

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.

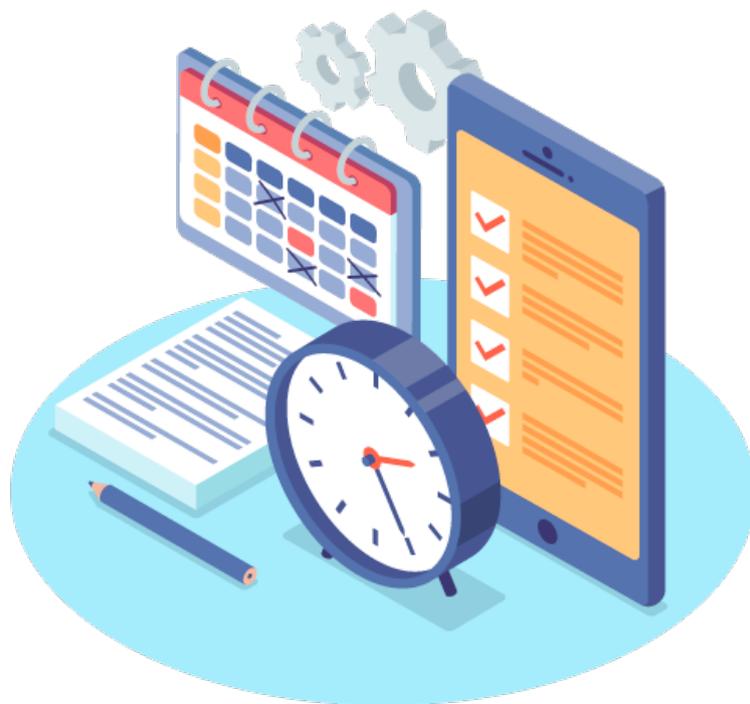
Dependendo do tipo de contrato, um fornecimento, por exemplo, se os prazos internos forem descumpridos, o contratante poderá ter sua linha de produção interrompida ou seus atendimentos suspensos por falta de matéria prima ou insumos, acarretando-lhe grandes prejuízos.

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**