

Planejamento da contratação

O que é?

1. Todas as contratações, inclusive as contratações diretas e adesões a atas de registro de preços, devem ser precedidas de planejamento adequado, formalizado no processo de contratação e, quando for o caso, incorporado no Termo de Referência ou Projeto Básico (1).
2. O planejamento da contratação é a fase que recebe como insumo uma necessidade de negócio(2) e gera como saída um edital completo, incluindo o termo de referência (TR) ou projeto básico (PB) para a contratação.

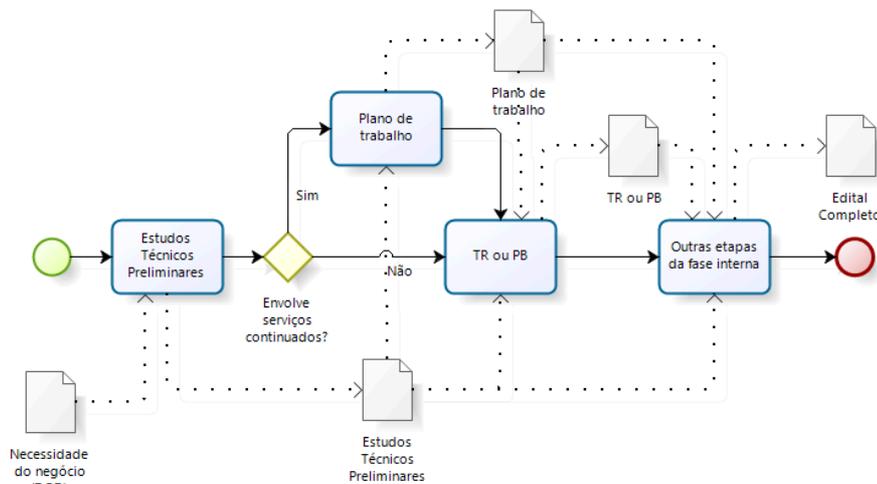


Figura 2. Fase de planejamento da contratação.

Ausência de padronização

3. **Risco:** Organizações realizam contratações sem atentar ao princípio da padronização, levando a multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes, **com consequente** esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação (e.g., dificuldade de obtenção de preços de referência ante a singularidade das especificações), repetição de erros (e.g., ante o "reaproveitamento de especificações e de editais") e perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta via SRP) (3).
4. **Sugestão de controle interno:** OGS padroniza especificações para aquisições que são comuns (e.g., limpeza, vigilância, telefonia, microcomputadores etc.) com apoio das diversas organizações sob sua jurisdição e a equipe de planejamento da contratação usa as especificações padronizadas (4).
5. **Sugestão de controle interno compensatório:** Assessoria jurídica não aprova processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada pelo OGS, a menos que haja justificativas robustas para tal (5).
6. **Consideração:** Caso a organização deseje utilizar especificações-padrão de outras esferas de governo (6), deve atentar que há necessidade de avaliação dessas, pois podem não estar totalmente conformes com as práticas que devem ser executadas nas organizações federais.

Competências requeridas para o planejamento da contratação

7. **Risco:** Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade, **levando** a especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos, **com consequente** indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição e aumento dos custos.
- c) **Gestão do contrato**, que recebe como insumo o contrato, e gera como saída uma solução, que produz resultados, os quais atendem à necessidade que desencadeou a contratação.
8. **Sugestão de controle interno:** Alta administração estabelece que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo **pele menos** os papéis de requisitante, especialista e administrativo (7).

Considerações

9. **Requisitante** é o conjunto de setores da organização que usufrui diretamente das solução contratada (8).
10. **Especialista** é a área da organização que detém competências técnicas sobre o objeto da solução (e.e., de for uma solução de segurança patrimonial, será o setor encarregado da segurança da organização; se for uma solução de tecnologia da informação, será o setor de tecnologia da informação) (9).
11. **Administrativa** é a área de compras, licitações e contratos da organização (10).
12. **Exemplo de papéis:** Em uma contratação de uma solução de propaganda para o Ministério da Saúde realizar uma campanha de vacinação, o Requisitante é a área do Ministério responsável pela vacinação, o Especialista é a área de comunicação do Ministério e o Administrativo pode ser o setor de licitações e contratos.
13. **Outro exemplo de papéis:** Em uma contratação de um software para apoiar as atividades de auditoria no TCU, o Requisitante é a área finalística do TCU que realiza auditorias, a Especialista é a área de TI e o Administrativo é o setor de licitações e contratos do Tribunal.
14. **Dois papéis podem ser representados pelo mesmo ator.** Por exemplo, no caso da área de TI de uma organização necessitar de um software para sua própria utilização, esta área será ao mesmo tempo Requisitante e Especialista.

Adequação da profundidade com que as atividades de planejamento devem ser executadas

15. **Risco:** Executar o processo de planejamento de forma muito detalhada para contratações com menor risco (baixo valor, baixo impacto nas atividades da organização), **levando** a execução de controles cujo custo é superior ao benefício (e.g., realizar exaustivos estudos técnicos preliminares para uma contratação corriqueira e de baixo valor), **com consequente** desperdício de recursos humanos.
16. **Sugestão de controle interno:** No caso de contratações de menor risco, a equipe de planejamento executa as atividades de planejamento de forma mais simplificada(11)
17. **Risco:** Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização), **levando** à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, **com consequente** desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos, ou levando à impossibilidade de contratar (e.g., suspensão por mandado de segurança devido à irregularidades), **com consequente** não atendimento da necessidade que originou a contratação.
18. **Sugestão de controle interno:** No caso de contratações de maior risco, a equipe de planejamento executa as atividades de planejamento de forma mais exaustiva (12).

Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) sem que haja modelos adequados de execução do objeto e de gestão do contrato

19. **Risco:** Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) sem adequado planejamento da contratação, **levando** a contratos com modelos inadequados (principalmente de execução do objeto e de gestão do contrato). **com consequente** não recebimento do objeto que satisfaz às necessidades que originaram a