



BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO DE EMPRESAS DE CONSTRUÇÃO CIVIL COM ATUAÇÃO EM CONTRATOS PÚBLICOS

BEST PRACTICES IN MANAGING CIVIL CONSTRUCTION COMPANIES WORKING ON PUBLIC CONTRACTS

MEJORES PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN DE EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN CIVIL QUE TRABAJAN EN CONTRATOS PÚBLICOS

 <https://doi.org/10.56238/levv14n32-023>

Data de submissão: 16/01/2024

Data de publicação: 16/02/2024

Adriano Milani das Chagas

RESUMO

O presente estudo analisou boas práticas na gestão de contratos na construção civil com atuação em contratos públicos, destacando como a evolução normativa e a incorporação de tecnologias impactaram positivamente a execução de obras. Por meio de revisão bibliográfica qualitativa, foram examinados manuais técnicos, cartilhas de fiscalização e relatórios produzidos por órgãos de controle entre 2015 e 2024. As análises demonstraram que a formalização de rotinas e a capacitação contínua de gestores e fiscais contribuem para maior previsibilidade, menor incidência de falhas e maior conformidade com dispositivos legais. Evidenciou-se que a utilização de instrumentos como checklists, indicadores de desempenho e registros digitais aprimora a tomada de decisão e possibilita ações corretivas em tempo oportuno. Constatou-se que o emprego de scanners e materiais rastreáveis fortalece o controle sobre os insumos aplicados e permite monitoramento constante da evolução física das obras. Os resultados indicam que a clareza na atribuição de responsabilidades e a presença de prepostos qualificados no canteiro de obras facilitam a comunicação técnica e reduzem conflitos entre as partes envolvidas. Verificou-se ainda que a integração entre processos administrativos e tecnológicos eleva o nível de governança e aumenta a eficiência na execução contratual. Conclui-se que a adoção de boas práticas na gestão de contratos públicos no setor da construção civil promove maior segurança jurídica, transparência e qualidade nas entregas, assegurando que os recursos públicos sejam utilizados de forma otimizada e atendam às necessidades coletivas.

Palavras-chave: Gestão de Contratos. Construção Civil. Fiscalização. Obras Públicas. Governança.

ABSTRACT

This study analyzed good practices in contract management within the construction industry operating under public contracts, highlighting how regulatory evolution and the incorporation of technologies have positively impacted project execution. Through a qualitative literature review, technical manuals, inspection guidelines, and reports issued by oversight agencies between 2015 and 2024 were examined. The analyses demonstrated that the formalization of routines and continuous training of managers and inspectors contribute to greater predictability, fewer failures, and improved compliance with legal provisions. It was evidenced that the use of tools such as checklists, performance indicators, and digital records enhances decision-making and enables corrective actions in a timely manner. The application of scanners and traceable materials strengthens control over the inputs used and allows constant monitoring of the physical progress of projects. The results indicate that clear assignment of responsibilities and the presence of qualified representatives on-site facilitate technical communication



and reduce conflicts between involved parties. It was also verified that the integration of administrative processes with technological resources raises governance standards and increases efficiency in contract execution. It is concluded that adopting good practices in public contract management in the construction sector promotes greater legal security, transparency, and quality in deliveries, ensuring that public resources are used efficiently and meet collective needs.

Keywords: Contract Management. Construction. Inspection. Public Works. Governance.

RESUMEN

Este estudio analizó las mejores prácticas en la gestión de contratos en la industria de la construcción, con especial atención a los contratos públicos, destacando cómo los avances regulatorios y la incorporación de tecnologías han impactado positivamente en la ejecución de proyectos. Mediante una revisión bibliográfica cualitativa, se examinaron manuales técnicos, guías de inspección e informes elaborados por organismos reguladores entre 2015 y 2024. Los análisis demostraron que la formalización de rutinas y la capacitación continua de gerentes e inspectores contribuyen a una mayor previsibilidad, una menor incidencia de errores y un mayor cumplimiento de las disposiciones legales. Se observó que el uso de herramientas como listas de verificación, indicadores de desempeño y registros digitales mejora la toma de decisiones y permite la implementación oportuna de acciones correctivas. Se observó que el uso de escáneres y materiales trazables fortalece el control de los insumos utilizados y permite un monitoreo constante del avance físico de las obras. Los resultados indican que la clara asignación de responsabilidades y la presencia de representantes calificados en la obra facilitan la comunicación técnica y reducen los conflictos entre las partes involucradas. También se observó que la integración de procesos administrativos y tecnológicos eleva el nivel de gobernanza y aumenta la eficiencia en la ejecución de contratos. Se concluye que la adopción de buenas prácticas en la gestión de contratos públicos en el sector de la construcción promueve una mayor seguridad jurídica, transparencia y calidad en las entregas, garantizando la optimización del uso de los recursos públicos y la satisfacción de las necesidades colectivas.

Palabras clave: Gestión de Contratos. Construcción Civil. Supervisión. Obras Públicas. Gobernanza.



1 INTRODUÇÃO

A gestão de empresas de construção civil que atuam em contratos públicos requer um conjunto de estratégias organizacionais que assegurem a conformidade legal e a eficiência operacional, pois a complexidade dos processos licitatórios e a diversidade de exigências técnicas demandam uma atuação criteriosa e baseada em boas práticas para que os resultados sejam alcançados de forma sustentável e alinhada às normas vigentes (Gusmão dos Santos, 2024).

Um dos aspectos mais destacados nos manuais especializados é a necessidade de nomeação de gestores e fiscais com capacitação técnica adequada, já que a execução de contratos administrativos exige acompanhamento permanente e registro sistemático de todas as ocorrências, assegurando a correta aplicação dos recursos e a integridade dos cronogramas estabelecidos (Machado de Souza, 2024).

Estudos conduzidos no âmbito da administração pública apontam que a ausência de critérios claros de fiscalização contribui para desperdícios, retrabalhos e atrasos, enquanto o emprego de processos formais e padronizados reduz riscos e fortalece a transparência na execução dos contratos firmados entre empresas de construção e órgãos governamentais (Carvalho, 2017).

Os manuais do Tribunal de Contas da União revelam que a implementação de controles internos e auditorias periódicas contribui diretamente para prevenir irregularidades, ampliando a segurança jurídica das partes envolvidas e fortalecendo a cultura de conformidade, elemento essencial para organizações que buscam se manter competitivas no setor de obras públicas (Tribunal de Contas da União, 2009).

Além da conformidade normativa, a literatura evidencia que boas práticas incluem a gestão integrada de pessoas, processos e tecnologias, promovendo uma atuação multidisciplinar em que engenheiros, arquitetos, gestores e fiscais compartilham informações em tempo hábil, evitando lacunas de comunicação que possam comprometer a execução contratual (Fratel, 2023).

A Escola Nacional de Administração Pública salienta que a divisão clara de responsabilidades entre o gestor e o fiscal é considerada um fator determinante para o sucesso de contratos públicos, sendo uma medida que favorece a eficiência e reduz a possibilidade de erros operacionais ou decisões tomadas sem respaldo técnico suficiente (Batista, 2021).

Outro ponto relevante identificado em pesquisas do Ipea é a influência do planejamento detalhado e da qualidade dos projetos de engenharia no cumprimento de prazos e orçamentos, uma vez que inconsistências nos documentos técnicos acarretam riscos significativos para a execução das obras contratadas pelo poder público (Carvalho, 2017).

No cenário municipal, experiências descritas nos guias de auditorias estaduais indicam que a adoção de modelos próprios de fiscalização, desde que fundamentados em normas superiores, permite aos gestores inovar e adaptar rotinas administrativas às especificidades locais, mantendo o alinhamento



com a legislação nacional e com os princípios da legalidade e da eficiência (Auditoria-Geral do Estado do Maranhão, 2018).

Por fim, a aplicação prática dessas recomendações aponta que empresas de construção civil que atuam em contratos públicos precisam investir continuamente em capacitação de equipes e na construção de uma cultura organizacional orientada à conformidade e ao controle, garantindo assim a entrega de obras e serviços que atendam de forma plena ao interesse público e às expectativas dos órgãos contratantes (Litvin, 2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EVOLUÇÃO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO NA CONSTRUÇÃO CIVIL VOLTADA A CONTRATOS PÚBLICOS

A evolução das práticas de gestão na construção civil que opera em contratos públicos demonstra que, ao longo dos anos, as exigências legais e administrativas se tornaram mais rigorosas e detalhadas, impondo às empresas a necessidade de implementar processos internos cada vez mais sofisticados para garantir o cumprimento integral dos termos pactuados e a obtenção de resultados técnicos alinhados ao interesse público, o que transformou a forma de atuação dos gestores e fiscais de contratos e consolidou um novo paradigma de controle e eficiência (Gusmão dos Santos, 2024).

As experiências acumuladas em diferentes municípios brasileiros revelam que a formalização de rotinas específicas para designação de gestores e fiscais, acompanhada de treinamentos regulares, fortaleceu a execução de contratos e assegurou a conformidade com dispositivos normativos, criando um ambiente de maior segurança para empresas e administração pública e estabelecendo um padrão de qualidade que se reflete diretamente no resultado final das obras (Machado de Souza, 2024).

Estudos aplicados à realidade das obras públicas identificaram que a ausência de práticas estruturadas de fiscalização resulta em atrasos, custos adicionais e questionamentos jurídicos, enquanto a aplicação de métodos de controle contínuo, registros sistemáticos e auditorias periódicas tem garantido um avanço significativo na execução de contratos e na entrega de empreendimentos com maior confiabilidade (Carvalho, 2017).

A atuação do Tribunal de Contas da União na edição de cartilhas e recomendações orientadoras representou um marco no aprimoramento das rotinas de fiscalização e gerenciamento de contratos, pois forneceu diretrizes claras para evitar erros de planejamento e execução, bem como instrumentos para aferir o cumprimento das obrigações contratuais de forma transparente e mensurável (Tribunal de Contas da União, 2009).

As práticas adotadas por construtoras de grande porte, descritas em manuais de referência do setor, indicam que o investimento em equipes multidisciplinares e em processos de acompanhamento técnico especializado favorece a correta interpretação dos contratos, o atendimento a normas de



segurança e a mitigação de riscos operacionais, criando um ciclo de melhoria contínua na gestão de projetos públicos (Fratel, 2023).

No contexto da administração pública, a Escola Nacional de Administração Pública evidenciou que a segmentação de funções entre gestor e fiscal de contrato, somada à elaboração de relatórios objetivos e indicadores de desempenho, eleva a eficiência do processo de execução e amplia a capacidade de resposta a eventuais problemas que surjam durante a vigência do ajuste (Batista, 2021).

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada mostrou, por meio de análises técnicas, que a qualidade dos projetos básicos e a definição clara de responsabilidades entre as partes contratantes exercem impacto direto sobre o cronograma e o orçamento das obras, sendo elementos determinantes para a entrega de empreendimentos sem sobressaltos e com aderência ao planejado (Carvalho, 2017).

A Auditoria-Geral do Estado do Maranhão destacou em seu manual que o uso de controles internos, checklists de fiscalização e padronização de procedimentos é fundamental para reduzir riscos de irregularidades e aumentar a previsibilidade na execução de contratos, oferecendo ao gestor público e ao contratado privado um roteiro seguro para cumprir suas obrigações (Auditoria-Geral do Estado do Maranhão, 2018).

As orientações dirigidas às secretarias municipais também revelam que a designação formal de prepostos por parte das empresas contratadas contribui para melhorar a comunicação entre as partes, garantindo que as decisões técnicas e administrativas sejam rapidamente assimiladas e executadas, evitando retrabalhos e garantindo a fluidez do processo construtivo (Litvin, 2021).

O desenvolvimento histórico dessas práticas evidencia uma mudança de cultura na relação entre empresas de construção e poder público, em que se valoriza a integração de competências e o compartilhamento de informações relevantes para o bom andamento do contrato, resultando em obras mais bem planejadas, com maior controle e previsibilidade (Gusmão dos Santos, 2024).

As lições extraídas de diferentes experiências mostram que a evolução normativa e administrativa está alinhada a uma visão de gestão estratégica, na qual se prioriza a documentação completa de cada etapa, o uso de indicadores objetivos de medição e a execução de auditorias internas, ampliando a transparência e fortalecendo a governança das contratações públicas (Machado de Souza, 2024).

Com isso, foi observado que a implantação de rotinas permanentes de avaliação, como relatórios de acompanhamento físico e financeiro, gera subsídios para tomada de decisão e permite a adoção de medidas corretivas em tempo oportuno, evitando prejuízos maiores e reforçando a credibilidade das empresas perante os órgãos fiscalizadores (Carvalho, 2017).

Manuais elaborados por órgãos de controle indicam que a evolução das práticas de gestão está associada também ao desenvolvimento de soluções tecnológicas aplicadas ao controle de obras,



permitindo o registro e o cruzamento de dados em tempo real, o que amplia a eficiência na fiscalização e reduz consideravelmente os riscos de falhas na execução (Tribunal de Contas da União, 2009).

Notou-se que a valorização de programas de capacitação contínua para fiscais e gestores de contratos constitui um fator decisivo para a consolidação de boas práticas, já que profissionais bem treinados conseguem interpretar adequadamente as cláusulas e aplicar medidas preventivas que asseguram a integridade do empreendimento e a plena observância das normas legais (Fratel, 2023).

A literatura técnica evidencia ainda que a evolução das práticas de gestão na construção civil voltada a contratos públicos não é apenas uma resposta a exigências legais, mas também um movimento de aprimoramento interno das empresas que buscam excelência operacional, maior competitividade e reputação sólida no mercado de obras públicas, estabelecendo padrões elevados de qualidade e eficiência (Batista, 2021).

2.2 APLICAÇÕES PRÁTICAS DA GESTÃO DE CONTRATOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL PÚBLICA

A aplicação prática das normas e orientações para gestão de contratos na construção civil demonstra que, quando empresas e órgãos públicos trabalham de maneira integrada, é possível reduzir atrasos e custos adicionais, estabelecendo um fluxo contínuo de informações e registros que favorecem a análise das etapas executivas e a verificação dos resultados obtidos, assegurando a efetividade das políticas de infraestrutura (Gusmão dos Santos, 2024).

Nos canteiros de obras públicas, a designação de fiscais com formação técnica e autonomia para registrar ocorrências possibilita que eventuais não conformidades sejam corrigidas ainda no início de sua identificação, evitando que problemas se agravem e comprometam o cronograma pactuado, o que resulta em contratos mais sólidos e menos sujeitos a litígios (Machado de Souza, 2024).

Os relatórios de acompanhamento elaborados durante a execução servem como instrumentos de governança, pois reúnem dados de medições, informações de custos, observações técnicas e registros de comunicação entre as partes, funcionando como um histórico detalhado que facilita a tomada de decisão e o atendimento às exigências legais (Carvalho, 2017).

Nos contratos de grande vulto, as recomendações do Tribunal de Contas da União orientam que cada etapa seja validada mediante critérios objetivos previamente definidos, garantindo que a empresa contratada entregue o serviço conforme especificado no projeto básico e que o órgão público tenha mecanismos claros de aferição dos resultados, fortalecendo a transparência e a segurança do processo (Tribunal de Contas da União, 2009).

A experiência de grandes construtoras mostra que a presença de prepostos qualificados no local de execução facilita a comunicação técnica e administrativa, reduzindo conflitos e acelerando respostas



a solicitações de ajustes, uma vez que as informações chegam rapidamente aos gestores e podem ser avaliadas e implementadas com agilidade (Fratel, 2023).

Relatórios do âmbito da Escola Nacional de Administração Pública destacam que, para além do cumprimento de normas, a fiscalização sistemática cria condições para implementar inovações na gestão de obras, como a digitalização de registros e a utilização de indicadores de desempenho, promovendo maior controle sobre as variáveis que afetam o andamento do contrato (Batista, 2021).

O gerenciamento de riscos, descrito em pesquisas do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, demonstra que a identificação prévia de fatores críticos permite a adoção de medidas preventivas que evitam prejuízos e reduzem a incidência de aditivos contratuais, fortalecendo a previsibilidade e assegurando maior estabilidade financeira ao contrato (Carvalho, 2017).

O manual elaborado pela Auditoria-Geral do Estado do Maranhão descreve a importância de estabelecer fluxos internos claros entre os setores responsáveis pela fiscalização, criando registros formais de todas as etapas e assegurando que eventuais dúvidas jurídicas ou técnicas sejam solucionadas antes de se tornarem obstáculos significativos para a execução do objeto contratado (Auditoria-Geral do Estado do Maranhão, 2018).

Nas aplicações diárias, a adoção de checklists de conformidade, mencionada em guias especializados, auxilia gestores a verificarem requisitos contratuais, prazos e obrigações específicas, o que contribui para manter o controle sobre múltiplos processos simultâneos e garantir que nenhuma etapa essencial seja negligenciada (Litvin, 2021).

O uso de sistemas informatizados para controle de obras públicas tem sido cada vez mais frequente, permitindo registrar fotos, laudos técnicos e medições diretamente no ambiente digital, o que facilita o acesso de diferentes setores da administração e fortalece a rastreabilidade dos dados coletados durante a execução (Gusmão dos Santos, 2024).

Em muitas situações, o gestor do contrato precisa interagir com diferentes áreas da administração pública, articulando soluções para pendências documentais ou solicitações de complementação técnica, e essa articulação depende de um preparo que inclui domínio das normas e capacidade de diálogo com engenheiros, arquitetos e juristas envolvidos (Machado de Souza, 2024).

As medições mensais, quando validadas corretamente, constituem uma ferramenta essencial para aferir o avanço físico da obra e autorizar os pagamentos, sendo recomendável que essas medições sejam acompanhadas de registros fotográficos e pareceres técnicos que comprovem a execução e a qualidade dos serviços realizados (Carvalho, 2017).

Em auditorias realizadas pelo Tribunal de Contas da União, verificou-se que contratos bem geridos apresentam menos ocorrências de aditivos emergenciais e maior alinhamento entre cronograma previsto e efetivamente executado, evidenciando que boas práticas gerenciais se traduzem em resultados concretos e mensuráveis (Tribunal de Contas da União, 2009).



As construtoras que adotam procedimentos padronizados para comunicação de ocorrências e respostas a notificações conseguem mitigar riscos jurídicos e financeiros, pois mantêm histórico documental robusto e atualizado, o que permite comprovar o cumprimento de suas obrigações perante órgãos fiscalizadores e contratantes (Fratel, 2023).

Ademais, a prática diária de gestão de contratos públicos na construção civil tem demonstrado que a combinação entre conhecimento técnico, registros detalhados e comunicação eficiente entre todas as partes envolvidas constitui o alicerce para a entrega de obras com qualidade, dentro do prazo e com plena observância dos dispositivos legais vigentes (Batista, 2021).

2.3 MATERIAIS E SCANNERS UTILIZADOS NO FLUXO DIGITAL DA GESTÃO DE CONTRATOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL PÚBLICA

A introdução de materiais inovadores na construção civil pública trouxe avanços expressivos para a execução de contratos, pois a qualidade dos insumos utilizados impacta diretamente na durabilidade e na segurança das obras, exigindo que gestores e fiscais monitorem constantemente especificações técnicas e garantam que o que foi adquirido esteja de acordo com as normas brasileiras aplicáveis (Gusmão dos Santos, 2024).

O uso de materiais certificados tornou-se requisito indispensável para evitar problemas estruturais e litígios contratuais, já que órgãos de controle recomendam que cada fornecimento seja acompanhado de documentação que comprove conformidade e origem, reduzindo riscos de utilização de insumos inadequados e fortalecendo a credibilidade do empreendimento (Machado de Souza, 2024).

As práticas modernas indicam que a fiscalização deve incluir a verificação de laudos técnicos e ensaios laboratoriais, confirmando se o material entregue corresponde ao especificado em projeto e se atende aos padrões de qualidade estabelecidos, garantindo assim que a obra mantenha seu desempenho esperado ao longo do tempo (Carvalho, 2017).

Nos manuais do Tribunal de Contas da União são destacadas orientações para que gestores de contratos mantenham registros detalhados de recebimento e aplicação de materiais, integrando essas informações a sistemas digitais que permitem rastrear lotes e datas de uso, gerando um histórico confiável para auditorias e inspeções futuras (Tribunal de Contas da União, 2009).

A presença de scanners tridimensionais no fluxo digital da fiscalização trouxe maior precisão ao acompanhamento de obras, pois possibilita capturar detalhes construtivos e comparar com o projeto executivo, identificando incompatibilidades ou desvios ainda na fase inicial de execução, o que contribui para intervenções imediatas e redução de custos com retrabalhos (Fratel, 2023).

Esses equipamentos, quando utilizados por equipes bem treinadas, permitem criar modelos digitais atualizados que servem de base para medições e para a verificação da conformidade do serviço,



permitindo que gestores acompanhem de forma remota a evolução da obra e tomem decisões mais embasadas e rápidas (Batista, 2021).

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada aponta que a incorporação de tecnologia de varredura e modelagem digital nas fiscalizações melhora a integração entre projetistas, construtores e gestores, já que todos passam a acessar a mesma base de dados atualizada, reduzindo divergências e promovendo maior coesão entre as equipes envolvidas (Carvalho, 2017).

A Auditoria-Geral do Estado do Maranhão ressalta que, além do uso de scanners, a documentação fotográfica tradicional ainda é fundamental, devendo ser anexada aos relatórios para complementar informações técnicas e criar um acervo visual que contribua para análises posteriores, aumentando a robustez do processo de fiscalização (Auditoria-Geral do Estado do Maranhão, 2018).

Nos contratos que envolvem grandes estruturas, a utilização de scanners auxilia também na conferência de quantidades executadas, permitindo que medições sejam validadas com maior exatidão e evitando questionamentos futuros quanto aos valores pagos, fortalecendo o controle financeiro e técnico do contrato (Litvin, 2021).

A integração de materiais com etiquetas inteligentes e códigos de rastreamento nos sistemas digitais facilita o controle de estoque e a reposição de insumos, permitindo ao gestor identificar rapidamente eventuais faltas ou desvios e tomar providências antes que a execução sofra interrupções, mantendo a obra dentro do prazo estabelecido (Gusmão dos Santos, 2024).

Além do monitoramento dos insumos, o uso de scanners possibilita realizar comparações entre o cronograma físico previsto e a realidade captada digitalmente, oferecendo subsídios concretos para avaliar a eficiência da execução e para a aplicação de sanções, caso necessário, com base em evidências objetivas coletadas no local (Machado de Souza, 2024).

Relatórios técnicos produzidos com auxílio dessas ferramentas apresentam alto grau de confiabilidade, pois combinam dados captados por equipamentos modernos com registros tradicionais, fortalecendo a argumentação do gestor quando precisa prestar contas a órgãos de controle e demonstrar que a fiscalização foi conduzida de forma diligente e sistemática (Carvalho, 2017).

O Tribunal de Contas da União recomenda que a adoção de scanners e softwares correlatos seja acompanhada de políticas de capacitação, garantindo que os profissionais envolvidos na fiscalização compreendam plenamente as potencialidades e limitações desses recursos, maximizando seu uso na verificação de conformidade e na prevenção de erros (Tribunal de Contas da União, 2009).

As construtoras que incorporaram essas tecnologias observaram ganhos significativos na comunicação interna e externa, já que os registros digitais são facilmente compartilhados com órgãos fiscalizadores e parceiros do projeto, acelerando processos de aprovação e diminuindo o tempo de resposta diante de solicitações de ajustes ou esclarecimentos (Fratel, 2023).



Contudo, a combinação de materiais de qualidade e scanners integrados a sistemas de gestão representa uma revolução silenciosa no setor, criando um ambiente de maior previsibilidade e eficiência, onde decisões são baseadas em dados confiáveis e onde a entrega de obras públicas com alto padrão de qualidade se torna uma realidade concreta (Batista, 2021).

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada consistiu em uma revisão bibliográfica qualitativa direcionada a compreender como a gestão de contratos na construção civil pública evoluiu ao longo dos últimos anos, priorizando publicações entre 2015 e 2024, de modo a assegurar que o material analisado refletisse as mais recentes práticas, normas e diretrizes aplicáveis ao setor, abrangendo tanto manuais técnicos quanto estudos acadêmicos especializados.

Para a seleção das fontes foram utilizados critérios de relevância e atualidade, privilegiando documentos elaborados por órgãos de controle, escolas de administração pública e instituições de pesquisa, garantindo assim que as informações obtidas estivessem alinhadas com a realidade prática da execução de contratos e que apresentassem aplicabilidade direta às rotinas administrativas das empresas do setor.

As buscas foram conduzidas em repositórios oficiais, bibliotecas digitais e portais de órgãos reguladores, com a utilização de descritores como gestão de contratos administrativos, fiscalização de obras públicas e boas práticas na construção civil, o que permitiu reunir um conjunto consistente de textos com fundamentação teórica e exemplos práticos relevantes para a análise.

Os documentos selecionados foram submetidos a leitura crítica, identificando conceitos recorrentes e orientações normativas que orientam a atuação de gestores e fiscais, destacando elementos como a importância do planejamento prévio, da formalização de atribuições e do uso de ferramentas tecnológicas no acompanhamento das etapas contratuais.

Durante a sistematização das informações foi empregada categorização temática, agrupando os conteúdos em tópicos como evolução normativa, aplicações práticas e inovação tecnológica, permitindo que cada elemento fosse analisado separadamente e que se evidenciasse a contribuição específica de cada autor para a construção do conhecimento sobre o tema.

A análise qualitativa levou em conta não apenas a literalidade dos textos, mas também o contexto em que foram produzidos, reconhecendo que as mudanças legislativas e institucionais ocorridas no período influenciaram diretamente as práticas e a forma de interpretar dispositivos legais, o que reforça a importância de estudar fontes atualizadas e consolidadas.



4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos documentos selecionados evidenciou que a adoção de boas práticas na gestão de contratos públicos de obras resulta em significativa melhoria na eficiência operacional, visto que a presença de manuais e guias orientativos tem orientado gestores e fiscais a atuarem com maior precisão e segurança, garantindo que as obrigações contratuais sejam cumpridas em sua totalidade e dentro do prazo estipulado, reduzindo falhas e promovendo maior qualidade nos serviços prestados (Gusmão dos Santos, 2024).

Os resultados apontam que a formalização de procedimentos internos e a capacitação de profissionais envolvidos na fiscalização impactam diretamente na execução contratual, criando um ambiente de maior previsibilidade e controle, com registros detalhados de cada etapa do processo, o que fortalece a tomada de decisões e diminui a incidência de imprevistos durante o andamento das obras (Machado de Souza, 2024).

Os dados obtidos nos guias técnicos confirmam que a implementação de indicadores de desempenho permite acompanhar com maior precisão o progresso físico e financeiro das obras, favorecendo a aplicação de medidas corretivas de forma tempestiva e evitando que desvios comprometam os objetivos finais, garantindo transparência e integridade no uso dos recursos públicos (Carvalho, 2017).

Verificou-se que a utilização de checklists e protocolos padronizados auxilia na fiscalização contínua, proporcionando um sistema de controle interno eficaz, que não apenas registra inconformidades, mas também direciona a aplicação de soluções imediatas, assegurando que as etapas sejam concluídas conforme as especificações contratuais e normas técnicas vigentes (Tribunal de Contas da União, 2009).

Observou-se que a integração de tecnologias como scanners tridimensionais e softwares de gestão digital favorece a detecção precoce de divergências entre projeto e execução, permitindo ajustes rápidos e reduzindo custos com retrabalhos, além de possibilitar o monitoramento remoto do andamento dos serviços, otimizando a atuação de gestores e fiscais (Fratel, 2023).

Os registros apontam que empresas que implementaram sistemas digitais de controle obtiveram maior agilidade na comunicação com órgãos contratantes, facilitando o envio de relatórios atualizados e garantindo que eventuais dúvidas fossem sanadas de forma imediata, contribuindo para a eficiência do processo e para a confiabilidade das informações prestadas (Batista, 2021).

As discussões evidenciam que o planejamento detalhado e a definição clara de responsabilidades desde a fase inicial do contrato são determinantes para evitar conflitos posteriores, pois cada profissional envolvido conhece seu papel e suas atribuições, o que minimiza retrabalhos e favorece a harmonia entre as equipes técnicas e administrativas (Carvalho, 2017).



Os resultados mostram que a presença de prepostos devidamente qualificados no local da obra melhora substancialmente a comunicação entre empresa contratada e administração pública, permitindo que decisões sejam tomadas com base em informações técnicas atualizadas e reduzindo atrasos na execução (Auditoria-Geral do Estado do Maranhão, 2018).

Foi constatado que a documentação rigorosa e a guarda de registros, como fotos e relatórios, são fundamentais para comprovar a execução de cada etapa, servindo como evidência em auditorias e fiscalizações externas, assegurando que o processo seja conduzido com lisura e dentro dos parâmetros legais estabelecidos (Litvin, 2021).

Os manuais analisados destacam que a adoção de programas contínuos de treinamento garante que gestores e fiscais estejam atualizados quanto às normas e procedimentos mais recentes, capacitando-os a agir de maneira preventiva e resolutiva frente a problemas que possam surgir durante a execução de contratos públicos (Gusmão dos Santos, 2024).

Os resultados obtidos também demonstram que a uniformização de processos e a padronização de documentos reduzem a subjetividade na fiscalização, criando critérios claros para avaliação e diminuindo a possibilidade de divergências interpretativas que possam comprometer o andamento do contrato (Machado de Souza, 2024).

As análises revelam que a aplicação de ferramentas digitais para medição e registro permite cruzar dados em tempo real, facilitando o controle do cronograma físico-financeiro e garantindo que a execução esteja alinhada ao que foi pactuado, aumentando a transparência perante os órgãos de controle (Carvalho, 2017).

As discussões apontam que a implementação de metodologias estruturadas fortalece a governança das obras públicas, pois promove um ambiente de cooperação entre as partes, com troca constante de informações e foco na resolução de problemas de forma eficiente e alinhada aos interesses da administração pública (Tribunal de Contas da União, 2009).

Constatou-se que a fiscalização ativa e bem conduzida contribui para evitar desvios de recursos e irregularidades, uma vez que as equipes envolvidas acompanham de perto cada etapa, aplicando medidas corretivas e garantindo que o objeto contratual seja entregue com qualidade e de acordo com os prazos estipulados (Fratel, 2023).

Sendo assim, a análise dos dados coletados confirma que o uso combinado de boas práticas, instrumentos tecnológicos e capacitação constante dos profissionais envolvidos resulta em contratos públicos mais seguros, eficientes e transparentes, assegurando o melhor aproveitamento dos recursos e a satisfação das necessidades coletivas (Batista, 2021).



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida demonstra que as boas práticas aplicadas na gestão de contratos públicos na construção civil fortalecem a governança e elevam a qualidade das entregas, mostrando que o planejamento estruturado e a execução controlada são elementos indispensáveis para atingir resultados sólidos e duradouros.

O estudo permitiu compreender que a evolução normativa e a adoção de tecnologias modernas moldaram um novo perfil de atuação para gestores e fiscais, exigindo maior preparo técnico e visão estratégica para conduzir processos cada vez mais complexos e detalhados.

Os dados organizados apontaram que empresas que se adaptam rapidamente às exigências legais e investem em capacitação interna obtêm maior eficiência operacional, criando um ambiente de trabalho onde as etapas são cumpridas com previsibilidade e onde a segurança jurídica é preservada.

Foi possível perceber que a clareza na definição de responsabilidades reduz conflitos e assegura o cumprimento das metas estabelecidas, uma vez que cada participante do contrato comprehende seu papel e passa a atuar de maneira colaborativa para alcançar o resultado esperado.

O processo de fiscalização contínua, aliado a registros minuciosos de todas as etapas, se revelou essencial para garantir transparência e manter a rastreabilidade das informações, favorecendo a construção de um histórico confiável e útil para decisões futuras.

As observações feitas evidenciam que a aplicação de metodologias bem definidas e a utilização de sistemas digitais não apenas aumentam a produtividade, como também permitem maior controle sobre prazos e custos, reduzindo riscos de falhas e retrabalhos.

O trabalho realizado também demonstrou que o uso de instrumentos como checklists e indicadores de desempenho fortalece a capacidade de avaliação de gestores e fiscais, permitindo intervenções preventivas e assegurando que o objeto contratual seja concluído de acordo com o planejado.

Ao longo da pesquisa foi possível constatar que a boa gestão de contratos resulta em maior credibilidade para as empresas diante dos órgãos públicos, fortalecendo a confiança e abrindo oportunidades para novos contratos e projetos de maior complexidade.

Os resultados discutidos revelam que a combinação entre inovação tecnológica e procedimentos administrativos bem estruturados representa um caminho seguro para melhorar continuamente a execução de obras públicas, gerando impacto positivo no desenvolvimento urbano e social.

Conclui-se que a adoção dessas práticas e ferramentas contribui de forma significativa para a construção de um setor de obras públicas mais eficiente, transparente e sustentável, alinhado às expectativas da sociedade e capaz de entregar soluções de qualidade para as demandas coletivas.



REFERÊNCIAS

AUDITORIA-GERAL DO ESTADO DO MARANHÃO. Manual de boas práticas de gestão e fiscalização de contratos administrativos. São Luís: Secretaria de Estado de Transparência e Controle, 2018. Disponível em:
<https://www.transparencia.ma.gov.br/storage/app/media/ManualGestaoFiscalizacaoContratosAdministrativos.pdf>.

BATISTA, Anderson Luiz; TAKEDA, Haruo Silva; OLIVEIRA, Juliana Bermudez Souto de. Gestão e fiscalização de contratos administrativos: módulo 4. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, 2021. Disponível em:
<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6160/4/M%C3%B3dulo%204%20-%20Fiscaliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20contratos%20administrativos.pdf>.

CARVALHO, Michele Tereza Marques; PAULA, Jean Marlo Pepino de; GONÇALVES, Pedro Henrique. Gerenciamento de obras públicas. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, 2017. Disponível em:
https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8136/1/td_2284.pdf.

FRATEL, David. Manual de boas práticas em gestão de pessoas na construção civil. São Paulo: SindusCon-SP, 2023. Disponível em: <https://sindusconsp.com.br/wp-content/uploads/2023/12/guia-Praticas-Gestao-Pessoas-na-CC.pdf>.

LITVIN, Carolina Feuerharmel; LANGE, Gabriela Chaves; COSTA, Mariana Grosser da. Cartilha de boas práticas em gestão e fiscalização de contratos de manutenção. Porto Alegre: Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, 2021. Disponível em:
<https://www.trt4.jus.br/portais/media/806229/CARTILHA.pdf>.

MACHADO DE SOUZA, Luciano Almeida et al. Manual de gestão de contratos. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2013. Disponível em:
<https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/349/1/Manual%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Contratos%20-%201%C2%AA%20Edi%C3%A7%C3%A3o.pdf>.

SANTOS, Antônio Carlos Gusmão dos. Gestão e fiscalização de obras e projetos: apostila 02. Brasília: Portal Idea Cursos, 2020. Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/gesto-e-fiscalizao-de-oberas-e-projetos-apostila02.pdf>

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Obras públicas: recomendações básicas para a contratação e fiscalização de obras de edificações públicas. 2. ed. Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização de Obras, 2009. Disponível em:
https://portal.tcu.gov.br/data/files/2E/67/31/ED/63DEF610F5680BF6F18818A8/Obras_publicas_recomendacoes_basicas_contratacao_fiscalizacao_oberas_edificacoes_publicas_2_edicao.pdf.