

PROFESSOR INALDO DE VASCONCELOS SOARES



A GESTÃO EFICAZ DE LICITAÇÃO E  
CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

1ª Edição

Brasília

2010

Gráfica e Editora Ideal Ltda

## Capa

Cacá Soares

## Editoração

Gráfica e Editora IDEAL Ltda

## Revisão

Cristiane Meneses Amorim Galvão

## Normalização técnica

Gráfica e Editora IDEAL Ltda

### Dados Internacionais de Catalogação na Fonte (CIP)

S676 Soares, Inaldo de Vasconcelos.  
A gestão eficaz de licitação e contratos administrativos / Inaldo de Vasconcelos Soares. – Brasília : Gráfica e Editora Ideal, 2010.  
158 p.  
  
ISBN 978-85-89196-12-3  
  
1. Administração pública. 2. Recursos públicos.  
3. Licitação pública. I. Título.  
  
CDU 351.712(81)

Direitos autoriais reservados – © –  
INALDO DE VASCONCELOS SOARES  
e-mail: inaldo@brturbo.com.br  
www.inaldosoares.com.br

Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, sejam quais forem os meios empregados, sem permissão por escrito do Autor. Sujeitará o infrator, nos termos da Lei nº 6.895, de 17-12-80, com alterações introduzidas pelas Leis nº 9.610, de 19-2-98, e 10.695, de 1º-7-2003, às penalidades previstas nos artigos 184 e 186 do Código Penal, a saber: detenção, de três meses a um ano, e reclusão de um a quatro anos.

## SUMÁRIO

Introdução.....	11
Pontos Básicos e Princípios Consagrados na Administração Pública .....	17
Forma Sistemática da Atuação do Controle Interno.....	23
Gestão de Compras por Meio do Comitê de Aprovação .....	29
Portal de Consulta de Administração de Serviços Gerais .....	33
Noções Gerais.....	35
Sistema de Cadastramento Unificado – Sicaf .....	35
Sistema de Catalogação de Materiais .....	35
Sistema de Registros de Preços – SRP .....	36
Sistema de Divulgação Eletrônica de Compras – Sidel.....	36
Gestão de Suprimento e o Processo de Planejamento.....	39
Planejamento de Compras .....	41
Planos de Compras.....	42
Compra Via Licitação.....	42
Compra por Atacado.....	42
Medidas para a Gestão de Compras e Manutenção de Estoque.....	42
Instrumentos Legais das Compras e Contratação de Serviços .....	43
Requisitos para a Contratação de Obras e Serviços.....	43
Do Projeto Básico e do Termo de Referência .....	45
Noções Básicas .....	47
Conteúdo do Projeto Básico e do Termo de Referência – In 15/08.....	47
Requisitos Indispensáveis do Projeto Básico e Executivo .....	49
Projeto Básico para a Contratação de Serviços Eventuais.....	51
Requisitos a serem Observados nos Serviços de Limpeza .....	51
Elaboração de Projeto de Construção – Decreto N° 92.100/85 .....	52
Critérios de Sustentabilidade Ambiental – In 01/10 Mpog.....	53
Processo de Licitação, Formalização e Gestão de Compras .....	55
Como Operacionalizar as Compras Via Licitação .....	57
Isonomia e a Melhor Proposta.....	57
Pontos Básicos do Processo de Licitação.....	57
Programação da Compra Aprovada.....	59

Forma da Compra Via Licitação.....	60
Entendimento TCU quanto a Modalidade Convite.....	62
Valores e Limites de Compras.....	62
Formas de Contratação Direta sem Licitação.....	63
Observar na Dispensa de Licitação.....	63
Contratação por Emergência de Forma Regular.....	64
Contratação por Inexigibilidade de Licitação.....	66
Da Comissão Permanente ou Especial.....	68
Da Formalidade dos Atos Administrativos na Licitação.....	69
A Elaboração de Contratos e a sua Formalidade Legal.....	71
Noções Gerais.....	73
Pontos Relevantes na Gestão de Contratos.....	73
Formalidade do Processo.....	74
Base da Elaboração de Contratos – Composição das Cláusulas.....	75
As Cláusulas Principais e Essenciais.....	76
As Cláusulas Acessórias.....	77
As Cláusulas Exorbitantes.....	77
Da Contratação de Obras e Serviços.....	78
Fundamentação Técnica dos Contratos Administrativos.....	78
A Manifestação da Área Jurídica na Minuta do Contrato.....	78
Aspectos da Execução e Gestão do Contrato.....	79
Da Execução do Contrato.....	81
Acompanhamento e a Fiscalização do Contrato.....	81
Relação Contratual entre as Partes.....	81
Representante do Contratado.....	81
Obrigação do Contratado.....	81
Zelar pelo Cumprimento Contratual.....	81
Da Formalidade Legal nos Autos do Processo.....	82
Fiscalização da Gestão do Contrato.....	83
O que pode ser Mudado em um Contrato.....	84
Créditos Orçamentários – Artigo 57 da Lei 8.666/93.....	84
Empenho de Despesa não pode ser com data Retroativa.....	84
Alteração de Contrato com Base no Fato e no Direito.....	84
Incidentes na Execução Contratual – Rol das Mudanças.....	85
Alteração de Contrato.....	85
Situação de Registro por Apostilas.....	85
Fundamentação Técnica de Contratos.....	85
Anulação e Rescisão Contratual.....	85
Rescisão do Contrato.....	86

Inexecução do Contrato .....	86
Situação do Fato do Príncipe.....	87
Situação de Força Maior.....	87
Prorrogação do Contrato .....	87
Dilatação de Novo Prazo .....	88
Alteração por Modificação do Projeto.....	88
Alteração por Acréscimo ou Decréscimo.....	88
Alteração por Substituição de Garantia .....	88
Alteração Modificação de Regime Obra .....	88
Alteração da Forma de Pagamento.....	89
Repactuação do Contrato .....	89
Reequilíbrio Contratual .....	90
Regularidade de Alteração .....	90
Débitos com Datas Retroativas .....	91
Faturas de Despesas de Exercícios Anteriores .....	91
Aspecto Inovador da Fiscalização e Acompanhamento da Execução do Contrato, Portaria de Designação Colegiada e Modelo de Avaliação de Desempenho da Execução do Contrato.....	93
Noções Básicas .....	95
Regulação e Requisitos .....	95
Conceitos do Sistema de Acompanhamento e Fiscalização.....	96
Sistemática – Avaliação da Execução do Contrato .....	96
Tomada de Decisão.....	97
Registro Formal da Comunicação a Contratada.....	97
Atestado de Capacidade Técnica .....	97
Aspectos Legais e Requisitos.....	97
Regulação e Regras da Fiscalização de Contrato – In 02/08 .....	98
Regras e Diretrizes da Fiscalização de Contratos – In 02/08.....	98
Instrumentos de Controle – In 02/08 do MPOG.....	99
Questão de Produtividade.....	100
Indicação do Preposto do Contratado.....	100
Do Representante da Administração .....	100
Atribuição do Fiscal do Contrato – Lei 8.666/93.....	101
Atribuições do Gestor e Fiscais – Portaria Colegiada .....	101
Sugestão Modelo Portaria de Designação Colegiada.....	102
Atributos Fixados para Avaliação do Contrato .....	105
Sugestão do Modelo de Avaliação da Execução Contrato .....	105
Observação TCU no Desempenho Gestor e Fiscal Contrato.....	113
O Controle Interno na Fiscalização de Contrato.....	113
Negociações das Alterações Contratuais. Fatos e Direito .....	114

Principal Orgão de Fiscalização de Contrato.....	114
Diferença Conceitual entre Gestor e Fiscal de Contrato.....	114
Atribuições da Area de Contratos .....	115
Atos de Nomeação da Designação da Portaria .....	115
Portaria de Acordo com a Complexidade Contratual .....	115
Da Atestação da Fatura de Pagamento .....	115
Expedição de Documento de Avaliação.....	115
Aplicação de Advertência.....	116
Gestão de Logística - Orientação da IN 02/08 da Secretaria de Logística do Ministério do Planejamento .....	117
Fiscalização do Contrato.....	119
Fiscalização no Início da Terceirização.....	119
Fiscalização antes do Pagamento Mensal .....	120
Aspectos da Fiscalização Diária .....	121
Fiscalização Especial na Execução dos Contrato.....	121
Do Processo de Pagamentos de Faturas.....	122
Atraso de Pagamento.....	123
Requisitos de Fiscalização nos Serviços de Limpeza.....	123
Fiscalização das Áreas Internas – Diariamente .....	123
Fiscalização das Áreas Internas – Semanal.....	124
Fiscalização das Áreas Internas – Mensalmente.....	125
Fiscalização das Áreas Internas – Anualmente.....	125
Fiscalização das Áreas Externas – Quinzenal.....	125
Fiscalização demais Áreas Externas – Diariamente.....	126
Fiscalização demais Áreas Externas – Semanais .....	126
Fiscalização demais Áreas Externas – Mensalmente.....	126
Obrigações e Responsabilidade da Contratada.....	127
Obrigações da Administração .....	128
Fiscalização dos Serviços de Vigilância.....	129
Responsabilidade e Atribuição da Contratada .....	131
Legislação do Processo de Licitação e de Contratos.....	135
Normas de Carater Geral.....	137
Normas de Carater Específico .....	139
Definições dos Têrmos Utilizados na Administração Pública.....	147