

Soares
Picon
ADVOGADOS

Gestão de Contratos, Por quê e para quê?

É sabido que todas as estruturas empresariais, das mais simples como o MEI e a Sociedade Limitada Unipessoal (que substituiu a EIRELI), até as mais complexas como as S/A, têm as relações contratuais como mecanismo de desenvolvimento de suas atividades, de forma a viabilizar o fornecimento e/ou contratação de produtos e serviços próprios ou de terceiros.

Diante desta realidade, a atenção e cuidado com essas relações se mostra de importância vital para as organizações, especialmente em virtude do impacto que a boa ou a má gestão pode causar em seus resultados, quer financeiros, quer operacionais. A gestão contratual pode ser um diferencial precioso diante da competitividade do mercado, que pode propiciar e sustentar o sucesso de um negócio.

Por esta razão, vamos mostrar como se dá a gestão contratual, o que é necessário fazer para que os contratos sejam organizados com eficiência e qual os impactos dessa organização para a empresa.

Qual a importância da gestão contratual?

Inicialmente, devemos entender qual a importância dos contratos para as organizações, seja qual for a sua natureza. O contrato é o instrumento legalmente constituído para assegurar direitos e obrigações assumidos entre duas ou mais partes, quando da celebração de um negócio. Este instrumento assegura administrativa e juridicamente o cumprimento do quanto negociado entre contratante e contratado. Por esta razão, todo cuidado é pouco na hora de estabelecer suas cláusulas e dispositivos.

Embora tenha-se como as cláusulas mais importantes o objeto, o prazo e o preço, o detalhamento da prestação ou fornecimento, assim como as obrigações e, principalmente, as penalidades como multas moratórias ou cláusulas penais são de essencial importância para os contratos e merecem uma atenção redobrada, dependendo da complexidade do objeto contratado.

A gestão contratual é que vai possibilitar o acompanhamento rigoroso dessas condições e a aplicação dos dispositivos, de acordo com a

situação que se apresentar. Um mecanismo de fiscalização de cada contrato, com a observância do cumprimento das obrigações, assim como da aplicação de eventuais sanções, além de garantir o resultado final pretendido, pode vir a evitar perdas ou, ainda, gerar resultados melhores.



Mas, o que é o gerenciamento do contrato?

O gerenciamento de contratos é uma metodologia que se utiliza de recursos técnicos e operacionais para o acompanhamento do desenvolvimento do contrato ou, também chamado **ciclo de vida do contrato**. O cuidado com as contratações inicia-se na fase pré-contratual e termina no chamado pós contrato, observando-se todas as nuances da negociação, execução e finalização dos contratos e, principalmente, das mudanças ocorridas ao longo de sua existência.

Para uma gestão eficiente não podemos descuidar de um dos aspectos mais importantes do contrato que é a sua dinâmica. Sim!

Os contratos são dinâmicos, como dinâmicos são os negócios! Esquecer-se deste aspecto é um

erro cometido por grande parte das empresas e pode levar a resultados nefastos.

Exemplos deste dinamismo podem ser observados quando, ao longo de seu curso, ocorrem alterações quantitativas de seu objeto ou, necessidade de extensão do prazo previsto para a consecução das obrigações ou, ainda, mudanças no contexto econômico-financeiro do negócio ou até mesmo do país, levando a alteração nos preços avençados. Essas e muitas outras ocorrências são possíveis durante a execução contratual, exigindo, por exemplo, a renegociação de valores ou de condições de execução, o que resultará, na maioria das vezes, na celebração de um Aditivo Contratual ou de um novo instrumento de contrato.

E como se dá a gestão contratual?

Uma gestão eficiente de contratos sempre terá início no conhecimento profundo da empresa acerca de seus processos internos de contratação, ou seja, a empresa deve conhecer os processos utilizados na tramitação contratual. Isto quer dizer que há que se conhecer as etapas pela qual o processo de contratação passa como, por exemplo:

- a) Origem da demanda;
- b) Autorização;
- c) Análise prévia de documentação;
- d) Negociação;
- e) Elaboração de minuta;
- f) Validação;
- g) Assinatura.

Uma vez detalhado esse fluxo, a padronização de procedimentos facilitará o direcionamento do trabalho de seus funcionários, proporcionando agilidade e segurança ao processo. Cada participante do processo deverá dominar os procedimentos que lhe cabem dentro do fluxo contratual, evitando

assim eventuais erros ou atrasos no processo e proporcionando o aumento de produtividade. Quando cada participante do fluxo cumpre suas tarefas dentro do programado, o resultado será uma gestão significativamente melhor.

Mas, não é só isso!

Zelar pelo cumprimento do contrato e acompanhar seu desenvolvimento é tão importante quanto ter um fluxo contratual bem estabelecido.

A gestão dos contratos deve estar presente antes, durante e depois de sua celebração, o que inclui etapas como análise de desempenho, revisão e negociação de seus termos, de acordo com sua dinâmica.

Por outro lado, ignorar este fluxo e, principalmente, se omitir quanto à sua gestão, poderá trazer graves consequências ao negócio.

Vamos comentar algumas situações de risco relacionadas à ausência de gestão contratual:

O preço da omissão

Perda de prazos e renovações

Uma das informações mais importantes contidas em todo e qualquer contrato é o prazo de vigência. Mesmo quando este prazo for indeterminado, ele merece nossa atenção. Acompanhar o desenvolvimento do contrato, observando os prazos estabelecidos para o cumprimento das obrigações e a duração dos compromissos assumidos é vital para o negócio.

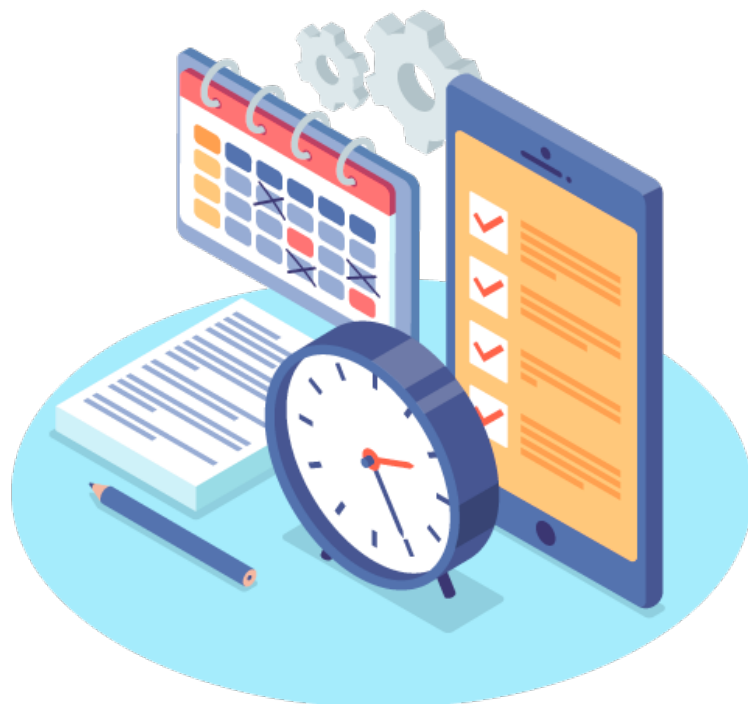
Dependendo do tipo de contrato, um fornecimento, por exemplo, se os prazos internos forem descumpridos, o contratante poderá ter sua linha de produção interrompida ou seus atendimentos suspensos por falta de matéria prima ou insumos, acarretando-lhe grandes prejuízos.

A falta de atenção com o prazo final do contrato, o prazo de vigência da avença, também pode causar prejuízos de monta.

A desatenção com esse prazo pode, por exemplo, obrigar o contratante a renovar um contrato que não lhe era conveniente simplesmente por falta de tempo hábil para uma nova cotação ou negociação de novas condições mais favoráveis. Neste caso, o gestor terá perdido a oportunidade de melhorar as condições de contratação e, muitas vezes, de reduzir seus custos operacionais simplesmente porque se esqueceu de observar que o prazo de extinção do contrato se aproximava.

Isso sem falar nos riscos de deixar o prazo expirar sem manifestação das partes, nos casos que não possuem cláusula de renovação automática, e continuar com as atividades como se o contrato ainda estivesse vigente. Nesta situação, embora possa ser reconhecida judicialmente a continuidade do contrato, face a manutenção no cumprimento de suas cláusulas pelas partes, sem qualquer oposição, poderá acarretar problemas sérios, especialmente no que tange às garantias contratuais.

Por fim, há que se lembrar que a maioria dos contratos empresariais possui cláusulas de confidencialidade e de proteção de dados pessoais, cuja obrigatoriedade de observância



se estende além de sua própria vigência, devendo ser observada, em média, por cinco ou dez anos após o término da avença. Também caberá ao gestor o monitoramento deste prazo, inclusive para descarte futuro dos documentos.

Contratos inválidos

Um contrato é um documento juridicamente reconhecido e em sua maioria, regulamentado pelas leis civis e administrativas, dependendo de sua natureza, que exigem determinadas formalidades para sua validade.

Sendo assim, a atenção quanto à forma é tão importante quanto a atenção ao conteúdo do contrato.

Ou seja, a inobservância destas formalidades ou adoção de formas não reconhecidas ou vedadas em lei podem resultar em documento inválido e conseqüentemente inexigível.

Por isso o cuidado com todo o processo, desde a elaboração e armazenamento, até a forma de assinatura é necessário para evitar ou mitigar riscos desnecessários.

Falta de armazenamento seguro

Considerando que em sua maioria os contratos tratam de questões diretamente relacionadas ao negócio das empresas, as informações neles contidas são de extrema relevância e muitas vezes de vital importância para a sobrevivência do negócio. Pensando nisso, o armazenamento desses documentos toma uma feição de grande relevância.

O armazenamento em um armário de aço, tipo gabinete, com livre acesso por diversas pessoas, por exemplo, representa um alto risco de violação de segurança e vazamento de informações. Vale lembrar que informações confidenciais normalmente são protegidas por cláusulas contratuais específicas e sua violação pode acarretar penalidades graves ao infrator, sem contar o potencial prejuízo ao negócio.

Não fossem apenas as cláusulas contratuais que garantem a confidencialidade dos documentos, estamos atualmente diante de grande desafio

que é a adequação das empresas à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, a LGPD, que traz toda uma gama de determinações e exigências relativas à proteção de dados pessoais, com o intuito de garantir o livre exercício da cidadania e a proteção à privacidade dos cidadãos. Esta lei e todas as demais regulamentações de mesma natureza são exigíveis de toda e qualquer empresa que trate dados pessoais, requerendo assim, uma especial atenção dos gestores neste sentido.

Nestes casos, um sistema de armazenamento eficaz traz a segurança necessária aos documentos e afasta o risco tanto de vazamentos como de penalizações decorrentes do acesso indevido aos mesmos.

Como vimos, a elaboração de contratos extrapola o simples estabelecimento de direitos e obrigações, trazendo implicações das mais diversas à estrutura das empresas e com tamanha abrangência, deve ser merecedor de toda a atenção dos gestores, possibilitando assim um desempenho de alta performance e baixo risco para o negócio.

Falha no monitoramento de desempenho

Não é raro que contratos contemplem obrigações de cumprimento de índices de desempenho ou metas ou ainda o cumprimento de prazos intermediários. Este tipo de contrato exige, sem dúvida, uma maior atenção de seus gestores.

No caso de inércia ou negligência destes, poderá haver a redução dos benefícios almejados e o encarecimento do negócio.

O monitoramento destes parâmetros e prazos assim como a observância das cláusulas de penalidade e sua aplicação, resultam no máximo aproveitamento do contrato e na segurança de que seu objeto será alcançado a contento.

Zelar pelo cumprimento do contrato e acompanhar seu desenvolvimento é tão importante quanto ter um fluxo contratual bem estabelecido.

A Soares, Picon possui uma equipe especializada na elaboração, análise, revisão e gestão de contratos nacionais e internacionais