando estas ações estão bem alinhadas, as tarefas podem ser realizadas no prazo e com os custos previstos.

Além disso, é possível ter maior controle sobre o que já foi executado e visualizar com antecedência o que ainda está pendente.

A partir dessas informações, pode-se tomar decisões mais estratégicas e ter maior previsibilidade sobre as etapas futuras.

Isso quer dizer que é possível, por exemplo, acelerar ou diminuir o ritmo de produção, e com isso aumentar ou diminuir os investimentos feitos em um determinado período.

Também pode-se testar e aplicar novos cenários para minimizar os impactos de alguma interferência durante a execução do projeto.

4 formas de melhorar a previsibilidade no planejamento e gerenciamento de obra

O planejamento e gerenciamento de obra são duas tarefas complexas em um projeto, isso porque uma série de variáveis devem ser levadas em consideração.

Conforme a obra vai evoluindo, outros aspectos são inseridos e devem ser avaliados. Por isso, é sempre necessário unir as informações sobre o que foi planejado ao que está sendo levantado no controle de obras.

Portanto, o time de planejamento precisa sempre estar um passo a frente, sabendo com antecedência os gargalos que podem surgir na execução.

Assim, conseguem entender o impacto dos problemas (especialmente os financeiros, além da necessidade de corrigir a demanda por material, interrupções na produção, corrigir ritmos de trabalho, etc) que surgem e, também, testar e aplicar novos cenários para minimizar os impactos.

Listamos alguns aspectos principais sobre o planejamento e gerenciamento de obras. São eles:

#### 1 – Informações centralizadas

As informações devem estar reunidas em um só lugar, onde todos terão acesso e vão conseguir observar a evolução da obra.

A centralização permite uma visualização ampla do cenário, ou seja, proporciona maior previsibilidade da obra.

Os dados são consolidados em gráficos didáticos e interativos que entregam esses indicadores em uma única tela.

A visualização pode ser feita tanto no computador, quanto em um smartphone.

Ou seja, profissionais do escritório e do canteiro de obras podem visualizar e inserir informações rapidamente.

Quero acompanhar as novidades da construção civil!

## 2 – Dados atualizados em tempo real

Um dos maiores desafios para conseguir a previsibilidade é fazer com que as informações se conectem em tempo real.

Muitas empresas utilizam o Excel como uma ferramenta de gestão de dados. Apesar de muito eficiente em diversos aspectos, as planilhas deixam a desejar quando o assunto é atualização e confiabilidade do dado.

O Excel depende da inserção manual de dados e que o arquivo mais atualizado seja enviado para os envolvidos.

Isso sem falar em outras questões, como uma falha de inclusão de dados ou um erro que pode causar a exclusão de alguma informação.

Na Prevision, as informações inseridas pelos profissionais são atualizadas na hora e todos podem acessar para conferir.

O profissional que está no canteiro de obras faz a inclusão dos dados diretamente no aplicativo mobile da Prevision e, no mesmo momento, a equipe de planejamento ou cronograma consegue visualizar.

A plataforma também conecta todas as informações automaticamente, atualizando as informações de avanço físico que podem ser comparada com o planejado na Linha de Balanço.

Dessa forma, caso uma medição esteja abaixo da previsão estabelecida em alguma fase.

Por exemplo, é possível visualizar rapidamente esses pontos de atraso no cronograma e revisa-lo de maneira rápida, percebendo os impactos instantaneamente.

## 3 – Agilidade para planejar e gerenciar

Na construção civil a gestão estratégica de obras precisa ser ágil e eficiente.

A fase de planejamento é uma das mais importantes do projeto e mas que nem sempre recebe a atenção adequada.

Porém, depois que a obra começa, todo tempo investido nessa tarefa pode impactar, positiva ou negativamente, no cronograma, nos custos e no prazo de entrega do empreendimento.

Por isso, as horas dedicadas ao planejamento devem ser usadas de forma inteligente.

#### 4 – Aplicação do Lean Construction

O Lean Construction é uma metodologia que busca a eficiência dos processos visando uma produção contínua, sem interrupções.

Isso impacta diretamente na redução de custos, diminuição dos desperdícios e maior agilidade e qualidade no processo de construção.

De forma resumida, podemos dizer que pelo Lean, toda e qualquer atividade construtiva deve ser feita com o melhor aproveitamento do tempo e dos recursos dedicados a ela.

Ao aplicar o Lean em suas rotinas, a construtora vai perceber que o planejamento deve estar conectado com as atividades de controle da obra. Pois, dessa forma vai conseguir diminuir os gargalos nestes processos.

Além disso, com a integração em tempo real dos dados, conectando o cronograma da obra ao ERP da empresa, por exemplo, terá maior previsibilidade financeira.

Com isso, pode-se identificar com antecedência os gastos e os investimentos que serão necessários, e eliminar diversos custos extras.

Veja como a Prevision se conecta ao Sienge:

Aliada ao Lean, a plataforma da Prevision ainda torna o processo de construção mais enxuto, pois reduz o tempo, elimina os desperdícios em diversas atividades e ajuda a manter a produção contínua, sem interrupções.

A plataforma conecta todas as equipes da empresa, com uma gestão de médio prazo colaborativa.

Dessa forma, é possível planejar e eliminar restrições no momento ideal, como compras de material ou contratações de serviço, por exemplo.

Ganha-se mais agilidade e antecedência para a correção de problemas ou para ajustar as ações de acordo com os objetivos da construtora.

## **6- FISCALIZAÇÃO DE OBRAS E PROJETOS**

*Antes de mais nada, é importante ficar por dentro de tudo o que é necessário para que projeto de construção civil seja aprovado pela **fiscalização de obra!***

*E não apenas começar uma construção do zero, mas até mesmo grandes reformas devem seguir certas recomendações e normas para que, além do visual, seja principalmente seguro.*

*Ou seja, a fiscalização de obra é uma tarefa muito importante para que tudo seja feito dentro dos conformes.*

O que é a fiscalização de obras?

Bastante popular no segmento de construção civil, também no ramo da arquitetura e engenharia, a fiscalização de obras precisa ser devidamente entendida, para não correr o risco de algum projeto ser vetado nessa etapa.

Então, antes de mais nada, é preciso saber do que se trata a fase de fiscalização de uma obra. Segundo o CONFEA (Conselho Federal de Engenharia e Agronomia), essa é uma atividade composta pela inspeção e controle técnico de uma obra ou serviço. Sua finalidade é verificar e examinar se a execução está de acordo com o projeto, bem como seus prazos e especificações.

Outra definição ainda consta na Lei Federal 8666, sendo descrita como um serviço técnico profissional especializado. Mas o ponto central, basicamente, diz respeito a fiscalização de obras ter importante papel social, já que os seus recursos devem ser utilizados de maneira econômica, eficaz e extremamente eficiente.

Importância da fiscalização de obras

Muito se fala em cronograma de obra e como ele é relevante para evitar transtornos na execução do projeto. No entanto, sem tirar sua relevância, a fase de fiscalização também deve ser considerada uma etapa fundamental. Inclusive, ela deve ser potencializada

quando se tratar de um projeto com investimento alto, prazos bem definidos e certos objetivos exclusivos.

Em contrapartida, é fato que nem sempre é hábil para os profissionais responsáveis pela construção fazer uma gestão de qualidade, controlar prazos, entrar em contato com fornecedores, controlar como é feito o armazenamento de materiais e várias outras atividades importantes.

É nesse momento que o serviço de fiscalização de obras tem sua relevância potencializada. Com esta prática, todos os envolvidos no projeto podem usufruir das vantagens, principalmente:

- Aumento da qualidade do projeto
- Redução de custos, sem comprometer a qualidade da obra
- Melhor controle de prazos em cada fase, evitando o atraso da entrega final.

Além disso, com o acompanhamento da fiscalização, fica mais assertivo seguir todos os requisitos e normas legais, também as vontades dos clientes, manter o orçamento da obra e ainda garantir procedimentos mais seguros.

Vale ressaltar que o acompanhamento fiscal na obra é muito importante ainda para diminuir os impactos ambientais.

Qual o profissional responsável pela fiscalização de obras?

O profissional especializado para atuar nessa atividade é o fiscal de obras. Ele é quem será o responsável por analisar e corrigir falhas que possam prejudicar a execução de um projeto.

É necessário que o fiscal esteja periodicamente presente no local da construção, do início ao fim, com o objetivo de realizar suas respectivas atividades:

- Registros corretos
- Praticar medições
- Evitar que o cronograma apresente atrasos.

Ou seja, o papel do fiscal de obras é manter o melhor controle possível das práticas físicas e financeiras do planejamento do projeto.

São muitas as tarefas que um fiscal precisa fazer em um canteiro de obras, principalmente:

#### Exigências

Sobre as obrigações contratuais que constam nos documentos do projeto e na legislação em vigor, é trabalho do fiscal de obras exigir que as empresas contratadas cumpram as mesmas totalmente.

#### Visitas

O profissional de fiscalização precisa realizar com frequência vistorias no canteiro de obras, especialmente quando o projeto estiver em etapas que tenham a execução de atividades completas e que apresentem maior nível de responsabilidade.

#### Registros

Será necessário registrar todos os detalhes que envolvem as obras. Neste processo, é preciso ter bastante cuidado para manter a transparência em relação ao projeto, sempre analisando e mostrando o que já foi cumprido e o que está em atraso.

#### Prazos

Às vezes, terá situações em que o fiscal da obra vai precisar solicitar que sejam feitos adiantamentos contratuais relacionados ao prazo das entregas.

#### Como funciona a fiscalização de obras?

Essa prática pode ser feita tanto em espaços públicos quanto particulares. E como já vimos, o principal objetivo é encontrar irregularidades e verificar se as alterações seguem alinhadas com o planejamento inicial da obra. Abaixo, você pode conferir como é feito a fiscalização no dia a dia!

### Início da fiscalização de obra

Em um primeiro momento, o fiscal precisa conferir alguns documentos importantes para o sucesso do projeto:

- Arquivo contendo todas as informações sobre o contrato, as especificações e os memoriais
- Cronogramas financeiro e físico do planejamento
- Ordem de serviço
- Anotação de Responsabilidade Técnica (ART).

### Desenvolvimento da obra

Com a continuidade do projeto, como as ações do fiscal acontecem no canteiro de obras, ele terá que criar registros e medições, conforme as fases forem sendo concluídas.

Nesta etapa, o fiscal de obras vai precisar opinar sobre a necessidade, ou não, de solicitar adiantamentos. Além de informar quando tiver risco de rescisões contratuais, multas e outras circunstâncias que prejudicam o cumprimento do contrato.

Não apenas, esse profissional também está apto para fazer exames, testes, ensaios ou executar algum outro método para conferir a qualidade dos processos.

Sendo necessário, ao realizar a fiscalização da obra, existe a possibilidade de ele exigir a substituição de equipamentos, ferramentas e materiais ou mesmo paralisar os trabalhos.

### Conclusão do projeto

Quando a obra chegar ao fim, é responsabilidade do fiscal de obras verificar se o projeto está em condição adequada e aprovar os desenhos que foram elaborados.

Se tudo estiver dentro dos conformes, a construção poderá ser entregue e fazer o encaminhamento do Termo de Recebimento Provisório.

Daí em diante, existe um prazo de 90 dias para corrigir qualquer divergência. Depois de todos os detalhes devidamente alinhados, o responsável por fiscalizar a obra faz uma

nova vistoria e então, poderá ser lavrado o chamado Termo de Recebimento Definitivo. Fazendo assim, as empresas contratadas, as novas responsáveis pela segurança e correção dos trabalhos.

Dicas para que a obra seja aprovada na fiscalização



De fato, gerenciar uma obra está longe de ser uma tarefa fácil. Além de todas as atividades essenciais para o bom andamento do projeto, existem algumas que são decisivas para que a obra não acabe sendo barrada na hora da fiscalização.

No entanto, para abrir a sua mente, a seguir montamos um passo a passo, com os principais fatores que precisam ser alinhados para passar na fiscalização!

### Planejamento

Faça um levantamento das principais tarefas e etapas que precisam ser feitas durante o processo. Não esqueça de incluir no planejamento, com precisão, os custos, prazos e insumos. Assim, o potencial de risco é menor e tudo se encaminha de forma assertiva para que o projeto possa ser concluído tranquilamente.

## Metas

Uma equipe atualizada sobre os objetivos da construção faz toda a diferença. Uma vez que todos têm claro qual o seu papel, sua relevância e entendem quais suas metas, melhora o foco, o desempenho do trabalho e evita falhas.

## Suprimentos

Definitivamente, não é nada bom para a obra que os processos sofram atrasos por causa da falta de materiais. Então, se organize e cobre que a equipe técnica aprove os produtos com maior antecedência possível.

Para este processo, é inteligente investir em um canal de comunicação eficaz entre os responsáveis pelos suprimentos, como engenheiros e profissionais de compras.

## Riscos

Estude e verifique quais problemas podem impactar o andamento da obra. Ao identificar algum causador de danos, tome medidas rápidas e eficientes para resolvê-lo.

## **REFERÊNCIAS**

<https://www.cdcengenharia.com.br/gerenciamento-e-fiscalizacao-obras#:~:text=O%20gerenciamento%20e%20fiscaliza%C3%A7%C3%A3o%20de,todos%20os%20requisitos%20previamente%20estabelecidos.<acesso em 27/04/2022>>

<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/11140/Contratos-administrativos<acesso em 27/04/2022>>

<https://blog.juntoseguros.com/da-lei-8666-93-para-a-lei-14-133-21-saiba-o-que-mudou-na-lei-de-licitacao/<acesso em 27/04/2022>>

<https://joinsy.com.br/conheca-as-principais-mudancas-da-nova-lei-de-licitacoes-e-contratos/<acesso em 27/04/2022>>

<https://jus.com.br/artigos/68828/planejamento-de-obras-publicas-no-ambito-do-poder-executivo-de-minas-gerais<acesso em 27/04/2022>>

<https://www.sienge.com.br/blog/gestor-de-obras-publicas/#:~:text=O%20gestor%20de%20obras%20p%C3%ABlicas,seja%2C%20pelos%20gerenciamento%20de%20obras.<acesso em 27/0/2022>>

<https://www.prevision.com.br/blog/planejamento-de-obras/#:~:text=O%20planejamento%20de%20obras%20%C3%A9,de%20obra%20como%20um%20guia.<acesso em 27/044/2022>>

<https://www.prevision.com.br/blog/planejamento-gerenciamento-de-obras/<acesso em 27/044/2022>>

<https://ceramicaconstrular.com.br/fiscalizacao-de-obra/<acesso em 27/04/2022>>