



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS EM SEGURANÇA PÚBLICA**

TATIANA NASCIMENTO DE ALMEIDA

**GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS NO ÂMBITO DA POLÍCIA PENAL
DO ESTADO DE GOIÁS**

GOIÂNIA-GO

2024



TATIANA NASCIMENTO DE ALMEIDA

GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS NO ÂMBITO DA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Esp. Alisson Batista de Oliveira.

GOIÂNIA-GO

2024

GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS NO ÂMBITO DA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS

MANAGEMENT OF ADMINISTRATIVE CONTRACTS WITHIN THE CONTEXT OF THE PENAL POLICE OF THE STATE OF GOIÁS

NASCIMENTO DE ALMEIDA, Tatiana*

BATISTA DE OLIVEIRA, Alisson**

Resumo: Esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de avaliar o nível de conhecimento dos gestores de contrato administrativo e as dificuldades enfrentadas na gestão de contratos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás. À vista disso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma análise técnica de um questionário, abordando de forma factual o processo de gestão de contratos administrativos. A pesquisa foi feita por amostragem, com onze policiais penais que já atuaram ou atuam como gestores de contratos administrativos. Os resultados indicam uma deficiência na capacitação dos gestores. Concluiu-se que adotar medidas para ampliar o conhecimento e investir na capacitação dos gestores contratuais aumentará significativamente a eficiência administrativa nas ações de fiscalização. Recomenda-se à Polícia Penal do Estado de Goiás planejar capacitações para todos os policiais penais que atuam como gestores de contratos administrativos, através de cursos ou treinamentos específicos.

Palavras-chave: Licitações; Contratos Administrativos; Gestão de Contratos.

Abstract ou Resumen: This research was developed to evaluate the level of knowledge of administrative contract managers and the difficulties faced in the management of administrative contracts within the scope of the Penal Police of the State of Goiás. A bibliographical research and a technical analysis of a questionnaire were carried out, addressing in a factual the process of managing administrative contracts. The research was carried out by sampling, with eleven criminal police officers who have already worked or work as managers of administrative contracts. The results indicate a deficiency in the training of managers. It was concluded that adopting measures to expand knowledge and invest in training contract managers will significantly increase administrative efficiency in inspection actions. It is recommended that the Criminal Police of the State of Goiás plan training for all criminal police officers who work as managers of administrative contracts, through specific courses or training.

Keywords: Licitations; Administrative Contracts; Contract Management.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de contratos administrativos é um aspecto fundamental para a Administração Pública, pois envolve a contratação de serviços, aquisição de bens e execução de obras essenciais para o atendimento das demandas sociais. A Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021) trouxe significativas inovações e desafios, visando

* Bacharel em Direito, Pós-graduada em Direito Penal e Processo Penal pela Universidade de Rio Verde. Especializanda em Altos Estudos em Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail:almeida.thatiana@gmail.com

** Oficial Bombeiro Militar, Engenheiro de Computação e Engenheiro Eletricista pela Universidade Federal de Goiás, Gestor em Segurança Pública pela Universidade Estadual de Goiás, Profissional de Educação Física graduado pela UNIASSELVI, Graduando em Jornalismo pela Universidade Estácio, Pós-graduado em Gestão de Pessoas e Gestão da Excelência Empresarial pela Faculdade Getúlio Vargas – Pós-Graduado em Ciências de Segurança Pública pela Universidade Estadual de Goiás – UEG, Pós-Graduado em Jornalismo Empresarial e Assessoria de Imprensa pela Universidade Estácio, Especialista em Gerenciamento em Segurança Pública (SSP-GO/UEG), Especialista em Saúde Mental e Saúde Pública pela Harvard University/EdX e Diplomacia Global pela London University. E-mail: deoliveira.cbmgo@gmail.com.

modernizar e tornar mais eficiente o processo de contratação pública.

O tema é relevante para qualquer órgão público, já que muitos dos processos de licitação envolvem contratos administrativos. Este estudo tem como objetivo explorar a gestão desses contratos, uma fase crucial para garantir a conformidade e a execução correta dos serviços, evitando prejuízos econômicos para a Administração Pública. Além disso, o estudo busca diagnosticar os procedimentos ligados à gestão de contratos administrativos, respondendo a algumas questões específicas, tais como, os gestores dos contratos administrativos possuem o conhecimento técnico necessário sobre os serviços ou produtos envolvidos nesses contratos? Os gestores de contratos administrativos tem dificuldades do desempenho da função? Os gestores de contratos administrativos receberam treinamento ou instrução de gestão de contratos administrativos?

A gestão de contratos administrativos está intimamente ligada ao processo de compras dos órgãos e entidades da Administração Pública. Ela abrange todas as etapas do ciclo de vida de um contrato, desde a licitação até o controle dos prazos e a fiscalização da execução dos serviços ou produtos contratados.

Este artigo tem como objetivo mostrar a importância da gestão de contratos dentro da Polícia Penal do Estado de Goiás, destacando-a como uma maneira de alcançar o princípio da eficiência. O texto também visa abordar a necessidade de capacitar os gestores de contratos e sugerir melhorias nos processos para garantir a eficácia desejada.

Assim, devemos utilizar ferramentas que se traduzam em ações públicas e governamentais, buscando as melhores maneiras de gerenciar os negócios públicos e resultando em uma reforma administrativa proativa.

A metodologia adotada inclui uma revisão bibliográfica de fontes acadêmicas e jurídicas, além da análise de estudos de caso e dados empíricos. Este estudo busca oferecer uma melhor compreensão dos desafios e oportunidades na gestão de contratos administrativos, proporcionando *insights* para a melhoria contínua dos processos e práticas da administração pública.

Neste sentido o presente artigo tem o propósito de analisar e diagnosticar as dificuldades encontradas nas atividades de gestão de contratos administrativos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás e propor melhoria na formação dos gestores, de maneira a facilitar uma administração eficiente e eficaz.

Ademais, espera-se que o presente trabalho evidencie a importância da atividade de gestão de contratos administrativos, bem como, a responsabilidade dos gestores na execução desta tarefa. Enfatiza-se a relevância da gestão e fiscalização para evitar prejuízos e problemas futuros para a Administração Pública, garantindo o uso eficiente e transparente dos recursos públicos. Isso promove a confiança da sociedade na Administração Pública e assegura a

entrega de serviços de qualidade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Para entender melhor o tema, é importante examinar como ele tem sido abordado. Por isso, vamos explorar as definições oferecidas por renomados autores de Direito Administrativo.

Segundo Dória (2021), o gestor do contrato é o funcionário designado pela administração pública, responsável por coordenar e acompanhar a execução do contrato. Ele também realiza a fiscalização técnica e administrativa relacionada a pagamentos, aditivos, alterações e investigações de eventos que possam exigir a aplicação de sanções administrativas.

Na concepção de Coelho (2017), o gestor do contrato é nomeado por uma autoridade de nível estratégico da administração. Para ser designado, é preciso considerar sua capacidade, competência técnica e gerencial, garantindo que ele acompanhe adequadamente a execução do contrato administrativo.

A gestão de contratos administrativos é um processo essencial para a Administração Pública, envolvendo a elaboração, execução e fiscalização de contratos entre entidades públicas e prestadores de serviços ou fornecedores de bens. Este processo visa garantir a legalidade, transparência e eficiência na utilização dos recursos públicos, promovendo a confiança da sociedade na gestão pública.

2.1 Contrato Administrativo

A Lei nº 14.133/2021, ao contrário da anterior (Lei nº 8.666/1993), não define o contrato administrativo nem aborda os contratos privados da Administração Pública. Em vez disso, ela deixa essa tarefa para os especialistas em Direito.

De acordo com Di Pietro (2000), os contratos administrativos são acordos que a Administração Pública firma com pessoas ou entidades, sejam elas públicas ou privadas, para alcançar objetivos públicos, seguindo um regime jurídico de direito público.

Segundo Bandeira de Mello (2006), um contrato administrativo é:

(...) um tipo de avença travada entre a Administração Pública e terceiros na qual, por força de lei, de cláusulas pactuadas ou do tipo de objeto, a permanência do vínculo e as condições preestabelecidas assujeitam-se a cambiáveis imposições de interesse público, ressalvados os interesses patrimoniais do contratante privado.

A respeito do assunto, Pedra (2022) destaca que a redação ampla do inciso II do

artigo 3º da Lei 14.133/2021 foi pensada para abarcar situações novas trazidas por inovações legislativas. O autor também argumenta que os contratos privados da Administração Pública são influenciados pelas normas de direito público, mas não pelas regras da Lei de Licitações e Contratos Administrativos, permitindo a adoção de modelos negociais mais flexíveis conforme as regras de mercado.

A elaboração do contrato deve seguir rigorosamente a legislação aplicável, incluindo a Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021). Durante essa fase, é essencial que o contrato contenha cláusulas claras e precisas sobre os direitos e deveres de ambas as partes, prazos, condições de pagamento, garantias e penalidades em caso de descumprimento.

Após a assinatura, a execução do contrato deve ser monitorada de perto. A fiscalização envolve o acompanhamento contínuo das atividades do contratado para garantir que os serviços ou produtos fornecidos estejam em conformidade com o especificado no contrato. Essa etapa é vital para identificar e corrigir problemas antes que se tornem graves.

Avaliar o desempenho do contratado ao longo da execução do contrato é essencial para assegurar a qualidade dos serviços prestados. Isso pode incluir a realização de inspeções, auditorias e a análise de relatórios de progresso. Uma gestão eficiente deve prever mecanismos para resolver eventuais conflitos e garantir o cumprimento das obrigações contratuais.

Ao final do contrato, a Administração deve avaliar se todas as obrigações foram cumpridas e se os objetivos foram alcançados. É importante documentar as lições aprendidas e os pontos de melhoria para contratos futuros. O encerramento adequado do contrato também inclui a elaboração de um relatório final detalhando todos os aspectos da execução e os resultados obtidos.

2.2 Infrações e Sanções Administrativas

Importante ressaltar a relação essencial entre a fiscalização dos contratos e a aplicação de penalidades nos contratos administrativos. O regime desses contratos, baseado nos princípios da superioridade do interesse público sobre o privado e da indisponibilidade do interesse público, dá à Administração a prerrogativa de aplicar sanções ao contratado por inexecução total ou parcial dos contratos, conforme o artigo 104, inciso IV da Lei nº 14.133/2021. Embora a lei não penalize apenas as condutas dos contratados privados, a prerrogativa de aplicar penalidades é exclusiva da parte pública no contrato.

Infrações administrativas são atos ou omissões que violam as normas estabelecidas pela Lei de Licitações e Contratos. Elas podem variar desde pequenos descumprimentos

contratuais até falhas graves que comprometem a execução do contrato. Com efeito, as sanções administrativas são medidas punitivas aplicadas pela Administração Pública para garantir a conformidade e o cumprimento dos contratos.

O artigo 156, da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021), estabelece que serão aplicadas aos responsáveis pelas infrações administrativas sanções como advertência, multa, impedimento de licitar e contratar, e declaração de inidoneidade para licitar ou contratar. Essas penalidades são as únicas que a Administração pode aplicar aos seus contratados e representam um grande poder administrativo que deve ser exercido com cautela. Essa cautela se manifesta, entre outros aspectos, pela observância das circunstâncias listadas no artigo 156, parágrafo primeiro, da referida Lei, destacando a importância da implantação ou aperfeiçoamento de programas de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle.

A sanção de advertência será aplicada apenas nos casos em que a contratada for responsabilizada pela inexecução parcial do contrato. No entanto, a inexecução total do contrato ou casos de inexecução parcial que resultem em grave dano à Administração não podem ser punidos apenas com uma advertência. A aplicação dessa sanção depende, em qualquer caso, de que não se justifique a aplicação de uma penalidade mais grave.

Com efeito, a sanção de multa pode ser aplicada isoladamente ou acumulada, calculada na forma do edital ou do contrato, será aplicada quando o contratado cometer qualquer infração administrativa prevista no artigo 155 da Lei nº 14.133/2021. O valor da multa deve variar entre 0,5% (meio por cento) e 30% (trinta por cento) do valor do contrato. A forma de cálculo da multa deve estar expressamente prevista no edital ou no contrato.

Já a sanção de impedimento de licitar e contratar, será aplicada ao responsável pelas infrações administrativas previstas nos incisos II, III, IV, V, VI e VII do *caput* do art. 155, da Lei nº 14.133/2021, impede o infrator de participar de licitações ou de firmar contratos no âmbito da Administração Pública direta e indireta do ente federativo que aplicou a sanção, pelo prazo máximo de 3 anos. Essa sanção é válida nos âmbitos federal, estadual ou municipal, conforme o caso, e tem um prazo maior do que a suspensão prevista na lei anterior de licitações e contratos, que era limitada a 2 anos.

Outrossim, a sanção de inidoneidade para licitar e contratar, será aplicada ao responsável pelas infrações administrativas previstas nos incisos VIII, IX, X, XI e XII do *caput* do art. 155 Lei nº 14.133/2021, impede o infrator de participar de licitações ou firmar contratos com a Administração Pública direta e indireta em todos os entes federativos, pelo prazo mínimo de 3 anos e máximo de 6 anos.

A aplicação dessas sanções deve seguir os princípios da legalidade, proporcionalidade e razoabilidade, garantindo que as penalidades sejam justas e adequadas à

gravidade da infração. Além disso, Lei nº 14.133/2021 promove a transparência e a segurança jurídica, garantindo o direito ao contraditório e ampla defesa, a motivação das decisões e o programa de integridade, promovendo uma cultura de conformidade e responsabilidade.

2.3 Atribuições e competências do Gestor de Contrato Administrativo

A gestão de contratos é uma tarefa administrativa e técnica, a qual irá garantir a qualidade na execução dos serviços e contribuir com a economia da administração, evitando prejuízos financeiros.

Segundo Amorim (2017), as funções dos gestores e fiscais de contratos envolvem diversas tarefas com o objetivo de garantir o cumprimento das obrigações estabelecidas pela Administração Pública durante as contratações de fornecimentos e serviços. Eles também são responsáveis por analisar a regularidade das obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias, além de apoiar os procedimentos processuais necessários para formalizar alterações, prorrogações, repactuações, possíveis sanções administrativas, extinções contratuais e outras ações, assegurando o cumprimento das cláusulas contratuais.

Logo, cabe à administração pública seguir o estabelecido na Lei de Licitações e Contratos, Lei nº 14.133/2021, nos termos do artigo 104, inciso III, ela tem o direito e o dever de acompanhar e fiscalizar a execução dos contratos que firmar, já que a remuneração desses acordos ocorre por meio de recursos públicos, sempre com o objetivo de racionalização (Brasil, 2021).

Os contratos administrativos são flexíveis, permitindo modificações pelo contratante, sempre visando atender melhor aos interesses públicos. Essa flexibilidade precisa ser coordenada pela Administração Pública para que as operações e controles sejam realizados de forma adequada. Portanto, os detalhes das despesas públicas e sua execução devem ser gerenciados e fiscalizados corretamente, com o objetivo de alcançar qualidade nos gastos públicos (Niebuhr, 2022).

A fiscalização de contratos exige que o agente público tenha um conhecimento profundo e bem fundamentado da legislação relevante, além de utilizar os instrumentos disponíveis para organizar seu ambiente de trabalho. Isso favorece um desempenho eficiente nas atividades de gestão pública (Torres, 2017).

Essa ação envolve um alto grau de transparência e controle, devido à necessidade de garantir o uso adequado dos recursos públicos. Isso inclui a fiscalização rigorosa de todas as etapas do ciclo de vida do contrato, desde a licitação até a execução e conclusão, assim como a necessidade de cumprir com editais, termos de referência e outros documentos regulatórios que garantem a transparência e a legalidade dos processos.

Segundo Meirelles (2020), um contrato administrativo é um acordo que a Administração Pública, nessa função, firma com uma pessoa ou outra entidade administrativa para alcançar objetivos de interesse público, conforme as condições definidas pela própria Administração.

Portanto, a gestão e fiscalização de contratos envolvem tarefas administrativas e técnicas focadas em garantir que a parte contratada cumpra suas obrigações durante a execução do contrato. É importante notar que essas atividades não só asseguram a qualidade na prestação dos serviços, mas também ajudam a Administração a economizar recursos, evitando prejuízos financeiros.

2.4 Princípios dos Contratos Administrativos

O artigo 37, caput, da Constituição Federal, estabelece princípios que devem ser seguidos pela Administração Pública, incluindo legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Esses princípios são obrigatórios para a administração direta e indireta em todos os níveis de governo: União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Além disso, a Administração Pública também deve observar o princípio da economicidade, conforme o artigo 70 da Constituição.

O princípio constitucional da eficiência preza pela obtenção dos melhores resultados com o uso racional dos recursos, o gerenciamento de riscos e a promoção da qualificação dos servidores públicos envolvidos. Além disso, a Administração Pública deve observar outros princípios complementares, como sigilo na apresentação das propostas, continuidade do serviço público, competitividade e transparência.

A lei de licitações e contratos administrativos incorpora princípios focados em alcançar resultados. Os princípios da competitividade, economicidade, proporcionalidade, razoabilidade e segurança jurídica são especialmente voltados para a governança das licitações e contratos. Isso significa que a Administração deve ter capacidade decisória, sempre dentro dos limites constitucionais e legais.

Os princípios da celeridade e eficácia são focados em obter resultados rapidamente e de maneira que atenda aos objetivos dos procedimentos adotados. Já a segurança jurídica está vinculada ao regramento geral das licitações e contratos administrativos como um princípio inovador, atendendo aos desejos da administração pública e das empresas fornecedoras para que o processo de licitação seja ágil e eficiente.

É importante observar o artigo 18 da Lei nº 14.133/2021, que estabelece que a fase de preparação do processo licitatório deve ser caracterizada pelo planejamento. Isso inclui a análise dos riscos que possam comprometer a boa execução do contrato e as medidas que a

administração deve adotar antes da assinatura do contrato, como a capacitação de pessoal para a gestão e fiscalização contratual. Dessa forma, a fiscalização contratual passa a ser mais detalhada e assume maiores responsabilidades, reconhecendo sua importância para garantir uma contratação impessoal, justa, eficaz e transparente.

O princípio da segregação de funções determina que as licitações não são conduzidas de forma centralizada por uma única autoridade. Em vez disso, envolvem diversos agentes espalhados por diferentes repartições. Este princípio garante, por exemplo, que um mesmo servidor não seja responsável pela fiscalização de um ato por ele mesmo produzido, evitando conflitos de interesse.

O princípio da vinculação ao edital assegura que os licitantes não sejam surpreendidos durante as diversas fases do certame. A Administração Pública deve seguir rigorosamente o edital, conforme já decidido pelo Poder Judiciário, que afirma: "O procedimento licitatório é regido pelo princípio do formalismo e pela vinculação ao instrumento convocatório, devendo todas as fases do certame obedecer rigorosamente o edital, sob pena de nulidade.

O princípio da motivação exige que todos os atos realizados pela Administração Pública em licitações e contratações públicas sejam justificados e fundamentados. Não basta que as decisões sejam divulgadas; é necessário que expliquem os motivos que as determinaram, permitindo possíveis impugnações e questionamentos por parte dos interessados.

Já o princípio do desenvolvimento nacional sustentável aplicado às licitações e contratações públicas baseia-se na necessidade de observar critérios sociais, ambientais e econômicos nessas contratações. Isso significa que considerar esses valores pode levar à flexibilização de outros princípios igualmente presentes no ordenamento jurídico, como o princípio da economicidade.

Costuma-se dizer que os princípios são as bases gerais ou pilares estruturantes do Direito Administrativo, que abrange as licitações e contratações públicas, alguns dos princípios básicos são a legalidade, a impessoalidade, a supremacia do interesse público e a razoabilidade, entre outros. Esses princípios orientam a atividade administrativa e seus respectivos controladores, ressaltando que a interpretação de uma norma jurídica da Lei de Licitações e Contratos Administrativos não deve ir contra a impessoalidade ou o interesse público.

Atualmente, há um consenso de que os princípios jurídicos, junto com as regras, formam o conceito mais amplo de "normas jurídicas". Assim, é comum que os princípios resolvam diretamente casos concretos, sem a necessidade de uma regra específica do Direito. Inclusive, a jurisprudência tem entendido que, em conflitos entre regra e princípio, utilizando

a técnica da "ponderação", o princípio pode prevalecer devido à sua maior densidade valorativa no caso concreto.

Assim, é importante destacar a importância de não subestimar a força normativa dos princípios que regem a Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Afinal, com base nesses princípios, muitas decisões judiciais serão tomadas em casos concretos, ajudando a formar a esperada jurisprudência aplicável à Lei nº 14.133/2021.

Ademais, os princípios ajudam na criação de um ambiente de contratação pública mais justo, transparente, ético e eficiente. Os princípios são a base sobre a qual se constrói a confiança da sociedade nas instituições públicas e se assegura a correta aplicação dos recursos públicos, promovendo a justiça e a equidade em todas as etapas dos processos de contratação.

Importante, ainda, destacar a lição de Joel de Menezes Niebuhr, para o qual “a eficiência em licitação pública gira em torno de três aspectos fundamentais: preço, qualidade e celeridade”. Logo, de nada adiantaria realizar um procedimento licitatório que, embora compatível com o princípio da legalidade e formalmente correto, resultasse na vitória de uma proposta com preço fora dos padrões de mercado e com baixa qualidade na prestação dos serviços.

2.5 Mecanismos de Gestão e Fiscalização de Contratos

O Sistema de Logística do Estado de Goiás (SISLOG), onde são processados todos os procedimentos de contratações realizadas pela Administração Pública Estadual direta, autárquica e fundacional, sob a égide do Decreto nº 10.212, de 06 de fevereiro de 2023, é o sistema informatizado que se presta ao apoio às atividades operacionais dos órgãos e das entidades públicas do Estado de Goiás. Além de tratar das Funções Essenciais desenvolvidas nos processos de licitações e contratações, onde buscou-se estabelecer regras e diretrizes para a atuação do agente de contratação e dos demais agentes públicos, com base na Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021.

Pelo SISLOG operacionalizam-se as compras, a comunicação e a realização de licitações, tarefas como a emissão de notas de empenho, atividades relacionadas com o registro dos contratos administrativos, a classificação de materiais e serviços e o cadastramento dos fornecedores. Assim, o sistema em referência tem por objetivo tornar mais ágeis o processamento das compras, possibilitando a consecução da transparência das ações do governo ao difundir informações sobre os processos licitatórios e contratuais.

O mencionado decreto propõe a normatização das competências e atribuições de cada uma dessas funções relacionadas ao processo de contratação, permitindo a identificação do responsável por cada atividade do processo, tanto para o monitoramento e avaliação de

produtividade quanto para fins de responsabilização.

A regulamentação define todas as funções essenciais do processo de contratação e a formação de suas respectivas equipes, assim como define as competências e atribuições de todos os agentes, respeitando o princípio da segregação de funções, visando prevenir erros, omissões, fraudes, o uso irregular de recursos públicos, melhorar a qualidade das contratações e conferir celeridade ao processo de licitações e aquisições.

Assim, o Decreto nº 10.216, promove em âmbito Estadual a padronização de cada função, e regulamenta a atuação de seu respectivo agente público, tornando os processos de licitação ou contratação sistematizados, mais célere.

3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa nos processos e contratos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás, visando levantar informações se os gestores de contratos tem conhecimento técnico dos serviços ou produtos objeto dos contratos, além de pesquisa bibliográfica e análise técnica de um questionário acerca do assunto com uma abordagem factual do processo de gestão de contratos administrativos.

A pesquisa foi realizada no mês de novembro de 2024, por amostragem, direcionada aos policiais penais que exercem a função de gestor de contratos totalizando 11 (onze) policiais penais. O questionário possuía cinco questões entre objetivas e subjetivas, relacionadas a função de gestor de contratos da Polícia Penal do Estado de Goiás.

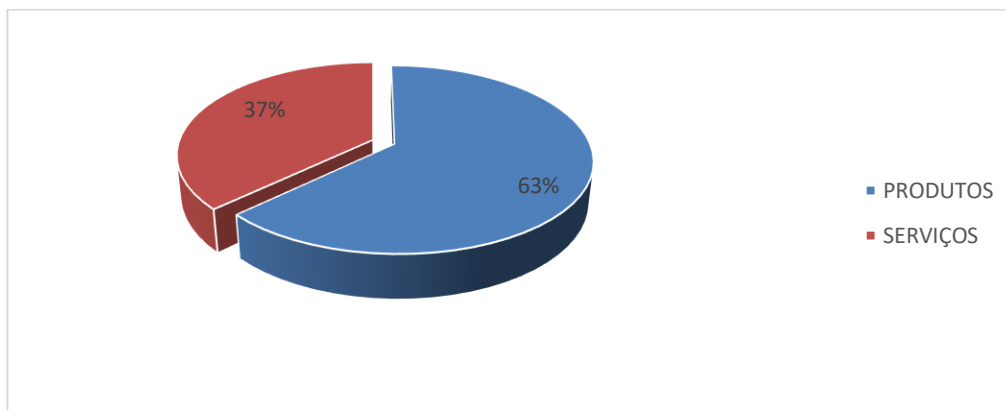
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir estão apresentadas as percepções dos gestores de contratos em relação às dificuldades encontradas durante a execução da atividade de gestão de contratos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás. Essas percepções incluem desafios como a falta de treinamento específico e contínuo, a necessidade de maior apoio técnico e administrativo, as dificuldades em conciliar a função de gestor de contratos com outras atribuições principais, e a carência de ferramentas adequadas para monitoramento e fiscalização dos contratos. Além disso, os gestores destacaram a importância de melhorias na comunicação interna e na clareza dos processos, bem como a implementação de programas de capacitação e incentivo para aprimorar a eficácia na gestão contratual.

A pesquisa foi realizada por meio de um questionário com o objetivo de analisar o nível de conhecimento dos responsáveis pela gestão de contratos e identificar as dificuldades encontradas no desempenho dessa função. Com questões objetivas e subjetivas, os gestores puderam sugerir melhorias para que a gestão contratual seja exercida de forma mais eficaz.

O questionário (apêndice I) foi direcionado aos policiais penais que já atuaram como gestores de contratos, e a pesquisa foi realizada por amostragem, totalizando 11 policiais penais.

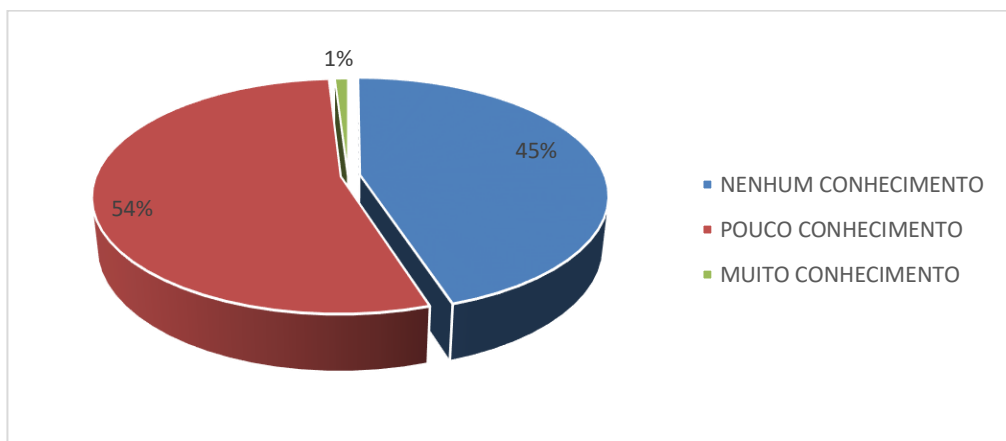
Gráfico 1 – Tipos de objeto dos contratos: serviços e produtos.



Fonte: A autora (2024).

O gráfico 1 mostra a proporção média entre os objetos sujeitos a contratos, sendo 37% de serviços e 63% de produtos. As respostas de cada gestor servirão como base para a análise da questão 5, onde as atribuições do gestor variam moderadamente conforme o objeto licitado.

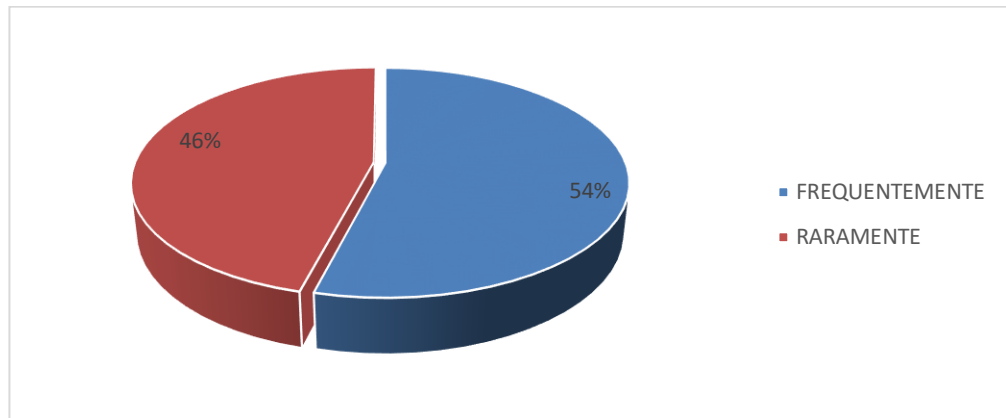
Gráfico 2 – Conhecimento técnico do objeto



Fonte: A autora (2024).

O gráfico 2 revela que a maioria dos gestores entrevistados (54%) afirma ter pouco conhecimento técnico sobre o objeto do contrato, possivelmente devido à falta de qualificação específica no quadro de servidores.

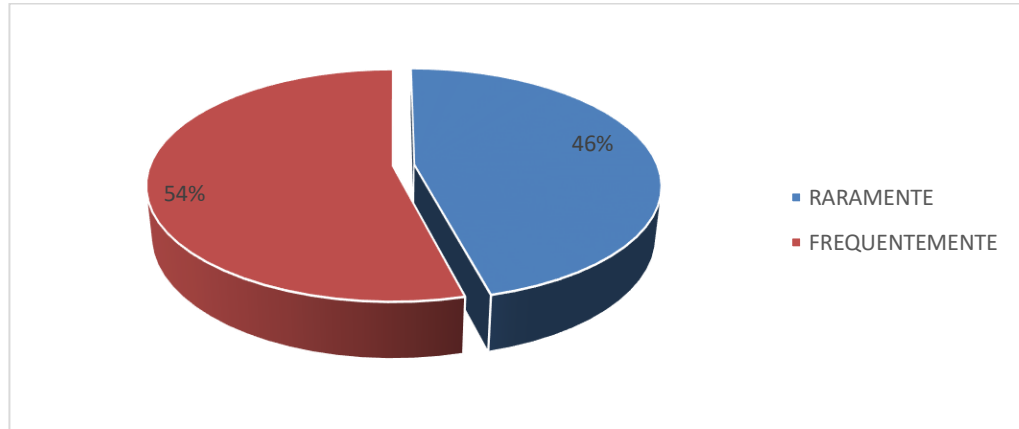
Gráfico 3 – Dificuldades enfrentadas pelos gestores de contratos



Fonte: A autora (2024).

O gráfico 3 mostra que a maioria dos gestores entrevistados (54%) relata dificuldades na execução das atividades. Esse resultado corrobora com o gráfico anterior, indicando uma falha que pode afetar diretamente a gestão dos contratos, mas que pode ser resolvida sem maiores complicações.

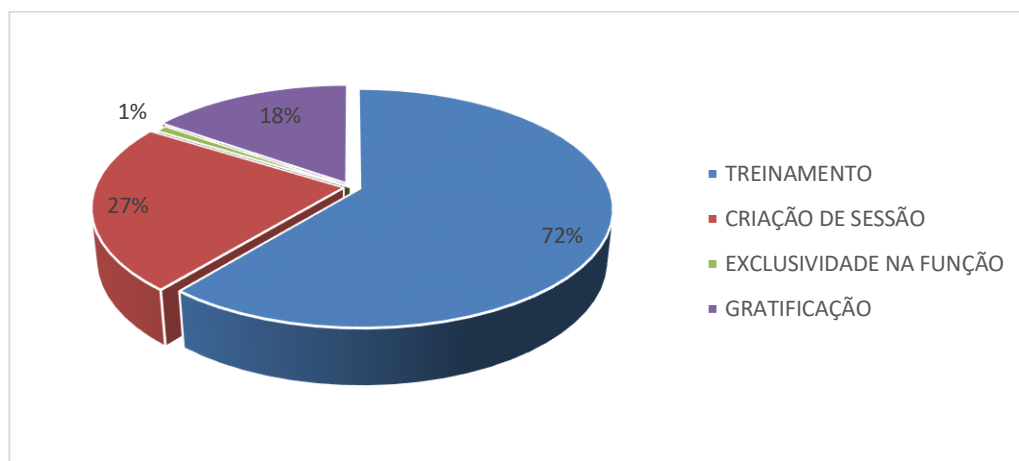
Gráfico 4 – Instrução recebida pelos gestores de contratos



Fonte: A autora (2024).

O gráfico 4 mostra que a maioria dos gestores entrevistados (54%) afirma não ter recebido nenhum tipo de treinamento ou instrução. Essa falta de formação específica pode comprometer a eficácia da gestão dos contratos, levando a problemas na execução e fiscalização. Portanto, é essencial que a Administração Pública invista em programas de capacitação contínua para garantir que os gestores estejam bem preparados para desempenhar suas funções de maneira eficiente e competente.

Gráfico 5 – Sugestão de melhoria na gestão de contratos



Fonte: A autora (2024).

O resultado do gráfico 5 mostra que 72% dos policiais penais questionados sugerem a realização de treinamento para que a gestão de contratos seja realizada de maneira mais eficiente e eficaz. Além disso, 27% recomendam a criação de uma seção de análise e acompanhamento de contratos. Apenas 1% sugeriu que seja possibilitada a desvinculação da função principal para que o gestor de contratos possa desempenhar exclusivamente a função de gestor. Enquanto isso, 18% dos entrevistados sugeriram a fixação de gratificação mensal para os servidores que atuarem na função de gestor de contrato. Esses dados ressaltam a necessidade de capacitação e apoio para melhorar a eficiência e a eficácia na gestão de contratos administrativos, destacando diferentes abordagens e soluções propostas pelos profissionais da área.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo avaliar o nível de conhecimento dos gestores de contrato administrativo e identificar as dificuldades enfrentadas na gestão de contratos administrativos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma análise técnica de um questionário que abordou de forma factual o processo de gestão desses contratos. A amostragem incluiu onze policiais penais que já atuaram ou atuam como gestores de contratos administrativos.

Os resultados obtidos apontaram uma clara deficiência na capacitação dos gestores de contratos. Este déficit de conhecimento tem impacto direto na eficiência administrativa e na eficácia das ações de fiscalização. A falta de formação específica para os gestores de contratos administrativos pode resultar em uma série de problemas, como falhas na execução dos contratos, dificuldades na fiscalização e, conseqüentemente, prejuízos para a Administração Pública.

A pesquisa concluiu que é imperativo adotar medidas para ampliar o conhecimento dos gestores de contratos. Investir na capacitação desses profissionais é essencial para aumentar a eficiência administrativa. A capacitação deve ser contínua e abrangente, abordando desde aspectos técnicos e legais até questões práticas relacionadas à gestão de contratos. A formação adequada dos gestores não apenas melhora a qualidade da fiscalização, mas também contribui para a economia de recursos públicos, prevenindo erros e desperdícios.

Recomenda-se que a Polícia Penal do Estado de Goiás implemente um plano de capacitação específico para todos os policiais penais que atuam como gestores de contratos administrativos. Este plano deve incluir cursos e treinamentos específicos que abordem as particularidades da gestão de contratos na esfera pública. É fundamental que esses cursos sejam ministrados por profissionais qualificados e que utilizem uma abordagem prática e teórica, garantindo que os gestores adquiram o conhecimento necessário para desempenhar suas funções com competência.

E ainda, que seja considerada a possibilidade de designar gestores de contratos que possam se dedicar exclusivamente a essa função, sem acumular outras responsabilidades, para garantir um acompanhamento mais eficaz.

Assim como que seja criada uma gratificação mensal para os servidores que atuam como gestores de contrato, reconhecendo a importância e a complexidade da função e incentivando um desempenho de alta qualidade.

Além disso, é importante que a capacitação não se limite a um evento isolado, mas que seja parte de um programa contínuo de desenvolvimento profissional. A criação de um ambiente de aprendizado contínuo permite que os gestores se mantenham atualizados com as mudanças na legislação e as melhores práticas de gestão de contratos. Assim, a Polícia Penal do Estado de Goiás poderá assegurar que seus gestores de contratos estejam sempre bem preparados para enfrentar os desafios da Administração Pública.

Portanto, ao final deste estudo, podemos afirmar que houve a confirmação da hipótese de estudo, uma vez que os gestores de contratos administrativos da Polícia Penal do Estado de Goiás encontram dificuldades relacionadas a conhecimento e capacitação para o adequado desempenho da função. Constatamos que a adoção de medidas que visem enriquecer o conhecimento, bem como o investimento em capacitação dos gestores de contrato, proporcionará de forma contundente uma maior eficiência administrativa.

A pesquisa também sugere a implementação de mecanismos de acompanhamento e avaliação do desempenho dos gestores de contratos após a capacitação. É essencial monitorar como a formação recebida está sendo aplicada na prática e identificar áreas que ainda possam necessitar de melhorias. Esse acompanhamento contínuo garante que os investimentos em capacitação resultem em benefícios reais para a administração pública.

Portanto, a pesquisa destaca a necessidade urgente de um investimento contínuo e robusto na capacitação dos gestores de contratos administrativos. Através de um planejamento detalhado e ações concretas, a Polícia Penal do Estado de Goiás pode assegurar uma gestão de contratos mais eficiente e eficaz. Isso não só resultará em uma administração pública mais transparente, justa e econômica, como também fortalecerá a confiança da sociedade nas instituições públicas.

A capacitação contínua dos gestores é fundamental para enfrentar os desafios da gestão contratual e promover uma melhoria contínua nos processos administrativos.

REFERÊNCIAS

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6022**: informação e documentação: artigo em publicação periódica científica impressa: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

AMORIM, Victor Aguiar Jardim. **Licitações e contratos administrativos: teoria e jurisprudência** / Victor Aguiar Jardim de Amorim. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2017.

BRASIL. **Decreto nº 10.212**, de 06 de fevereiro de 2023. Estabelece regras e diretrizes para os agentes públicos que desempenham funções essenciais nos processos de licitações e contratações públicas, nos termos da Lei federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no âmbito da administração pública estadual direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo do Estado de Goiás e dá outras providências. Disponível em:

<https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/106747/pdf>. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.429**, de 2 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.133**, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações básicas do Tribunal de Contas da União**. 3.ed. Brasília: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2006.

NIEBUHR, Joel de Menezes. **Licitação pública e contrato administrativo**. 5. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

PEDRA, Anderson Sant'anna. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos** – Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Cristiana Fortini, Rafael Sérgio Lima de Oliveira e Tatiana Camarão (Coord). Fórum, 2022.

PEREIRA JÚNIOR, Jessé Torres; DOTTI, Marinês Restelatto. **A responsabilidade dos fiscais da execução do contrato administrativo. Fórum de Contratação e Gestão Pública –FCGP**, Belo Horizonte, ano 10, n. 120, dez. 2011.

TORRES, Ronny Charles Lopes de. **Leis de licitações públicas comentadas**. 8. ed. rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodvim, 2017.

VALLE, Vivian Lima Lopes. *Contratos administrativos e um novo regime jurídico de prerrogativas contratuais na Administração Pública contemporânea*. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2008/.

APÊNDICE I – MODELO DE QUESTIONÁRIO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) Senhor(a), você está sendo convidado(a) a responder às perguntas deste questionário sobre a Gestão de Contratos da Polícia Penal do Estado de Goiás, que está sendo desenvolvida pela discente Policial Penal Tatiana Nascimento de Almeida, do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública - em parceria com a Universidade Estadual de Goiás, sob orientação do Professor Alisson Batista de Oliveira. Os. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. O objetivo do estudo é diagnosticar as informações necessárias para o acompanhamento e gestão dos contratos administrativos a fim de tornar a prestação de serviços mais eficiente e eficaz. Solicitamos a sua colaboração para responder ao questionário de entrevista encaminhado, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos da área de segurança pública e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Garantimos ao(à) Sr.(a) a manutenção do sigilo e da privacidade de sua participação e de seus dados durante todas as fases da pesquisa e posteriormente na divulgação científica. Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano. A pesquisadora estará à sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa, por e-mail e/ou telefone: discente, almeida.thatiana@gmail.com ou telefone (62) 99643-0591. Considerando que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes desde estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento via e-mail.

Leu o texto de Consentimento Livre e Esclarecido relatado acima, aceitando participar do questionário de forma voluntária e anônima?

Li o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e aceito participar da pesquisa de forma voluntária e anônima.

Li o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e NÃO aceito participar da pesquisa de forma voluntária e anônima.

Nome e cargo.

QUESTIONÁRIO

01- Você já desempenhou ou desempenha a função de gestor de contrato administrativo cujo objeto era (ou é):

- Serviços
- Produtos
- Outros: _____

02- Você possuía conhecimento técnico do produto/serviço objeto do contrato do qual foi designado gestor?

- Muito conhecimento
- Pouco conhecimento
- Nenhum conhecimento

03- Você encontra dificuldades no desempenho da função de gestor de contratos?

- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

04- Você recebeu algum tipo de treinamento ou instrução relacionado à gestão de contratos administrativos?

- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

05- O que você sugere para que a gestão de contratos seja realizada de maneira mais eficiente?

ANEXO I

PLANO DE CURSO EM GESTÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

1 FINALIDADE

O curso tem por finalidade instruir com conhecimentos básicos os servidores que atuam como gestores de contratos administrativos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás.

2 OBJETIVO

Fornecer conhecimentos teóricos e práticos sobre a gestão e fiscalização de contratos administrativos, com ênfase na legislação vigente e nas melhores práticas.

3 PÚBLICO-ALVO

Policiais Penais do Estado de Goiás, servidores públicos, gestores de contratos, auditores e profissionais interessados em aprimorar suas habilidades na gestão de contratos administrativos.

4 CARGA HORÁRIA

40 horas.

5 ESTRUTURA DO CURSO

Módulo 1: Introdução à Gestão de Contratos Administrativos

- Conceitos básicos de contratos administrativos
- Princípios constitucionais e legais
- Importância da gestão eficiente de contratos

Módulo 2: Planejamento e Elaboração de Contratos

- Planejamento estratégico de contratos
- Elaboração de propostas e documentos contratuais
- Cláusulas essenciais e condições contratuais

Módulo 3: Execução e Fiscalização de Contratos

- Monitoramento e acompanhamento da execução dos contratos
- Técnicas de fiscalização e auditoria
- Resolução de conflitos e problemas contratuais

Módulo 4: Reequilíbrio Econômico-Financeiro

- Conceitos de reequilíbrio econômico-financeiro
- Processos de reequilíbrio e suas implicações
- Casos práticos e estudos de caso

- **Módulo 5: Novidades da Lei n. 14.133/2021**
- Principais mudanças e inovações da nova legislação
- Impacto na gestão e fiscalização de contratos
- Estudo de casos aplicados à nova lei

6 **METODOLOGIA**

- Estudo de casos aplicados à Lei n. 14.133/2021
- Aulas expositivas e interativas
- Discussões em grupo
- Avaliações e exercícios práticos

7 **CERTIFICAÇÃO**

Certificado de conclusão emitido pela Escola Superior de Polícia Penal Do Estado de Goiás ou outra instituição certificadora.