

BRASIL. UMA REALIDADE CADA VEZ MAIS TECNOLÓGICA EXIGE DE QUAISQUER PROFISSIONAIS COMPETÊNCIAS MODERNAS, NECESSIDADE CONSTANTE DE APRIMORAMENTO E AQUISIÇÃO DE NOVAS APRENDIZAGENS

# A importância da capacitação de fiscais de contratos sob a luz da educação corporativa: a transformação do aluno em servidor protagonista

A EFICIÊNCIA E A EFICÁCIA NO TRABALHO PASSAM PELO PREPARO, ATRAVÉS DA CAPACITAÇÃO.



## Silvia María Aparecida Vitorino

Universidade Federal de Uberlândia. Mestre em Tecnologias, Educação e Comunicação  
Silviavitorino2006@yahoo.com.br

Uma realidade cada vez mais tecnológica exige de quaisquer profissionais competências modernas, necessidade constante de aprimoramento e aquisição de novas aprendizagens. Na administração pública isso não é diferente. A eficiência e a eficácia no trabalho passam pelo preparo, através da capacitação. O aluno-servidor público capacitado é o ator que vai impulsionar um serviço público prestado com qualidade. Este trabalho justifica-se por atender às necessidades da Administração Pública, além do interesse público. Nesse prisma o objeto desse estudo trata-se da capacitação de servidores públicos designados como fiscais de contratos de serviços terceirizados. Contemplou pesquisa básica, com objetivo exploratório e descritivo, cuja base metodológica foi à revisão bibliográfica. De natureza qualitativa. Aplicaram-se em sala, aulas dialogadas, com apresentação de slides, mapas conceituais, quadros sintetizados, publicações e estudos de casos concretos. Como resultado apontou que os gestores e fiscais ao submeterem ao pro-

cesso de capacitação contínua possuirão capacitação técnica adequada para cumprir suas atribuições, mesmo que estejam sobrecarregados e serem adequadamente executores de funções conforme prega a legislação. Considera-se que a capacitação possibilita a inserção social e aproxima cada vez mais de oportunidades e resultados das competências adquiridas, além de possibilitar ao gestor/fiscal cumprir na íntegra o objeto que foi contratado. Aluno-Servidor capacitados são profissionais motivados. E a motivação é um fator relevante, porque induz a novos comportamentos com mais intensidade e persistência ao longo do tempo no desempenho da função, a vida ganha outra dimensão quando a pessoa se sente capaz, útil e necessária.

## Introdução

Uma realidade cada vez mais tecnológica exige de quaisquer profissionais competências modernas, necessidade constante de aprimoramento e aquisição de novas aprendizagens.

Na administração pública isso não é diferente. A eficiência e a eficácia no trabalho passam pelo preparo, através da capacitação de servidores. O aluno-servidor público capacitado é o ator que vai impulsionar um serviço público prestado com qualidade. Num mundo globalizado, o profissional tem que adquirir competências e estar sempre se aperfeiçoando através de novas aprendizagens. Obriga também a sociedade a assumir novas dinâmicas para o aperfeiçoamento de seus servidores.

O Brasil necessita e está caminhando para a modernização no serviço público, e os servidores de melhor qualificação serão chamados a serem primeiramente alunos e posteriormente servidores públicos protagonistas desse processo, através do desenvolvimento. A capacitação de servidores designados como fiscais de contratos de serviços terceirizados, trata-se de um processo que deve ser contínuo e intencional para enfrentar as situações derivadas da função que o servidor exerce (BASTOS, 2018).

Este trabalho versa sobre a capacitação de fiscais de contratos de terceirização na Administração Pública. Neste norte, essa atividade aplicada no setor público na era da terceirização, conquanto fundamental para o bom funcionamento dos projetos e programas, não tem merecido o mesmo cuidado e suporte dispensado ao planejamento dos processos licitatórios. Os fiscais de contrato não constituem propriamente um grupo organicamente estruturado e isso dificulta a utilização do treinamento convencional (SHIMABUKURO, 2019). O papel do fiscal de contratos nas organizações públicas requer habilidades e conhecimentos heterogêneos, incluindo o domínio da legislação e práticas operacionais voltadas à manutenção de uma política de gestão eficiente que satisfaça o interesse público (CUNHA, 2019).

A Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, define contratos administrativos como ajustes entre órgãos/entidades da Administração Pública e particulares, em que há um acordo de vontades para a formação de vínculo e estipulação de obrigações recíprocas. Os contratos dessa natureza devem estabelecer, com clareza, os direitos, obrigações e responsabilidades de cada parte, em conformidade com a licitação a que se vinculam. Neste curso, você obterá os conhecimentos necessários para controlar, acompanhar e fiscalizar o cumprimento das obrigações assumidas pelas partes em um contrato administrativo.

Este trabalho justifica-se dentre outras finalidades, por atender às necessidades do serviço público, do servidor e também por provocar a sua promoção pessoal. Seu aprimoramento permite que o servidor assumira novos desafios, projetando-se no seu ambiente de trabalho pelo seu desempenho, que proporcionará resultados positivos na instituição pública em que atua.

Outra justificativa é a de que a capacitação para ser-

vidores que trabalham na área de fiscalização de contratos de serviços terceirizados, possibilita ainda a inserção do servidor para entregar um objeto de acordo com o que foi pactuado no contrato, permitindo conhecer a legislação, além do texto escrito no contrato.

Nesse prisma o objeto desse estudo trata-se da inserção da capacitação para servidores públicos designados como fiscais de contratos de serviços terceirizados, várias são as razões que motivaram o desenvolvimento deste estudo, dentre eles caracteriza a falta dessa ação como desafio a ser enfrentado pela Administração Pública na atualidade.

Nesse cenário, refletir sobre a importância do servidor público capacitado, do segmento da fiscalização de contratos de serviços terceirizados, compõe o objetivo geral deste estudo. Assim convém ressaltar que a eficiência e a eficácia no serviço público passam pelo preparo dos servidores (FERREIRA, 2019).

### Metodologia

O estudo contemplou pesquisa básica, com objetivo exploratório e descritivo, cuja base metodológica foi à revisão bibliográfica. De natureza qualitativa.

Para se começar uma pesquisa, defende-se a ideia que o propulsor para um estudo é o problema, pois sem ele não há razão de realizar a pesquisa (DALFOVO, et al; 2008). O problema não pode ser solucionado se não for apresentado de maneira clara e precisa, é importante que o mesmo seja explicitado de forma simples e precisa (GIL, 2002).

Toda e qualquer pesquisa traz como consequência a busca por dados e informações oriundas de fontes diversificadas, independentemente das técnicas e metodologias utilizadas (LAKATOS; MARCONI, 2003).

A pesquisa básica tem como caráter gerar conhecimento que seja útil para a ciência e tecnologia, sem necessariamente haver uma aplicação prática ou para obtenção de lucro.

O trabalho envolveu pesquisa básica - teórica, exploratória para conhecer a relação entre a importância de capacitar o quadro de servidores e a execução da função em si, descritiva no intuito de detalhar a relação intrínseca entre esses dois fenômenos.

Pesquisas exploratórias, buscam descobrir com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características. A pesquisa descritiva visa traçar as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis, e as pesquisas bibliográficas são a base que sustenta qualquer pesquisa científica (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

## Os servidores de melhor qualificação serão chamados a serem primeiramente alunos e posteriormente servidores públicos

A revisão bibliográfica também é denominada de revisão de literatura ou referencial teórica. A revisão bibliográfica é parte de um projeto de pesquisa, que revela explicitamente o universo de contribuições científicas de autores sobre um tema específico (SANTOS; CANDELORO, 2006).

As análises qualitativas tem base no caráter subjetivo, usando narrativas escritas ou faladas (VITORINO; CUNHA, 2015).

### Aplicações em sala de aula

Os cursos de capacitação para fiscais são desenvolvidos com base em aulas dialogadas, com apresentação de slides, mapas conceituais, quadros sintetizados, quadros de controles de acompanhamento e de medições, dicas de fontes e sítios da internet detentores de boas práticas, publicações e estudos de casos concretos. Vinculação do conteúdo às atuais jurisprudências consagradas pelas Orientações Normativas da AGU-Advocacia Geral da União e Súmulas do TCU-Tribunal de Contas da União entre outros Órgãos Superiores.

Ao final dos cursos de capacitação para alunos-servidores, o treinamento proporcionará :

- Promover ações proativas quando detectadas desconformidades na execução do contrato;

- Apresentar relatórios mensais, trimestrais e de final de contratos;

- Impossibilitar a criação de vínculo empregatício para isentar a Administração de responsabilidade subsidiária;

- Utilizar a planilha de custos e formação de preços para repactuações, reajustes,

conta vinculada, glosas, gestão de insumos e direitos trabalhistas;

- Aplicar sanções administrativas;

- Promover reuniões produtivas e profícuas;

- Romper paradigmas que estagnam o fluxo da fiscalização.

### Resultados e discussões

O papel do fiscal de contratos nas atividades públicas requer habilidades e conhecimentos heterogêneos, incluindo o domínio da legislação e práticas operacionais voltadas à manutenção de uma política de gestão eficiente que satisfaça o interesse público, várias são as discussões sobre a importância de capacitar o aluno-servidor, tornando-o um profissional capacitado para o desempenho de sua função, desse forma o resultado deste estudo de forma teórica-básica foram as seguintes discussões:

a) o recebimento dos serviços prestados no âmbito das contratações analisadas passarão a ser realizados de acordo com a legislação, em razão da rastreabilidade dos serviços pagos e das falhas identi-

ficadas na avaliação da qualidade desses serviços serão identificadas em tempo hábil (...); b) os gestores e fiscais de contratos possuirão capacitação técnica adequada para cumprir suas atribuições, mesmo que estejam sobrecarregados e serem adequadamente designados conforme prega a legislação; c) o planejamento das contratações analisadas serão feitos de forma a criar subsídios para a adequada e efetiva gestão contratual, principalmente porque o omissis regulamentará o processo de trabalho para planejamento e gestão dos contratos, bem como em razão das poucas falhas relacionadas a instrumentos necessários ao adequado planejamento e gestão contratuais, reduzirá a falta de memória de cálculo do volume de serviços a serem contratados e terá maior clareza e detalhamento na estipulação das sanções contratuais; d) a monitoração das contratações analisadas serão feitas de maneira satisfatória, em razão da não utilização de Histórico de Gerenciamento do Contrato pelo órgão auditado, das falhas na gestão dos riscos conhecidos das contratações e da falta de controle da manutenção dos requisitos técnicos exigidos na contratação” (ZENITE, 2017).

### Considerações finais

A capacitação possibilita a inserção social e aproxima cada vez mais de oportunidades e resultados das competências adquiridas. Aluno-Servidor capacitado são profissionais motivados. E a motivação é um fator relevante, porque induz a novos comportamentos com mais intensidade e persistência ao longo do tempo no desempenho da função, a vida ganha outra dimensão quando a pessoa se sente capaz, útil e necessária.

Um servidor capacitado atende às necessidades de auto realização e está disposto às novas possibilidades e desafios da vida profissional. O amadurecimento e crescimento individual do servidor no ambiente de trabalho permite a conscientização e a internalização do real valor da aprendizagem (PEREIRA; JUNIOR, 2007).

Ao consolidar a contribuição do arcabouço teórico da aprendizagem organizacional através da capacitação continua no entendimento e formulação de propostas de intervenção na área da fiscalização, o trabalho avança na compreensão epistemológica da atividade, trazendo o ferramental da gestão do conhecimento, que embora utilizado em algumas fases e etapas do processo gerencial passa a ser cabal (MIRANDA, 2018). É importante que todas as organizações públicas disponibilizem de maneira satisfatória mecanismos de aprendizagem voltados à atividade de fiscalização de contratos. A maioria dos fiscais não realizam nenhum registro de conhecimento durante o desempenho da função e poucos utilizam mecanismos de controle para auxiliar no acompanhamento dos contratos de serviços terceirizados. A ausência

## O trabalho envolveu pesquisa básica para conhecer a relação entre a importância de capacitar o quadro de servidores e a execução da função em si

da codificação, além de prejudicar a disseminação do conhecimento, traduz de forma negativa o acompanhamento dos termos pactuados e interfere diretamente na eficiência operacional dos profissionais.

Os fiscais de contrato nas organizações públicas de forma geral, não constituem por si só um grupo organicamente estruturado, com objetos idênticos e culturas assemelhadas, sobre o qual se possam implementar facilmente as ações de capacitação formais (MARINHO; ANDRADE; MARINHO, MOTTA, 2018).

Por fim, o desenvolvimento do servidor na carreira pública dar-se à exclusivamente pela mudança de nível de capacitação.

### Bibliografia

#### Básica

BASTOS, Célia. A importância da capacitação para servidores. Disponível em:

<https://folhadirigida.com.br/servidor/artigo-a-importancia-da-capacitacao-para-os-servidores>. Acesso em 15 de Abr de 2019.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P.A.; SILVA, R. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo:

Pearson Prentice Hall, 2007.

CUNHA, H.M. Gestão Pública de Terceirização de Contratos. Disponível em:

<http://casesudies.com.br/gestao-e-fiscalizacao-dos-contratos-de-terceirizacao-na-administracao-publica/> Acesso em 06 de mar de 2019.

DALFOVO, M.S.; LANA, R.A.; SILVEIRA, A.; Métodos Quantitativos e Qualitativos: Um Resgate Teórico. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008. Disponível em:

[http://www.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/metodos\\_quantitativos\\_e\\_qualitativos\\_um\\_resgate\\_teorico.pdf](http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodos_quantitativos_e_qualitativos_um_resgate_teorico.pdf) Acesso em: 15 jan de 2019.

#### Complementar

FERREIRA, H.C.S. As Atribuições dos Fiscais de Contratos: As Dificuldades na Realização das Tarefas de Fiscalização de Contratos. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/tarefa-de-fiscalizacao-de-contratos>> . Acesso em 28 de Fev de 2019.

GIL, A.C. Metodologia do ensino superior. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, E. M. MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p. MORESI, E. Metodologia da Pesquisa. Dis-

ponível em: <[http://ftp.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/1370886616.pdf](http://ftp.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1370886616.pdf)>. Acesso em 10 Fev.2015.

MARINHO, Rita de Cássia Pinto; ANDRADE, Emmanuel Paiva de Andrade; MARINHO, Cassia Regina Pinto; MOTTA, Elisabeth Flávia Roberta Oliveira. Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/2018nahead/0104-530X-gp-0104-530X1595-18.pdf>>. Acesso em 02 de Mar de 2019.

Portal Blog Zenite. A importância da capacitação de servidores designados como fiscais de gestores de contratos de TI. Disponível em: <<http://www.zenite.blog.br/tcu-a-importancia-da-capacitacao-dos-servidores-designados-como-fiscais-e-gestores-de-contratos-de-ti/>>. Acesso em 02 Mar de 2019.

MIRANDA, L.B.S. Gestão de Riscos de Contratos da Terceirização no Setor Público. Uma Análise na Universidade Federal de Viçosa. Disponível em: <<http://www.locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/21582/texto%20completo.pdf?sequence=1&isAllowed=>>>. Acesso em 12 de Dez de 2018.

PEREIRA JÚNIOR, Jessé Torres. Gestão dos contratos administrativos. A figura do gestor contratual: perfil e atribuições típicas. Boletim de direito municipal, v. 23, n.3, p. 191-201, março, 2007.

SANTOS, V.; CANDELORO, R. Trabalhos acadêmicos: uma orientação para a pesquisa e normas técnicas. Porto Alegre: AGE, 2006.

SHIMABUKURO, F.B. et al. Desafio para a Gestão e Controle de Contratos de Terceirização em Hospital Público. Disponível em:

[http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/60/2017\\_60\\_14654.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/60/2017_60_14654.pdf). Acesso em 26 de Jan de 2019.

VITORINO, S.M.A.; CUNHA, V. Utilização de ferramentas de qualidade em serviços de saúde: um estudo de caso no hospital de clínicas da universidade federal de Uberlândia. Rev. Educação & Tecnologia. Belo Horizonte, v. 18 n.2 p.65-70, maio/ago.2013. Disponível em: <<http://seer.dppg.cefetmg.br/index.php/revista-et/article/view/584>> Acesso em 24 de mar. De 2015.

## A capacitação possibilita a inserção social e aproxima cada vez mais de oportunidades e resultados das competências adquiridas

