



INTELIGÊNCIA QUE TRANSFORMA INFORMAÇÃO EM DECISÃO!

Combinação perfeita entre:
experiência jurídica + inteligência artificial + funcionalidades para o dia a dia

Alcance a excelência nas **contratações públicas**.



[Blog](#)

INOVAÇÕES NA FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL: GOVERNANÇA E RESULTADO NA EXECUÇÃO DE CONTRATOS COM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA

Data Agosto de 2026

Autores Solange Soares Rodrigues, Letícia Mattos Felipe, Rafael Ramalho Anizio, Thiago da Silva Lima

INOVAÇÕES NA FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL: GOVERNANÇA E RESULTADO NA EXECUÇÃO DE CONTRATOS COM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA

THIAGO DA SILVA LIMA

Advogado e especialista (MBA) em Gestão de Riscos e Compliance. Na administração pública, atuou como Pró-Reitor de Administração e Assessor da Reitoria na UNIRIO, e atualmente é Assessor do Departamento de Gestão de Pessoas em Bio-Manguinhos/Fiocruz, com ampla vivência em governança, licitações e contratos administrativos.

RAFAEL RAMALHO ANIZIO

Administrador, pós-graduado em Gestão de Recursos Humanos, com mais de 15 anos de experiência na Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). Em Bio-Manguinhos, atua na Gestão de Contratos e Remuneração, liderando processos relacionados à fiscalização contratual, análise de custos, orçamento de pessoal, indicadores de gestão e governança da força de trabalho, com experiência em compliance contratual e melhoria de processos administrativos.

LETÍCIA MATTOS FELIPPE

Bacharel em Administração pela UFRRJ e cursa pós-graduação em Gestão Pública pela UEMG. Atualmente é Analista Senior de Planejamento de Custos e Orçamento em Bio-Manguinhos/Fiocruz. Sua trajetória profissional está concentrada em planejamento, compras e gestão de contratos administrativos, com atuação predominante na área pública.

SOLANGE SOARES RODRIGUES

Administradora e especialista em Recursos Humanos na Saúde Pública pela ENSP/Fiocruz. Com 26 anos de atuação na administração pública, trabalhou como Analista de RH e Gestora da área de Pessoal. Atualmente, é Especialista de Gestão no Departamento de Gestão de Pessoas de Bio-Manguinhos/Fiocruz, com sólida vivência em remuneração e administração de contratos de terceirização.

RESUMO

O presente artigo examina as inovações introduzidas na fiscalização de contratos de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, no âmbito da Administração Pública Federal. A partir de um caso prático, analisa-se o sistema de governança e gestão contratual desenvolvido pela equipe de fiscalização, os fundamentos normativos que o sustentam e os resultados concretos obtidos, com destaque para a economia de aproximadamente 15% no custo do contrato. Demonstra-se que a adoção sistemática de mecanismos de controle, monitoramento e transparência constitui condição essencial para a efetividade dos contratos administrativos, a proteção do erário e o cumprimento dos princípios que regem a gestão pública.

Palavras-chave: Fiscalização contratual. Terceirização. Dedicação exclusiva de mão de obra. Lei nº 14.133/2021. Governança pública. Gestão de contratos administrativos.

1. INTRODUÇÃO

A fiscalização contratual ocupa posição central na gestão pública contemporânea. A Lei nº 14.133/2021 — nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos — ao ampliar e detalhar as disposições sobre o tema, reafirma sua importância decisiva para a boa execução dos contratos administrativos. São frequentes os casos em que processos licitatórios bem-conduzidos e contratos tecnicamente bem elaborados têm seus resultados comprometidos por uma fiscalização deficiente ou, em situações mais graves, pela ausência de qualquer esforço fiscalizatório.

O presente artigo tem por objeto um contrato de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra. Nessa modalidade, o modelo de execução exige que os colaboradores da contratada permaneçam à exclusiva disposição da instituição contratante, sem compartilhamento de recursos humanos para execução simultânea de outros contratos, e sob a fiscalização permanente do contratante quanto à distribuição, ao controle e à supervisão das atividades.

A partir do relato de um caso concreto, examinam-se os instrumentos de governança e gestão contratual desenvolvidos, os fundamentos normativos que os sustentam e os resultados práticos alcançados, com especial atenção às inovações introduzidas no sistema de fiscalização e à economia gerada no custo contratual em comparação com o contrato anteriormente vigente. A construção desse sistema seguiu fielmente as prescrições da IN SEGES/MP nº 05/2017 e demais normativos aplicáveis.

2. TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: BASES NORMATIVAS E LIMITES

2.1 Evolução normativa

Desde meados dos anos 1990, a terceirização de serviços consolidou-se como ferramenta estratégica de gestão colocada à disposição da Administração Pública. Em sua essência, consiste na transferência de atividades-meio de uma organização para terceiros, permitindo a concentração organizacional nas atividades finalísticas e nas atividades-meio de natureza estratégica.

No Brasil, o fenômeno foi pioneiramente pontuado pelo Decreto-Lei nº 200/1967, intensificado nos anos 1990 com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e progressivamente consolidado por normativos específicos, entre os quais a Lei nº 9.632/1998 e o Decreto nº 9.507/2018. Atualmente, a matéria encontra disciplina central na Lei nº 14.133/2021.

2.2 Limites materiais: a vedação à terceirização de atividade-fim

O artigo 48 da Lei nº 14.133/2021 autoriza a terceirização de atividades acessórias, instrumentais ou complementares em relação à área de competência legal do órgão ou da entidade, vedando expressamente a terceirização de atividade-fim, inerente à natureza institucional e organizacional do contratante.

Decorre desse regime que atividades inerentes às categorias funcionais constantes do plano de cargos do órgão ou entidade não podem ser terceirizadas, salvo disposição legal expressa em sentido contrário ou nos casos de extinção total ou parcial do cargo. Na hipótese de extinção parcial, a terceirização é admissível apenas na mesma proporção em que os cargos originais são efetivamente encerrados.

O Tribunal de Contas da União firmou posição doutrinária e jurisprudencial relevante sobre o tema, alertando para os riscos da terceirização irregular:

Acórdão 576/2012-TCU-Plenário: não se considera de boa-fé quem determina a terceirização de serviços que envolvam a contratação de profissionais existentes no Plano de Cargos e Salários do órgão/entidade, por contrariar o art. 37, II, da CF/1988. Tal situação pode implicar futuros prejuízos ao erário, decorrentes de possível acolhimento pela Justiça do Trabalho de pleitos dos terceirizados para o reconhecimento do direito ao recebimento das mesmas verbas trabalhistas legais e normativas asseguradas aos servidores/funcionários do tomador dos serviços (TCU, 2012).

2.3 Serviços com dedicação exclusiva de mão de obra

O artigo 6º, inciso XVI, da Lei nº 14.133/2021 define os serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra como aqueles em que o modelo de execução contratual demanda que o contratado possibilite a fiscalização pelo contratante quanto à distribuição, ao controle e à supervisão dos recursos humanos alocados ao contrato. Esse dispositivo estabelece, com clareza, obrigações recíprocas: ao órgão ou entidade, o dever de fiscalizar; à empresa contratada, o dever de facilitar essa fiscalização, sem escusas ou restrições.

3. SUBORDINAÇÃO, VÍNCULO EMPREGATÍCIO E RESPONSABILIDADES DA ADMINISTRAÇÃO

Uma das características estruturais da terceirização é a ausência de vínculo de subordinação direta entre o tomador dos serviços e o empregado terceirizado. Este se subordina à empresa contratada — com quem mantém vínculo empregatício —, e não ao

órgão ou entidade contratante. O vínculo do empregado terceirizado com a Administração opera de forma indireta, razão pela qual a ocorrência de subordinação direta constitui irregularidade grave, com potencial de gerar expressivos passivos trabalhistas.

A Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) estabelece os parâmetros fundamentais da matéria, determinando que a contratação de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador não forma vínculo de emprego com este, desde que inexistentes a pessoalidade e a subordinação direta. À Administração incumbe adotar medidas concretas para prevenir a formação desse vínculo, sendo o instrumento mais eficaz o estabelecimento das relações cotidianas de trabalho por meio do preposto — indicado pela empresa contratada e aceito pela Administração —, que representa o contratado na execução do objeto.

Essa exigência não é meramente formal. Sua observância é condição de regularidade contratual e de proteção jurídica efetiva do órgão contratante frente a eventuais demandas trabalhistas. A responsabilidade subsidiária da Administração, reconhecida pela jurisprudência trabalhista, torna ainda mais premente o correto exercício da fiscalização e o distanciamento de qualquer prática que caracterize subordinação direta.

4 A FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL NA LEI Nº 14.133/2021

4.1 Fiscalização como núcleo da gestão contratual

A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos confere à fiscalização contratual tratamento significativamente mais detalhado do que o previsto na legislação anterior. Ao fazê-lo, o legislador confirmou ser esse tema de importância central para a execução dos contratos administrativos, atribuindo maiores responsabilidades ao fiscal de contratos e consolidando-o como agente essencial da gestão contratual e instrumento de proteção do dinheiro público.

Os princípios que orientam a nova lei — competitividade, economicidade, proporcionalidade, razoabilidade, segurança jurídica, celeridade e eficácia — não são meras declarações programáticas. Traduzem-se em exigências concretas de qualidade na gestão contratual. Em particular, a celeridade e a eficácia orientam a fiscalização para a obtenção de resultados rápidos e com os efeitos realmente pretendidos, ao passo que a economicidade e a proporcionalidade impõem o uso racional dos recursos públicos ao longo de toda a execução.

4.2 Estrutura da gestão e da fiscalização

A gestão de contrato abrange a coordenação das atividades relacionadas à fiscalização técnica e administrativa, bem como dos atos preparatórios à instrução processual pertinentes a prorrogações, alterações, reequilíbrios, pagamentos, aplicação de sanções e extinção do contrato. A fiscalização administrativa engloba o acompanhamento das obrigações previdenciárias, fiscais e trabalhistas, além do controle de revisões, reajustes e repactuações. Já a fiscalização técnica abrange o acompanhamento da execução do objeto, aferindo se quantidade, qualidade, tempo e modo da prestação dos serviços são compatíveis com os indicadores estabelecidos no edital.

Nos termos do Decreto nº 11.246/2022, as atribuições de cada ator do processo são formalizadas em portarias específicas. O gestor do contrato e os fiscais técnico e

administrativo são auxiliados pelos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno do órgão, responsáveis por dirimir dúvidas e subsidiar os fiscais com informações necessárias à prevenção de riscos na execução contratual.

Importa destacar que cada gestor e fiscal pode imprimir métodos e estilos próprios ao gerenciamento contratual, desde que observadas as diretrizes da unidade de contratos e os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, da eficácia, da economicidade e da celeridade.

4.3 Continuidade da jurisprudência do TCU

A jurisprudência do Tribunal de Contas da União construída sob a égide da Lei nº 8.666/1993 mantém plena validade após a entrada em vigor da Lei nº 14.133/2021, por três razões: (i) diz respeito, em sua quase totalidade, a princípios que se preservam na transição legislativa; (ii) a nova lei incorporou expressamente grande parte do conteúdo jurisprudencial do TCU, confirmando seu acerto; e (iii) é princípio geral do Direito que o conteúdo jurisprudencial e os atos praticados sob determinada legislação são preservados na passagem para nova legislação, salvo nos aspectos comprovadamente insuscetíveis de aproveitamento.

5 POLÍTICA DE GOVERNANÇA E GESTÃO CONTRATUAL: O CASO PRÁTICO

5.1 Objetivos e parâmetros balizadores

A política de governança e gestão do contrato em análise tem por finalidade alinhar os mecanismos e práticas de governança das contratações públicas às políticas e diretrizes do Departamento de Gestão de Pessoas em relação aos trabalhadores terceirizados. Seus parâmetros balizadores são:

- a) promover a racionalização e a gestão estratégica da contratação;
- b) monitorar os resultados alcançados, garantindo o alinhamento com os objetivos institucionais e a efetividade da prestação dos serviços;
- c) induzir o aperfeiçoamento contínuo da fiscalização da contratação;
- d) garantir que os processos de seleção, contratação, integração e análise de qualidade dos serviços prestados pelos colaboradores terceirizados estejam alinhados com os normativos vigentes, os objetivos institucionais e as boas práticas de governança corporativa; e
- e) avaliar a evolução dos gastos com a contratação, assegurando aderência às regras de responsabilidade fiscal.

5.2 Princípios norteadores

A política é igualmente regida pelos seguintes princípios:

- a) alinhamento da contratação com as estratégias institucionais e as diretrizes da gestão, com ênfase no planejamento estratégico e no planejamento da força de trabalho;

- b) valorização das pessoas e reconhecimento de suas contribuições para o alcance dos resultados institucionais;
- c) definição clara das atribuições dos colaboradores terceirizados; e
- d) atendimento aos princípios da boa gestão e do interesse público.

5.3 Diretrizes do Departamento de Gestão de Pessoas

As diretrizes estabelecidas pelo Departamento de Gestão de Pessoas para a contratação de postos de trabalho consolidam-se da seguinte forma:

- a) simplificação administrativa e modernização da gestão;
- b) desenvolvimento das competências necessárias dos servidores para a gestão de atividades terceirizadas e para a fiscalização técnica e administrativa;
- c) adoção, sempre que possível, de procedimentos padronizados por todos os envolvidos nas fases de planejamento, licitação, execução e fiscalização;
- d) criação de mecanismos que promovam ambiente de saúde física e mental, com condições favoráveis ao adequado desempenho das atribuições contratuais; e
- e) funcionamento de um sistema eficaz de gestão de riscos.

5.4 Estrutura do sistema e aprimoramento contínuo

O sistema de governança e gestão do contrato abrange as estruturas administrativas, os processos de trabalho, os instrumentos de governança, o fluxo de informações e o comportamento de todos os envolvidos, direta ou indiretamente, na prestação do serviço. A gestão de riscos, coordenada pela Fiscal Administrativa e pela Gestora, tem como foco o impacto nas políticas de gestão de pessoas e na força de trabalho da instituição.

A política de governança e gestão é objeto de aprimoramento contínuo, baseado em práticas consolidadas de organizações públicas de referência, como o Tribunal de Contas da União e o Superior Tribunal de Justiça, por meio de participação em fóruns especializados, realização de estudos comparativos e incorporação de boas práticas identificadas em auditorias.

Após a assinatura do contrato, foram realizadas reunião inicial e encontros operacionais para alinhamento dos procedimentos de acompanhamento da execução contratual. Nessas ocasiões, foram apresentadas à contratada as políticas institucionais do órgão, incluindo as Diretrizes Éticas Institucionais, o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal e os programas de equidade, de combate ao assédio moral e sexual, ao racismo e à discriminação, bem como de promoção da diversidade e da inclusão.

6. INSTRUMENTOS INOVADORES DE FISCALIZAÇÃO: AÇÕES E RESULTADOS

As ações de fiscalização contratual desenvolvidas pela Fiscal Administrativa, com suporte da equipe de apoio, representam o núcleo prático das inovações relatadas neste artigo. Muitas dessas ações são reconhecidamente inéditas no contexto da Administração

Pública Federal e contribuem de forma direta para o aperfeiçoamento do sistema de governança e gestão, traduzindo-se em resultados concretos de economicidade e eficiência na execução contratual.

O quadro a seguir sintetiza as ações implementadas e seus objetivos:

AÇÃO INOVADORA	OBJETIVO
Processo específico de fiscalização autuado no SEI	Organização e gerenciamento dos documentos do processo fiscalizatório separados do processo principal e do relativo ao pagamento, melhorando a visibilidade das informações e conferindo transparência total aos atos praticados.
Checklist mensal para conferência da documentação de validação do pagamento da fatura	Verificação da documentação entregue pela contratada com código de identificação inserido na descrição do processo, com citação do protocolo SEI, facilitando a rastreabilidade e evitando lacunas documentais.
Monitoramento dos custos variáveis (aviso prévio, licenças, afastamentos e ausências legais)	Verificar se os percentuais previstos estão sendo efetivamente realizados e se estão em conformidade com os valores cobrados pela contratada.
Monitoramento de custos tributários – PIS/COFINS	Verificar se a alíquota de tributação pactuada no exercício corresponde aos custos efetivos do contrato.
Monitoramento de custos previdenciários – FAP/RAT ajustado	Controlar os índices do Fator de Acidente Previdenciário (FAPWeb) da contratada, anualmente, para verificar se a alíquota do RAT ajustado vigente reflete o custo real.
Controle da conta vinculada (retenções e resgates)	Gerenciar os valores retidos, os valores resgatados e o saldo final da conta vinculada por rubrica (13º salário, férias e rescisão) de cada colaborador que prestou serviços no contrato.
Painel de Evolução dos Custos do Contrato	Monitoramento e gerenciamento dos custos do contrato (horas extras, adicionais, treinamentos e viagens), visando à economicidade, à manutenção do equilíbrio econômico-financeiro e à tomada de decisões estratégicas.
Emissão de relatórios gerenciais como base de liberação do pagamento da fatura	Acompanhamento mensal de salários, adicionais, benefícios, afastamentos, férias, admissões e rescisões, para validação dos custos cobrados pela contratada.
Reuniões de trabalho trimestrais entre a contratada e a fiscalização administrativa	Discussão das necessidades do contrato e acompanhamento das tratativas relativas a problemas de execução identificados e notificados à contratada, com emissão de ata de registro.
Acompanhamento do passivo trabalhista e das penalidades	Monitoramento das ações judiciais e penalidades aplicadas, com vistas à mitigação dos riscos envolvidos.
Mapeamento de riscos com priorização e tratamento	Realização de ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados a riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.
Relatórios parciais de acompanhamento da execução – Anual	Ponto de controle e aferição em contrato bianual, destinado a fornecer visão geral à alta direção e balizar as ações futuras.
Acompanhamento da Política de Integridade – Compliance da Contratada	Monitoramento das ações de compliance implementadas pela contratada.
Atualização legal e jurisprudencial constante	Monitoramento e gerenciamento das principais alterações legislativas e dos entendimentos que impactam direta ou indiretamente o contrato (Boletins do TCU, Teses Vinculantes do TST, Pareceres Referenciais da AGU, Instruções Normativas e Decretos).
Checklist mensal para conferência da planilha de medição dos serviços	Conferir se os valores cobrados na planilha de medição encaminhada pela contratada refletem os custos efetivos do período.

6.1 Impactos na gestão financeira e orçamentária

Os dados gerados pelos instrumentos descritos aprimoram substancialmente a gestão financeira e orçamentária do contrato, subsidiando decisões estratégicas de planejamento e infraestrutura com foco na redução de custos. Essas informações servem como base para futuras contratações, possibilitando que o orçamento estimado seja o mais fiel possível ao executado.

Os valores de cada item da planilha de custos são consolidados em um Painel de Indicadores que gera subsídios para uma gestão eficiente e sustentável. O painel permite monitorar a evolução dos custos, identificar riscos como aumentos desproporcionais ou desequilíbrios econômico-financeiros, e rastrear gastos por período, rubrica e centro de custo com agilidade e precisão.

6.2 Avanços específicos: ausências, absenteísmo e conta vinculada

No âmbito da fiscalização, os relatórios gerenciais tornaram-se mais assertivos ao detalhar o quadro mensal de trabalhadores — com localização, remuneração, benefícios e situação funcional. Um desafio historicamente recorrente, a análise de ausências para conferência da medição, foi superado com relatórios que detalham períodos e motivos de afastamento, garantindo a correta contabilização de todas as faltas, inclusive as legais. Esse mecanismo serve igualmente para monitorar os percentuais de custos da planilha de formação de preços, como os índices de absenteísmo por doença.

Outro avanço expressivo foi o controle do resgate da conta vinculada. Diversamente do modelo anterior — que considerava apenas o saldo total —, o novo instrumento contabiliza valores retidos e resgatados por trabalhador e por período aquisitivo. A individualização do saldo por rubrica (13º salário, férias e multa do FGTS) facilita a análise de pleitos de resgate sem comprometer recursos de rubricas distintas, conferindo maior segurança jurídica e financeira à gestão contratual.

6.3 Síntese dos resultados

Cada instrumento contribui, de forma substancial e mensurável, para a fiscalização e a gestão contratuais, agilizando o pagamento de faturas e a análise de reajustes e repactuações. Além de otimizar fluxos internos e documentos institucionais, a implementação desses instrumentos — somada à proatividade e à dedicação de todos os envolvidos — resultou em economia de aproximadamente 15% no custo do contrato.

Esse resultado é fruto da comunicação integrada e da colaboração contínua entre os atores da gestão contratual, a equipe de fiscalização e a própria contratada. Constitui evidência concreta de que uma fiscalização tecnicamente qualificada, orientada por instrumentos sistematizados e sustentada por uma política clara de governança, produz ganhos reais para o erário e para a qualidade dos serviços públicos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A fiscalização contratual é condição determinante para que uma contratação pública alcance verdadeiramente seu propósito. Contratos bem elaborados, resultantes de processos licitatórios rigorosos, têm seus resultados facilmente frustrados diante de uma fiscalização inadequada. A Lei nº 14.133/2021 consolidou esse entendimento ao ampliar as responsabilidades dos fiscais e gestores de contratos e ao incorporar princípios de governança e eficiência que exigem resultados concretos da Administração Pública.

A experiência relatada neste artigo demonstra que a adoção sistemática de instrumentos inovadores de fiscalização — alicerçados em sólidas bases normativas, em ferramentas de tecnologia da informação e em uma cultura organizacional orientada à governança — é capaz de gerar economias expressivas, mitigar riscos trabalhistas e

previdenciários e elevar os padrões de transparência e controle na execução dos contratos administrativos.

Os danos provocados por uma fiscalização deficiente são bem conhecidos: desperdício de recursos, perda do objeto contratual, penalidades desnecessárias e desvio de finalidade. Dirigentes e ordenadores de despesa têm o dever de incorporar às suas unidades gestoras uma cultura de fiscalização qualificada, na qual servidores especialmente designados e adequadamente capacitados conjuguem ao conhecimento técnico a postura profissional exigida pela elevada responsabilidade que lhes é imposta.

A expectativa, com a divulgação das inovações aqui apresentadas, é contribuir para que a Administração Pública alcance o mais alto patamar das melhores práticas de gestão contratual: padronização de procedimentos, aprimoramento de rotinas, racionalização dos trâmites administrativos, melhoria da gestão e otimização dos gastos públicos — em benefício de toda a sociedade.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, J. C.; KHOURY, N. E. C.; MACIEL, F. S. P. **Aspectos hermenêuticos da nova lei de licitações e contratos administrativos**. Revista do TCU, Brasília, n. 147, p. 12-19, jan./jun. 2021. ISSN 0103-1090.

BRASIL. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1967.

BRASIL. Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Brasília: Presidência da República, 2018.

BRASIL. Decreto nº 11.246, de 27 de outubro de 2022. Regulamenta o § 3º do art. 8º da Lei nº 14.133/2021, para dispor sobre as regras para a atuação do agente de contratação e da equipe de apoio, o funcionamento da comissão de contratação e a atuação dos gestores e fiscais de contratos, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Presidência da República, 2022.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília: Congresso Nacional, 2021.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Instrução Normativa SEGES/MP nº 5, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: MPOG, 2017.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Portaria-TCU nº 8, de 27 de janeiro de 2026. Dispõe sobre a Política de Governança e Gestão das Contratações de Serviços Contínuos com Regime de Dedicção Exclusiva de Mão de Obra no âmbito do TCU. Brasília: TCU, 2026.

JACOBY FERNANDES, A. L. Q. M.; JACOBY FERNANDES, J. U. **Lei 14.133/2021: lei de licitações e contratos administrativos**. Belo Horizonte: Fórum, 2021. ISBN 978-

6555182125.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à lei de licitações e contratações administrativas**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021. ISBN 978-6556146119.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Acórdão nº 576/2012-Plenário. Relator: Ministro Raimundo Carreiro. Brasília: TCU, 2012.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Súmula nº 331. Contrato de prestação de serviços – legalidade – revisão do Enunciado 256. Brasília: TST, 1993-1994.

Como citar este texto:

LIMA, Thiago da Silva; ANIZIO, Rafael Ramalho; FELIPPE, Letícia Mattos; RODRIGUES, Solange Soares. Inovações na fiscalização contratual: governança e resultado na execução de contratos com dedicação exclusiva de mão de obra. Zênite Fácil, categoria Doutrina, 28 ago. 2026. Disponível em: <http://www.zenitefacil.com.br>. Acesso em: dd mmm. aaaa.