Estudos Preliminares

(Processo administrativo n°. 23381.XXXXX.XXXX-XX)

A elaboração dos estudos técnicos preliminares constitui a primeira etapa do planejamento de uma contratação (planejamento preliminar) e tem como objetivo:

a) assegurar a viabilidade técnica da contratação, bem como o tratamento de seu impacto ambiental;

b) embasar o termo de referência ou o projeto básico, que somente é elaborado se a contratação for considerada viável, bem como o plano de trabalho, no caso de serviços, de acordo com exigência que consta no Decreto 2.271/1997, art. 2º.

Caso ocorra o parcelamento formal do objeto, os estudos técnicos preliminares levarão à elaboração de dois ou mais termos de referência ou projetos básico, um para cada parte da solução a ser contratada.

Fonte: TCU - Riscos e Controles nas Aquisições

# Objeto

* 1. Trata-se de estudos preliminares referentes à contratação de serviços de [Definir Serviço].

# Referência legal

**Listar e examinar os normativos que disciplinam os serviços a serem contratados, de acordo com a sua natureza (Item 02, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017).**

Devem ser apresentadas as normas legais que diretamente ou indiretamente reflitam na execução do serviço a ser contratado, bem como explicitar os dispositivos que devem ser observados na elaboração do planejamento da contratação.

Exemplo:

No caso de um Serviço de Vigilância Patrimonial seria indispensável citar:

Portaria n° 3.233/2012-DG/DPF, de 10 de dezembro de 2012, que dispõe sobre as normas relacionadas às atividades de Segurança Privada.

(1)Ex. Observa-se que referida portaria estabelece, em seu art. 114, que os vigilantes poderão utilizar revolveres de calibre 32 ou 38. Portanto, o planejamento deve levar essa informação em conta ao se estimar o custo dos equipamentos necessários à execução do serviço.

Lei nº 7.102, de 20 de junho de 1983, que dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências.

Convenção Coletiva de Trabalho PB000169/2017.

# Análise das Contratações Anteriores

**Analisar a contratação anterior, ou a série histórica, se houver, para identificar as inconsistências ocorridas nas fases do Planejamento da Contratação, Seleção do Fornecedor e Gestão do Contrato, com a finalidade de prevenir a ocorrência dessas nos ulteriores Termos de Referência ou Projetos Básicos (Item 02, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017);**

Recomenda-se que sejam consultados os setores e servidores envolvidos no ciclo de vida das contratações anteriores (planejamento, gestão, fiscalização), se houver, a fim de evidenciar problemas e inconsistências identificadas por tais agentes, proporcionando o processo de retroalimentação e melhoria continua.

# Necessidade da Contratação

**Reproduzir a justificativa fornecida pela unidade requisitante do serviço (Item 3.1, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

# Planejamento Estratégico

**Indicar se a contratação está alinhada aos planos instituídos pelo órgão ou entidade tais como Plano de Desenvolvimento Institucional ou Planejamento Estratégico, quando houver (Item 3.2, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Informar a política pública a que esteja vinculada ou a ser instituída pela contratação, quando couber (Item 3.2, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017**);

Obs. No âmbito do IFPB o planejamento estratégico está consolidado no PLANEDE 2025 (<https://planejamento.ifpb.edu.br/gpweb/>). Recomenda-se, sempre que possível, a indicação dos objetivos estratégicos que a contratação visa contemplar.

Exemplo:

Contratação de Serviços Continuados de Apoio Administrativo para os polos do EAD:

PLANEDE 2025 - I01 Ampliar a oferta de vagas, por meio da expansão e interiorização de Campus e Polo de EaD do IFPB, considerando as características e demandas sociais das mesorregiões, para a equalização do território de atendimento do IFPB no Estado da Paraíba

# Requisitos da Contratação

**Elencar os requisitos necessários ao atendimento da necessidade (Item 3.3, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017**);

[São os requisitos que a solução contratada deverá atender, incluindo os requisitos mínimos de qualidade, de modo a possibilitar a seleção da proposta mais vantajosa mediante competição.](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.030.htm#Fund741-1)[Os requisitos devem ser indispensáveis ao atendimento da necessidade que originou a contratação, devendo ser elencados os](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.030.htm#Fund741-2) [requisitos necessários (não mais que o necessário, para não restringir a competição indevidamente)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.030.htm#Fund741-3) [e suficientes (não menos que o necessário, de forma que o objeto não fique precisamente definido](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.030.htm#Fund741-4)).

[Os requisitos da contratação devem ser tais que não permitam a contratação de uma solução que não atenda a necessidade que originou a contratação](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.030.htm#Fund741-5).

**No caso de serviços, definir e justificar se o serviço possui natureza continuada ou não (Item 3.3, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017**);

Instrução Normativa n° 05/2017

Art. 15. Os serviços prestados de forma contínua são aqueles que, pela sua essencialidade, visam atender à necessidade pública de forma permanente e contínua, por mais de um exercício financeiro, assegurando a integridade do patrimônio público ou o funcionamento das atividades finalísticas do órgão ou entidade, de modo que sua interrupção possa comprometer a prestação de um serviço público ou o cumprimento da missão institucional.

Parágrafo único. A contratação de serviços prestados de forma contínua deverá observar os prazos previstos no art. 57 da Lei nº 8.666, de 1993.

Art. 16. Os serviços considerados não continuados ou contratados por escopo são aqueles que impõem aos contratados o dever de realizar a prestação de um serviço específico em um período predeterminado, podendo ser prorrogado, desde que justificadamente, pelo prazo necessário à conclusão do objeto, observadas as hipóteses previstas no § 1º do art. 57 da Lei nº 8.666, de 1993.

**Incluir, se possível, critérios e práticas de sustentabilidade que devem ser veiculados como especificação técnica do objeto ou como obrigação da contratada (Item 3.3, ‘c’, anexo III, IN nº 05/2017);**

Ressalta-se que a lei de licitações, em seu art. 3°, traz como uma de suas finalidades a promoção do desenvolvimento nacional sustentável. O Ministério do Planejamento, por sua vez, em 2010 emitiu a Instrução Normativa n° 01, de 19 de janeiro de 2010, dispondo critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Nesse sentido destaca-se o art. 6º da IN n° 01/2010:

Art. 6º Os editais para a contratação de serviços deverão prever que as empresas contratadas adotarão as seguintes práticas de sustentabilidade na execução dos serviços, quando couber:

I – use produtos de limpeza e conservação de superfícies e objetos inanimados que obedeçam às classificações e especificações determinadas pela ANVISA;

II – adote medidas para evitar o desperdício de água tratada, conforme instituído no Decreto nº 48.138, de 8 de outubro de 2003;

III – Observe a Resolução CONAMA nº 20, de 7 de dezembro de 1994, quanto aos equipamentos de limpeza que gerem ruído no seu funcionamento;

IV – forneça aos empregados os equipamentos de segurança que se fizerem necessários, para a execução de serviços;

V - realize um programa interno de treinamento de seus empregados, nos três primeiros meses de execução contratual, para redução de consumo de energia elétrica, de consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos, observadas as normas ambientais vigentes;

VI - realize a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, que será procedida pela coleta seletiva do papel para reciclagem, quando couber, nos termos da IN/MARE nº 6, de 3 de novembro de 1995 e do Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006;

VII – respeite as Normas Brasileiras – NBR publicadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas sobre resíduos sólidos; e

VIII – preveja a destinação ambiental adequada das pilhas e baterias usadas ou inservíveis, segundo disposto na Resolução CONAMA nº 257, de 30 de junho de 1999.

Parágrafo único. O disposto neste artigo não impede que os órgãos ou entidades contratantes estabeleçam, nos editais e contratos, a exigência de observância de outras práticas de sustentabilidade ambiental, desde que justificadamente.

Por fim, recomenda-se a observância dos guias de compras sustentáveis da AGU, da Fundação Getúlio Vargas, do Ministério do Planejamento e da Justiça do Trabalho, e ainda a página de compras sustentáveis do Ministério do Meio Ambiente, disponível em: http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p/eixos-tematicos/licita%C3%A7%C3%A3o-sustent%C3%A1vel

**Avaliar a duração inicial do contrato de prestação de serviços de natureza continuada, que poderá, excepcionalmente, ser superior a 12 meses, e justificar a decisão (Item 3.3, ‘d’, anexo III, IN nº 05/2017);**

Nesse sentido vale destacar o trecho do Acórdão n° 490/2012 – TCU – Plenário:

6. Quanto ao prazo de duração do contrato, a lei não veda que os contratos de serviços continuados possam ser celebrados por prazo superior a 12 meses, o que, a princípio, permite que seja firmado por 24 meses. Contudo, existe jurisprudência no sentido de que, em observância ao que estabelece o dispositivo supracitado, os contratos de serviço de natureza continuada não devem ter prazo de vigência superior a 12 meses, de forma que as prorrogações sejam precedidas de avaliação técnica e econômica, que demonstrem as vantagens e o interesse da Administração em manter a contratação (Acórdãos 1.467/2004-1ª Câmara, 1.626/2007-Plenário, 1.259/2010-Plenário, 5.820/2011-2ª Câmara).

7. Assim, considerando que a regra é a contratação por prazo de 12 meses, com sucessivas prorrogações, a contratação por prazo maior de 12 meses somente deve ser adotada em casos justificados, onde fique demonstrado o benefício advindo desse ato para a Administração. Os elementos encaminhados pela CEF demonstram que houve a devida justificativa para a fixação do prazo contratual em 24 meses, conforme o seguinte excerto:

"5 Justificativa para a contratação.

5.1 Trata-se de serviços de natureza contínua e imprescindíveis para a segurança patrimonial da caixa a fim de zelar pelas condições do imóvel. Trata-se de imóveis com alto fluxo de população tanto fixa como flutuante, tornando a ação da brigada de incêndio essencial par a garantia da segurança, além de uma ação tempestiva em casos de sinistro.

Além disso, trata-se de obrigação legal prevista no Decreto 35.671, de 09/6/2004.

Por tratar-se de postos de brigada onde os mesmos possuem total acesso a todas as instalações da edificação, muitos deles detêm conhecimento de acesso a áreas restritas da Caixa, pela característica e necessidade dos serviços. Desta forma, não é recomendada uma alta rotatividade de empresas na prestação dos serviços, por este motivo solicitamos na presente instrução que o prazo de vigência do contrato seja de 24 meses.”

8. Temos, portanto, que a fixação do prazo contratual em 24 meses guardou plena consonância com a legislação aplicável e com o entendimento deste Tribunal, não incorrendo a Caixa em qualquer irregularidade.

**Identificar a necessidade de a contratada promover a transição contratual com transferência de conhecimento, tecnologia e técnicas empregadas (Item 3.3, ‘e’, anexo III, IN nº 05/2017);**

Destaca-se o teor do art. 69 da Instrução Normativa SEGES/MPDG n° 05/2017:

Art. 69. Os fiscais do contrato deverão promover as atividades de transição contratual observando, no que couber:

I - a adequação dos recursos materiais e humanos necessários à continuidade do serviço por parte da Administração;

II - a transferência final de conhecimentos sobre a execução e a manutenção do serviço;

III - a devolução ao órgão ou entidade dos equipamentos, espaço físico, crachás, dentre outros; e

IV - outras providências que se apliquem.

**Elaborar quadro identificando as soluções de mercado (produtos, fornecedores, fabricantes etc.) que atendem aos requisitos especificados e, caso a quantidade de fornecedores seja considerada restrita, verificar se os requisitos que limitam a participação são realmente indispensáveis, de modo a avaliar a retirada ou flexibilização destes requisitos (Item 3.3, ‘f’, anexo III, IN nº 05/2017);**

# Estimativa das Quantidades

**Definir e documentar o método para a estimativa das quantidades a serem contratadas (Item 3.4, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Utilizar informações das contratações anteriores, se for o caso (Item 3.4, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Incluir nos autos as memórias de cálculo e os documentos que lhe dão suporte (Item 3.4, ‘c’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Para os casos em que houver a necessidade de materiais específicos, cuja previsibilidade não se mostra possível antes da contratação, avaliar a inclusão de mecanismos para tratar essa questão (Item 3.4, ‘d’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Observação:**

Aditivos de até 25%, apesar de autorizados pela Lei, não devem ser a regra, mas sim exceções que devem ser devidamente justificadas.

[BRASIL. Tribunal de contas da União. Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0.](http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2511467.PDF)

• p.83-84. Criou-se uma cultura de que efetuar aditivos em até 25% é uma prática normal e não demanda muitas justificativas. Na verdade, muitos desses aditivos são decorrentes da falta de planejamento ou de estimativas errôneas. É importante ressaltar que cada aditivo deve ser devidamente fundamentado, deixando claro o que lhe deu causa, como, por exemplo, eventos não previstos (e.g. demandas por produtos que ocorreram após o planejamento da contratação). A equipe de planejamento da contratação pode ser responsabilizada por dar causa a aditivo que poderia ter sido evitado, de modo que o órgão poderia ter pago menos pelo conjunto total de itens (quantidade da contratação + quantidade do aditivo). Por exemplo, espera-se que a contratação de 5.000 microcomputadores leve a um preço menor do que a contratação de 4.000 e mais mil em um aditivo. Lembra-se que, se houver jogo de planilha nos preços ofertados de solução com vários itens, seu efeito ocorre nos aditivos, fazendo que a proposta deixe de ser a mais vantajosa na licitação. No glossário consta explicação sobre a expressão “jogo de planilha”. É obrigação da Administração planejar a quantidade a contratar, sendo disponibilizada para os gestores públicos uma margem de erro de até 25%, para cima e para baixo (Decreto-Lei 200/1967, art. 6º, inciso I, art. 10, § 7; Lei 8.666, art. 65, § 1º 54).

RCA/TCU:

Estimativas inadequadas de quantidades

3. Risco: Estimativa de quantidades maior que as necessidades da organização, levando à sobra de produtos ou serviços, com consequente desperdício desses itens e de recursos financeiros.

4. [Risco: Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contração com consequente:
a) celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados (esses aditivos podem fazer com que o órgão sofra o efeito do “jogo de planilha”, se os preços tiverem sido manipulados pela contratada);
b) novas contratações (por licitação ou não, se o erro de estimativa tiver sido grande, com todo o esforço administrativo decorrente);
c) potencial quebra da padronização dos produtos contratados;
d) perda do efeito de escala, no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; ou
e) utilização de orçamento superior ao previsto, o que pode levar ao cancelamento da contratação de outros itens previstos no planejamento conjunto das contratações (3)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.031.htm#Fund742-3).

5. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação define método para estimar as quantidades necessárias (se preciso, deve buscar métodos e técnicas para estimar as quantidades dos itens da solução em outros órgãos/entidades da APF) e documenta aplicação do método no processo de contratação (4)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.031.htm#Fund742-4).

6. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação faz levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminiuir o risco de celebração de aditivos ou novas contrações (5)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.031.htm#Fund742-5).

7. [Sugestão de controle interno: Fiscal do contrato de uma determinada solução armazena dados da execução contratual, de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores (e.g. séries históricas de contratos de serviços contínuos), o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação (6)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.031.htm#Fund742-6).

8. [Sugestão de controle interno compensatório: Assessoria jurídica não aprova processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados (7)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.031.htm#Fund742-7).

# Levantamento de mercado e justificativa da escolha do tipo e solução a contratar

**Considerar diferentes fontes, podendo ser analisadas contratações similares feitas por outros órgãos e entidades, com objetivo de identificar a existência de novas metodologias, tecnologias ou inovações que melhor atendam às necessidades da Administração (Item 3.5, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

RCA – TCU :

O que é?

1. [Com base nos requisitos definidos, deve ser feito levantamento para identificar quais soluções existentes no mercado atendem aos requisitos estabelecidos, de modo a alcançar os resultados pretendidos e atender à necessidade da contratação, com os respectivos preços estimados, levando-se em conta aspectos de economicidade, eficácia, eficiência e padronização (1)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.032.htm#Fund743-1).

Análise de mercado inadequada

2. [Risco: Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos, levando ao direcionamento da licitação, com consequente aumento do valor contratado (2)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.032.htm#Fund743-2).

3. Risco: Levantamento de mercado deficiente (não verificou que não existe fornecedor para a solução como foi especificada), levando a licitação deserta (ou seja, nenhuma proposta é apresentada na licitação), com consequente retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação.

4. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação executa o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sítios na internet (e.g. portal do software público), visita a feiras, consulta a publicações especializadas (e.g. comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores (3)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.032.htm#Fund743-3).

Parcialidade da equipe de planejamento

5. Risco: Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado, levando à quebra da imparcialidade da equipe, resultando no direcionamento da licitação.

6. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação interage com os fornecedores de forma cautelosa(4)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.032.htm#Fund743-4) [(e.g., documenta todas as interações, participa de reuniões sempre em grupo de servidores, se for necessário conhecer as instalações de empresas que sejam potenciais fornecedoras da solução, o órgão deve justificar essa necessidade nos autos do processo de contratação e identificar quais são essas empresas e agendar visitas a cada uma delas, devidamente planejadas (e.g. elaborar lista de itens a verificar nas visitas), com o custo a cargo do órgão, e não das empresas) (5)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.032.htm#Fund743-5).

[Acórdão 2.349/2013-TCU-Plenário.](https://contas.tcu.gov.br/juris/SvlProxyHighlight?base=ACORDAO&ano=2013&numero=2349&colegiado=P)

• 1.7.2.1. a falta de estudo de viabilidade da solução pretendida, que verifique as opções disponíveis no mercado, a fim de evitar que, desnecessariamente, sejam adquiridos produtos não usuais no mercado e que, por conta da especificação escolhida, um impacto importante seja provocado nos custos das aquisições, bem como limitação à competição ou a sua realização, fere o art. 9º, inciso I, do Decreto 5.450/2005 e o princípio da economicidade, disposto no art. 70 da Constituição Federal;

**Em situações específicas ou nos casos de complexidade técnica do objeto, poderá ser realizada audiência pública para coleta de contribuições a fim de definir a solução mais adequada visando preservar a relação custo-benefício (Item 3.5, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017);**

# Estimativas de preços ou preços referenciais

**Definir e documentar o método para estimativa de preços ou meios de previsão de preços referenciais, devendo seguir as diretrizes de normativo publicado pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Item 3.6, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

A Instrução Normativa SLTI/MPOG n° 05/2014 dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para a aquisição de bens e contratação de serviços em geral. O normativo traz, em seu art. 2°, os parâmetros para a pesquisa de preços:

 Art. 2º  A pesquisa de preços será realizada mediante a utilização dos seguintes parâmetros: . (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

 I - Painel de Preços disponível no endereço eletrônico [http://paineldeprecos.planejamento.gov.br](http://paineldeprecos.planejamento.gov.br/); (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

 II - contratações similares de outros entes públicos, em execução ou concluídos nos 180 (cento e oitenta) dias anteriores à data da pesquisa de preços; (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

 III - pesquisa publicada em mídia especializada, sítios eletrônicos especializados ou de domínio amplo, desde que contenha a data e hora de acesso; ou (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

 IV - pesquisa com os fornecedores, desde que as datas das pesquisas não se diferenciem em mais de 180 (cento e oitenta) dias. (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

 §1º Os parâmetros previstos nos incisos deste artigo poderão ser utilizados de forma combinada ou não, devendo ser priorizados os previstos nos incisos I e II e demonstrado no processo administrativo a metodologia utilizada para obtenção do preço de referência. (Alterado pela Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017)

**Incluir nos autos as memórias de cálculo da estimativa de preços ou dos preços referenciais e os documentos que lhe dão suporte (Item 3.6, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017);**

Observa-se ainda o teor do art. 3 da IN SLTI/MPOG n° 05/2014:

Art. 3º Quando a pesquisa de preços for realizada com os fornecedores, estes deverão receber solicitação formal para apresentação de cotação.

 Parágrafo único. Deverá ser conferido aos fornecedores prazo de resposta compatível com a complexidade do objeto a ser licitado, o qual não será inferior a cinco dias úteis.

# Descrição da solução como um todo

**Descrever todos os elementos que devem ser produzidos/ contratados/executados para que a contratação produza resultados pretendidos pela Administração (Item 3.7, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

RCA/TCU:

O que é?

1. [Uma solução é o conjunto de todos os elementos (bens, serviços e outros) necessários para, de forma integrada, gerar os resultados que atendam à necessidade que gerou a contratação (1)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.035.htm#Fund746-1).

Planejamento da contratação não considera uma solução completa

2. Risco: Não planejar a contratação da solução como um todo, levando a aquisição de somente parte da solução, com consequente imposibilidade de atender a necessidade de negócio que motivou a contratação.

3. [Sugestão de controle interno: A equipe de planejamento da contratação realizará os estudos técnicos preliminares identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação (2)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.035.htm#Fund746-2).

# Justificativas para o parcelamento ou não da solução

**O parcelamento da solução é a regra devendo a licitação ser realizada por item, sempre que o objeto for divisível, desde que se verifique não haver prejuízo para o conjunto da solução ou perda de economia de escala, visando propiciar a ampla participação de licitantes, que embora não disponham de capacidade para execução da totalidade do objeto, possam fazê-lo com relação a itens ou unidades autônomas (Item 3.8, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Definir e documentar o método para avaliar se o objeto é divisível, levando em consideração o mercado fornecedor, podendo ser parcelado caso a contratação nesses moldes assegure, concomitantemente (Item 3.8, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017):**

**ser técnica e economicamente viável;**

**que não haverá perda de escala; e**

**que haverá melhor aproveitamento do mercado e ampliação da competitividade;**

# Demonstrativo dos resultados pretendidos em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais ou financeiros disponíveis

**Declarar os benefícios diretos e indiretos que o órgão ou entidade almeja com a contratação, em termos de economicidade, eficácia, eficiência, de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, inclusive com respeito a impactos ambientais positivos (por exemplo, diminuição do consumo de papel ou de energia elétrica), bem como, se for o caso, de melhoria da qualidade de produtos ou serviços oferecidos à sociedade (Item 3.9, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017).**

O que é?

1. [Os resultados pretendidos são os benefícios diretos que o órgão almeja com a contratação da solução, em termos de economicidade, eficácia, eficiência, de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, inclusive com respeito a impactos ambientais positivos (e.g. diminuição do consumo de papel ou de energia elétrica), bem como, se for caso, de melhoria da qualidade de produtos ou serviços, de forma a atender à necessidade da contratação (1)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-1).

Consideração

2. [Deve-se ter em mente que os resultados pretendidos devem ser formulados sempre em termos de negócio, nunca em termos dos meios para atingir o negócio (2)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-2).

Resultados subjetivos

3. [Risco: Definição de resultados subjetivos, levando a dificuldade na análise custo-benefício, com consequente contratação que não representa a melhor alocação de recursos na organização (3)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-3).

4. [Sugestão de controle interno: Beneficiária deve declarar formalmente os resultados pretendidos nos autos do processo de contratação, de forma clara e objetiva. Quando possível, os resultados devem ser mensuráveis, de modo a haver melhores condições de aferir o alcance dos resultados declarados após a implantação da solução (4)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-4).

Expectativa de resultados não realistas

5. [Risco: Definição de resultados não realistas, levando a frustração do beneficiário e de outros interessados, com consequente não atendimento da necessidade que gerou a contratação (5)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-5).

6. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação deve avaliar a possibilidade da contratação alcançar os resultados esperados definidos pela área requisitante. Se a equipe de planejamento considerar que os resultados não são realistas, deve negociar com a área requisitante para ajustar as expectativas, planejando, assim, uma contratação viável. Caso a negociação não se mostre eficaz, a equipe de planejamento deve levar o caso às instâncias superiores (6)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.037.htm#Fund748-6).

# Providências para adequação do ambiente do órgão

O que é?

1. [São os ajustes que precisam ser feitos no ambiente do órgão para que a contratação atenda à necessidade de negócio, em função do impacto esperado dos trabalhos da contratada durante a construção, implantação e operação da solução junto ao órgão, bem como da solução após a sua implantação (1)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-1).

No que consiste?

No que consiste?

2. São providências relativas à gestão das mudanças necessárias para viabilizar a utilização da solução, que incluem diversos aspectos, como:

. Infraestrutura tecnológica;

. Infraestrutura elétrica;

. Infraestrutura de ar-condicionado;

. Espaço físico;

. Estrutura organizacional;

. Acesso a sistemas de informação;

. Capacitação dos funcionários da contratada referente ao ambiente da órganização (2);

. impacto ambiental da implantação da solução (3);

. impacto na equipe da área especialista;

. impacto na equipe da área beneficiária;

. Impacto na rotina dos usuários da solução;

. Impacto de mudança de processos de trabalho da organização;

. Impacto junto aos diversos interessados;

. Outras providências necessárias para a implantação da solução;

. Outras providências para lidar com as consequências da implantação da solução (4).

Inexistência de avaliação da necessidade de adequação da organização

3. [Risco: Inexistência de avaliação da necessidade de adequação da organização, levando a desconsideração dos custos para essa adequação na avaliação para a escolha da solução a contratar, com consequente escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração (5)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-5).

4. [Sugestão de controle interno: Equipe de planejamento da contratação elabora planejamento da adequação do ambiente da organização e(6)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-6) [considera seus custos na análise que determina a solução que será escolhida (7)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-7).

Intempestividade na adequação do ambiente da organização

5. [Risco: Intempestividade na adequação do ambiente da organização, levando ao atraso no alcance dos resultados pretendidos com a contratação ou atraso do início dos trabalhos da contratada, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação ou surgimento de pleitos da contratada de algum tipo de indenização, pois esta já terá alocado recursos sem poder obter retorno (8)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-8).

6. [Sugestão de controle interno: A equipe de planejamento da contratação elabora cronograma para a adequação do ambiente da organização, bem como os responsáveis por esses ajustes nos diversos setores e o inclui nos artefatos do planejamento da contratação (9)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-9).

7. [Sugestão de controle interno: A equipe de planejamento da contratação, com o apoio dos gerentes máximos da área especialista e da área beneficiária, obtém compromissos de todos os atores responsáveis (e.g., atas de reuniões) pelas mudanças no ambiente da organização necessárias para que a solução gere os benefícios esperados (10)](http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/001.003.009.038.htm#Fund749-10).

**Elaborar cronograma com todas as atividades necessárias à adequação do ambiente da organização para que a contratação surta seus efeitos e com os responsáveis por esses ajustes nos diversos setores (Item 3.10, ‘a’, anexo III, IN nº 05/2017);**

 **Considerar a necessidade de capacitação de servidores para atuarem na contratação e fiscalização dos serviços de acordo com as especificidades do objeto a ser contratado (Item 3.10, ‘b’, anexo III, IN nº 05/2017);**

**Juntar o cronograma ao processo e incluir, no Mapa de Riscos, os riscos de a contratação fracassar caso os ajustes não ocorram em tempo (Item 3.10, ‘c’, anexo III, IN nº 05/2017);**

# Declaração da viabilidade ou não da contratação

**Explicitamente declarar que a contratação é viável ou que a contratação não é viável, justificando com base nos elementos anteriores dos Estudos Preliminares;**

# Declaração de sigilo

**Ao final da elaboração dos Estudos Preliminares, avaliar a necessidade de classificá-los nos termos da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Anexo III, 2, ‘c’, da IN SEGES/MPDG n° 05/2017).**

João Pessoa, \_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ de 201\_ .

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Assinatura dos Membros da Equipe de Planejamento

Aprovo em \_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ de 201\_\_.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Assinatura do Chefe do Setor demandante.

Aprovo em \_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ de 201\_\_.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Assinatura da autoridade competente (PRAF ou DAP)