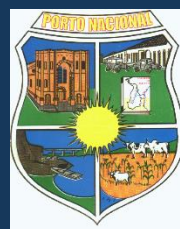


# O que deve conter?



## Prefeitura Municipal de Porto Nacional Controladoria Geral do Município

### Documento de Oficialização da Demanda – DOD

1. Necessidade da contratação
2. Alinhamento entre a contratação da solução e os planos estratégicos institucionais – PPA - LDO
3. Resultados pretendidos

### Análise da Viabilidade da Contratação

4. Requisitos da Contratação
5. Levantamento da demanda
6. Pesquisa de mercado
7. Escolha e justificativa da solução mais adequada
8. Justificativas para o parcelamento ou não da solução
9. Providências para a adequação do ambiente do órgão
10. Indicação do orçamento estimado
11. Declaração de viabilidade ou não da contratação

### Plano de Sustentação

12. Estratégia de independência do Município em relação à contratada
13. Estratégia para transição e encerramento contratual
14. Estratégia para continuidade em eventual interrupção de contrato
15. Recursos materiais e humanos necessários à continuidade do negócio

### Estratégia da Contratação

16. Modelo de execução e gestão do contrato

### Análise de Riscos

17. Análise de Riscos

Você sabia que um dos objetivos da Controladoria/Controle Interno - é a orientação das áreas quanto aos procedimentos a serem observados nas contratações e na gestão contratual? Essa atividade privilegia a regular gestão dos recursos públicos. Com essa finalidade, a CGM - apresenta o seu primeiro Guia de Consulta Rápida, um material informativo direcionado aos gestores responsáveis pelo planejamento. Este material, orientado pela legislação vigente e pelo *Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação, v. 1.0*, lançado pelo Tribunal de Contas da União -TCU, traz orientações sobre os principais documentos e procedimentos a serem adotados na fase dos **Estudos Técnicos Preliminares** de uma contratação.

Esperamos que este material possa auxiliar efetivamente nesta etapa precedente à elaboração do Termo de Referência.

### Guia de Consulta Rápida

## Estudos Técnicos Preliminares



## 1. Necessidade da contratação

### Definição:

É a justificativa para a contratação da solução, que surge em decorrência de uma demanda que precisa ser atendida. É a base para definição dos demais temas do estudo preliminar.

### O que fazer?

Identificar o problema e definir a real necessidade que ele gera, além de especificar o que se deseja alcançar com a contratação.

### Riscos:

- Contratação de uma solução inadequada;
- Várias alterações contratuais;
- Frustração na contratação.

## 2. Alinhamento entre a contratação da solução e os planos estratégicos do Município –PPA-LDO

### Definição:

Alinhamento da contratação com os objetivos estabelecidos nos planos estratégicos do Município.

### O que fazer?

Relacionar a contratação pretendida com o alcance dos objetivos propostos nos planos estratégicos.

### Riscos:

- Soluções desalinhadas com os planos estratégicos;
- Mau uso de recursos públicos;
- Contratação sem agregar valor ao negócio da instituição.

## 3. Resultados pretendidos

### Definição:

São os benefícios diretos que o órgão almeja com a contratação. É importante ressaltar que os resultados pretendidos configuram propostas feitas pela área requisitante.

**O que fazer?** Especificar quais os resultados pretendidos com a contratação da solução, em termos de negócio com apoio da área requisitante.

### Riscos:

- Incerteza quanto aos resultados pretendidos;
- Dimensionamento e definição inadequados da solução.

## 4. Requisitos da Contratação

### Definição:

São as condições indispensáveis que a solução contratada deve ter para atender à necessidade de contratação, incluindo padrões mínimos de qualidade para possibilitar a seleção da proposta mais vantajosa. Deve-se considerar projetos similares realizados por outras instituições e os padrões de mercado.

### O que fazer?

- Definir os requisitos indispensáveis (requisitos funcionais, requisitos não funcionais, requisitos externos);
- Justificar os requisitos definidos;

- Buscar aderência a padrões do mercado;
- Definir requisitos que não limitem a competição e não deixem o órgão dependente da contratada;
- Considerar sempre o atendimento à necessidade da contratação e proximidade com os resultados pretendidos;
- Identificar os normativos que devem ser observados pela solução contratada para o alcance dos objetivos esperados.

### Riscos:

- Estabelecimento de requisitos desvinculados da necessidade da contratação;
- Estabelecimento de requisitos que limitem a competição;
- Dependência excessiva da contratada;
- Definição de requisitos e de elementos contratuais que propiciem a ingerência do órgão.

## 5. Levantamento da demanda

### Definição:

É a verificação da demanda existente a fim de estimar a quantidade adequada dos itens da solução.

### O que fazer?

- Utilizar séries históricas de contratos anteriores como parâmetro;
- Levantar a demanda existente;
- Buscar técnicas apropriadas para estimar a quantidade necessária ao alcance do resultado pretendido.

### Riscos:

- Excesso ou falta de produtos para atender a necessidade;
- Aditivos contratuais decorrentes da falta de planejamento;
- Perda do efeito de economia de escala;
- Comprometimento inadequado do orçamento.

## 6. Pesquisa de mercado

### Definição:

É o levantamento das soluções existentes no mercado (público e privado), que atendam aos requisitos estabelecidos pela equipe de planejamento.

### O que fazer?

- Identificar como é feita a implantação da solução/objeto.
- Identificar a existência da solução em órgão público;
- Verificar se é possível o parcelamento da solução/objeto;
- Realizar análise do Custo Total da solução;

### Riscos:

- Utilização de apenas uma solução do mercado para basear os requisitos;
  - Direcionamento da licitação;
  - Preço ofertado acima dos oferecidos no mercado.
- Licitação deserta.
- Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento e com as empresas do mercado.

## 7. Escolha e justificativa da solução mais adequada

### Definição:

São os argumentos favoráveis à escolha da solução, com base na análise dos cenários e na pesquisa de mercado.

### O que fazer?

- Identificar possíveis cenários da solução para atender a demanda;
- Avaliar os cenários quanto aos aspectos de eficiência, eficácia, economicidade, padronização e práticas de mercado;
- Levar em conta para a escolha da solução, além do custo, aspectos referentes à garantia, manutenção, insumos e aquisição de ativos.
- Justificar o porquê da escolha da solução identificando os benefícios a serem alcançados.

### Riscos:

- Dependência excessiva da contratada
- Adoção de uma solução inadequada
  - Problemas na implantação;
  - Descontinuidade da solução.

## 8. Justificativas para o parcelamento ou não da solução

### Definição:

É a avaliação e justificativa, técnica e econômica, da possibilidade do parcelamento da Solução/objeto.

### O que fazer?

- Planejar a contratação da solução em sua totalidade;
- Descrever tudo que será necessário para que a solução contratada atenda a demanda, evitando dependência excessiva com a contratada;
- Avaliar e justificar se é técnica e economicamente viável parcelar a solução/objeto.

### Riscos:

- Contratação de uma solução incompleta;
- Contratação, posterior, de parte da solução por inexigibilidade;
- Diminuição da competitividade na licitação;
- Parcelamento inadequado da solução

## 9. Providências para adequação do ambiente do órgão

### Definição:

São ajustes necessários para viabilizar a utilização da solução.

### O que fazer?

De acordo com a natureza da solução alguns aspectos devem ser observados na realização das adaptações:

- Infraestrutura tecnológica, elétrica e de ar-condicionado;
- Espaço físico e logístico;
- Estrutura organizacional;
- Acesso aos sistemas de informação;
- Capacitação dos funcionários da contratada;

- Impacto ambiental;
- Impacto na equipe da área requisitante;
- Impacto de mudanças de processos de trabalho;
- Quaisquer outras providências necessárias relativas à implantação e à continuidade da solução.

### Riscos:

- Contratação prejudicada por conta de falhas na comunicação entre as unidades envolvidas para o funcionamento /implantação da solução;
- Estrutura funcional inadequada para o gerenciamento do contrato;
- Execução inadequada do objeto;
- Atraso no alcance dos resultados pretendidos.

## 10. Indicação de orçamento estimado

### Definição:

Indicação do custo unitário e global da solução escolhida.

### O que fazer?

- Buscar o maior número de preços possível;
- Consultar mercado público e privado;
- Levar em consideração todo o período de vigência do contrato, indicando o custo anual;
- Anexar ao processo de contratação o memorial de cálculo das estimativas de preços.

### Riscos:

- Estimativa de preços sem embasamento;
- Sobrepço na contratação.

## 11. Declaração da viabilidade ou não da contratação

### Definição:

É a fase final dos estudos técnicos, na qual a equipe de planejamento declara se a contratação é viável ou não, baseando-se nas análises e justificativas realizadas previamente.

### O que fazer?

Elaborar, de acordo com todas as análises do estudo preliminar, um parecer informando sobre a viabilidade da contratação, consignando a existência de orçamento disponível para a contratação, inclusive naquelas que se estendam por vários exercícios.

### Riscos:

- Indisponibilidade orçamentária;
- Ocorrência de ato antieconômico.

## 12. Estratégia de Independência do Município em relação a contratada

### Definição:

Documento que contemple como ocorrerá a forma de transferência do conhecimento do objeto e os direitos de propriedade do Município.

### O que fazer?

- Definir os procedimentos que serão utilizados para a transferência de conhecimento (reuniões, treinamentos, material e documentos disponibilizados,

- cronograma para a transferência);
- Incluir estes procedimentos no modelo de execução do contrato.

### Riscos:

- Dependência excessiva com relação à contratada;
- Desconhecimento dos processos de trabalho e tecnologias utilizadas pelo contratado.

## 13. Estratégia para transição e encerramento contratual

### Definição:

Ações necessárias para garantir com segurança a transição contratual.

### O que fazer?

- Estabelecer procedimentos para encerramento contratual,
- Definir como e quando serão feitas as entregas das versões finais dos produtos e documentação correspondente
- Estabelecer procedimentos para a transição dos contratos, levando-se em conta transferência do conhecimento e tecnologia.

### Riscos:

- Interrupção do serviço.

## 14. Estratégia para continuidade em eventual interrupção do contrato

### Definição:

Definir mecanismos que permitam a continuidade do fornecimento da Solução em eventual interrupção contratual.

### O que fazer?

- Levantar os principais ativos e processos organizacionais.
- Levantar situações de interrupção contratuais
- Elaborar planos de continuidade que preveja as ações necessárias para garantir a continuidade da solução.

### Riscos:

- Prejuízo financeiro;
- Perda de dados importantes para o negócio;
- Fracasso na contratação.

## 15. Recursos materiais e humanos necessários à continuidade do negócio

### Definição:

Identificar os recursos materiais e humanos necessários à continuidade do negócio.

### O que fazer?

Analisar a demanda com vistas a identificar dentre os ativos e processos organizacionais do órgão aqueles que serão fundamentais para a continuidade do negócio.

### Riscos:

- Prejuízo na continuidade da contratação.

## 16. Modelo de gestão e execução do objeto

### Definição:

Como o contrato deverá ser executado e acompanhado para alcançar o resultado pretendido.

## O que fazer?

- Definir critérios de julgamento com base nos estudos realizados;
- Definir responsabilidades da contratada e contratante;
- Definir etapas necessárias para o contrato gerar resultado;
- Definir produtos a serem entregues em cada etapa
- Definir cronograma de execução e pagamento;
- Definir métodos de mensuração dos serviços prestados;
- Definir critérios para avaliação;
- Definir modelos formais de comunicação a serem utilizados com a contratada;
- Definir modelo de acompanhamento e fiscalização do contrato;
- Estabelecer sanções correspondentes à desconformidade. Multas genéricas não são eficazes.
- Definir como ocorrerá a transferência de conhecimentos (processos de trabalho e tecnologias);
- Definir forma de pagamento.

### Riscos:

- Definição inadequada dos termos contratuais;
- Dependência excessiva com relação a contratada;
- Dificuldades da contratada para executar o contrato;
- Pagamentos indevidos por serviços não prestados
- Qualidade baixa nos serviços prestados.

## 17. Análise de Riscos

### Definição:

É o estudo detalhado dos riscos relativos à contratação e à gestão do contrato, bem como a descrição das ações para mitigar esses riscos. Esse tratamento dos riscos deve ocorrer durante todo o processo de contratação.

### O que fazer?

Para cada risco identificado:

- Descrever o risco;
- Estimar a probabilidade de ocorrência do risco (alta, média ou baixa);
- Estimar o impacto caso o risco se materialize em um evento (alto, médio ou baixo);
- Definir as ações necessárias para mitigar a probabilidade de ocorrência ou impacto, caso o risco se concretize;
- Definir os responsáveis por cada ação de mitigação;
- Definir os períodos de execução das ações de mitigação;
- Considerar as lições aprendidas com outras contratações.

### Riscos:

- Análise de risco imprecisa
- Desconsideração de riscos relevantes.

**Referência:** *Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação, v. 1.0*, Tribunal de Contas da União -TCU.