

# INOVAÇÕES NAS CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

(reformulação da IN nº 2/2008)

Gleison Rubin  
Secretário de Gestão

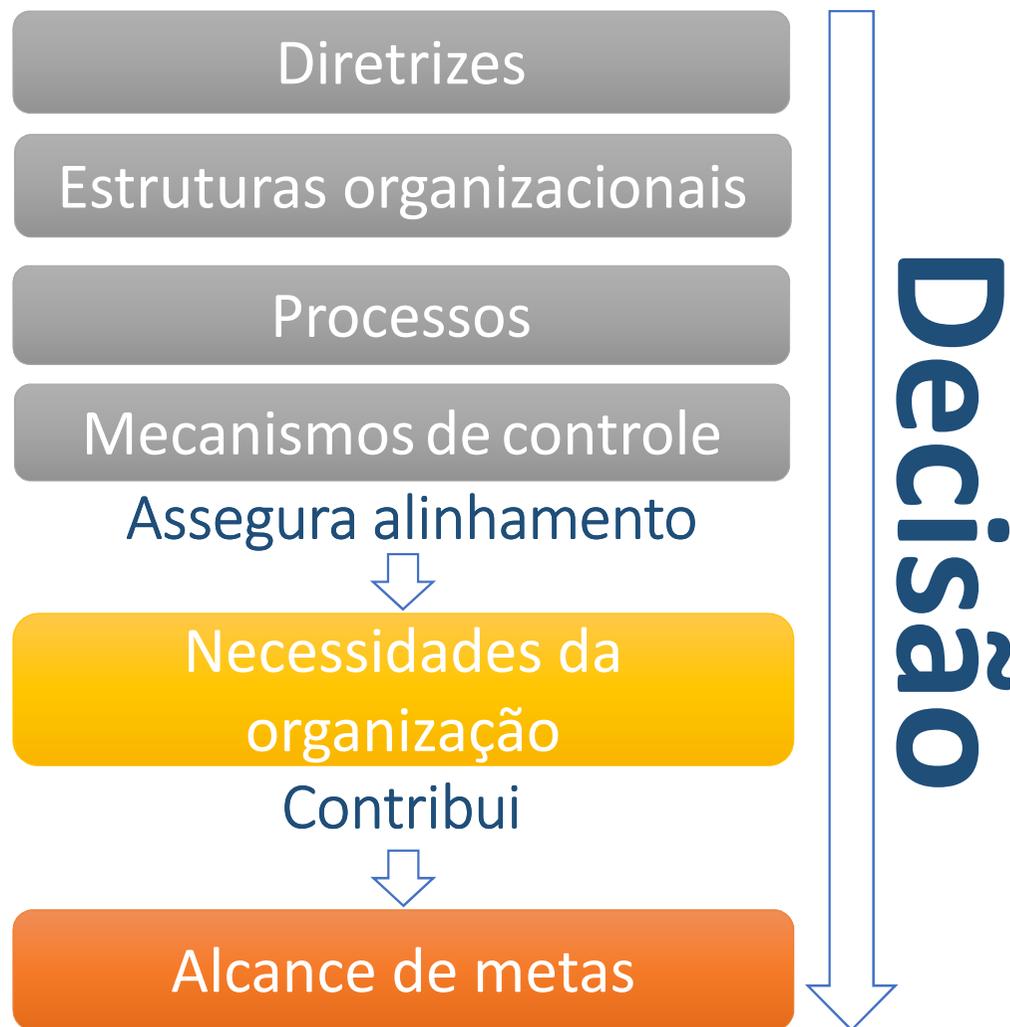
Brasília, 13 de setembro de 2016



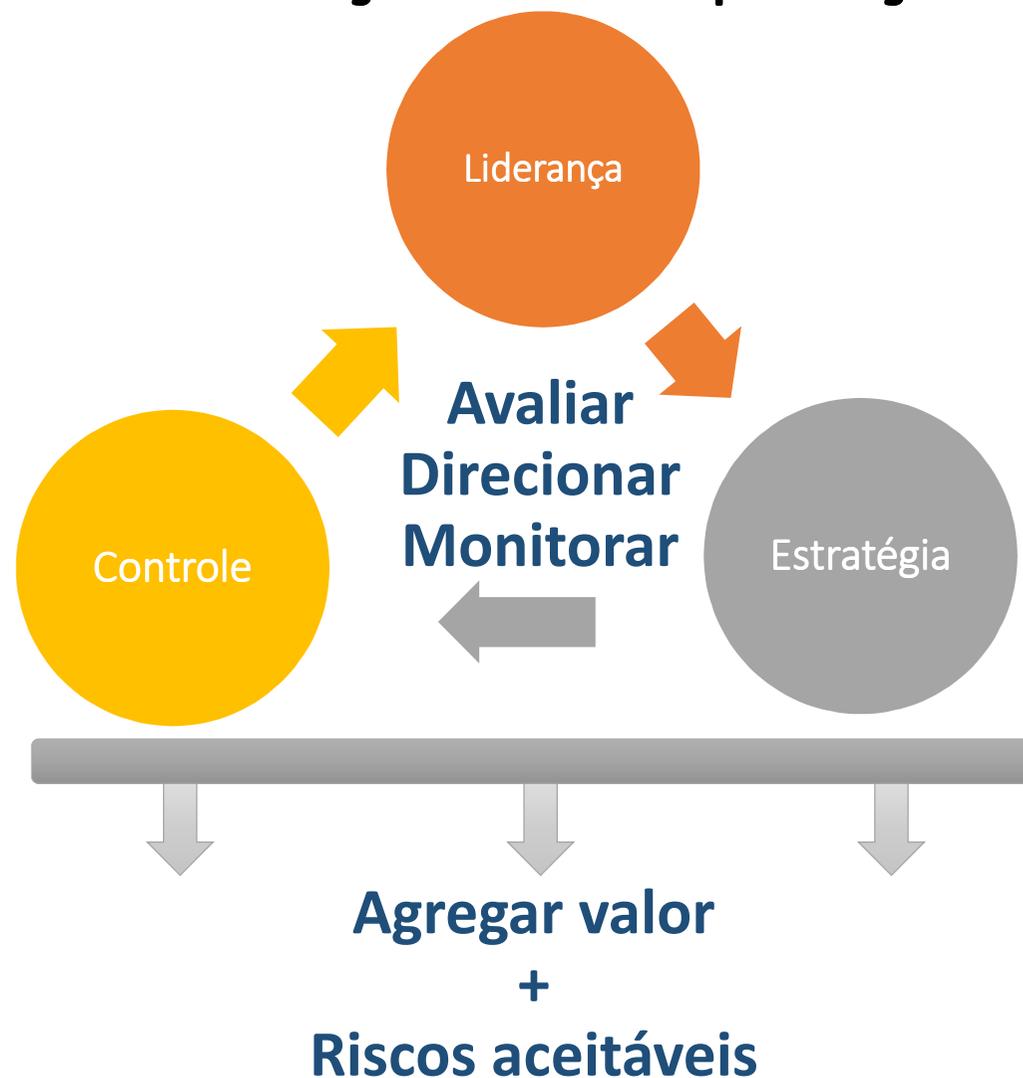
# Agenda

- Governança das aquisições
- Lições aprendidas nas contratações de TI
- Outros motivadores...
- Inovações
- O que está por vir...

# Governança das aquisições



# Governança das aquisições



Lições aprendidas nas contratações de TI

*Ausência de **plano de aquisições***

Lições aprendidas nas contratações de TI

*Ausência de diretrizes para*  
***gestão de riscos***

Lições aprendidas nas contratações de TI

*Inexistência de modelos de*  
***processos de trabalho de***  
***aquisição***

Lições aprendidas nas contratações de TI

*Ausência de mensuração de  
**bens e serviços efetivamente  
entregues***

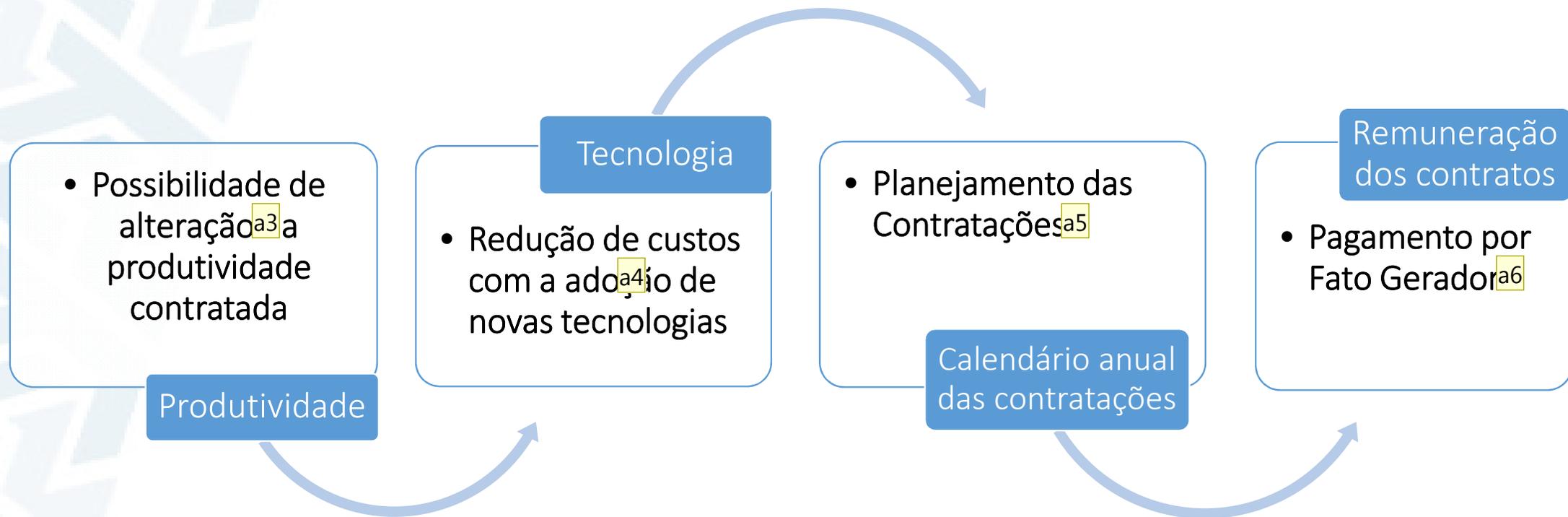
Lições aprendidas nas contratações de TI

*Mera contratação  
de **mão-de-obra***

Lições aprendidas nas contratações de TI

*Inexistência de*  
***comunidades de prática***

# Outros motivadores...



## Slide 11

---

- a3** Usuário 07/09/2016  
1º - Possibilidade de que as métricas utilizadas atualmente (ex: 1 homem para 600 metros) possam ser alteradas (ex: 1 homem para 800, ou 1 homem para 1000 metros), tanto pela Administração, quanto pelo fornecedor;
- 2º - Incentiva a competitividade;
- 3º - Incentiva a inovação nas contratações: utilização de insumos e maquinários mais modernos - o que reduz a alocação de mão de obra);
- 4º - A contratação se dará pela eficiência apresentada pelo fornecedor, não pelo quantitativo de pessoas que serão alocadas (o que garante redução nas contratações).
- 5º - Estimula a apresentação de BDI real;
- 6º - Busca pelo aperfeiçoamento constante das atividades das empresas.  
administrador; 09/09/2016
- a4** Usuário 08/09/2016  
1º - privilegiar a contratação conjunta de vigilância armada e desarmada;
- 2º - buscar prestadores de serviços preocupados nas inovações de mercado, que otimizem a prestação dos serviços focada no resultado.
- 3º - privilegiar qualidade, preço e confiabilidade.  
administrador; 09/09/2016
- a5** Usuário 08/09/2016  
1º - etapas: estudos preliminares, análise de riscos, plano anual de contratações e termo de referência/projeto básico;  
administrador; 09/09/2016
- a6** Usuário 08/09/2016  
Possibilita o pagamento pela Administração dos custos efetivamente ocorridos.  
administrador; 09/09/2016

# O que foi feito...

**836**  
*contribuições*



Práticas de governança e de gestão de aquisições

## Slide 12

---

**a7**

Usuário 07/09/2016

1º - Realização de encontros com órgãos e entidades públicas (em torno de 40) e privadas para discussões sobre temas mais sensíveis que envolvem a contratação de serviços terceirizados, dentre eles:

a) Planejamento da contratação;

b) Seleção do fornecedor; e

c) Gestão do contrato (fiscalização).

administrador; 09/09/2016

**a8**

Usuário 07/09/2016

Aplicação do Relatório final da Fiscalização de Orientação Centralizada (FOC) – 2013/TCU - análise documental e entrevistas com representantes da área de aquisições (20 órgãos) - práticas de governança e de gestão de aquisições;

administrador; 09/09/2016

# Inovações



PLANEJAMENTO  
DAS  
CONTRATAÇÕES



INSTRUMENTO  
DE MEDIÇÃO DE  
RESULTADO

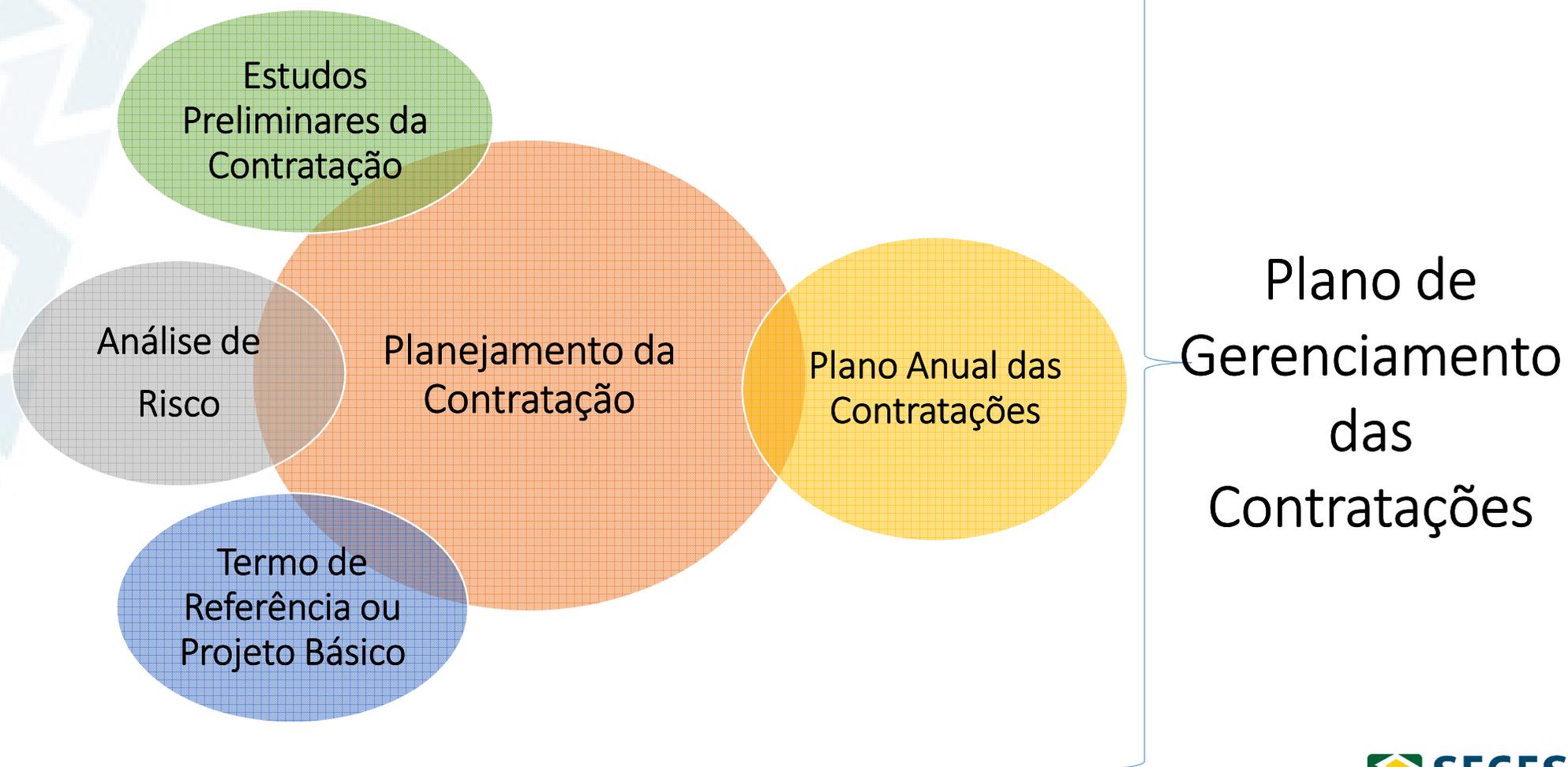


METODOLOGIA  
ADEQUADA ÀS  
NOVAS  
TECNOLOGIAS



PAGAMENTO  
POR FATO  
GERADOR

# Planejamento das contratações



# Planejamento das contratações - Riscos



## ANEXO III MODELO DE ANÁLISE DE RISCO

### FASE DE ANÁLISE

Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

Gestão e fiscalização contratual do contrato

#### RISCO 01

Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Id			
Dano			
1.			
Id		Ação Preventiva	Responsável
1.			
Id		Ação de Contingência	Responsável
1.			



#### RISCO 02

Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Id			
Dano			
1.			
Id		Ação Preventiva	Responsável
1.			
Id		Ação de Contingência	Responsável
1.			

### RESPONSÁVEL/ RESPONSÁVEIS

\_\_\_\_\_  
Responsável/  
Responsáveis

“**Mitigar as fragilidades** encontradas no procedimento da contratação.”

“Estabelecer diretrizes para a **gestão de riscos** nas aquisições.”

Fonte: Acórdão TCU nº 2.622/2015, Plenário

# Instrumento de medição de resultado - IMR



a16



- Pagamento pelo **Resultado**
- Maior **controle dos custos**
- Aprimora a **fiscalização**

**a16** Usuário 08/09/2016  
FISCALIZAÇÃO – INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DOS RESULTADOS (IMR)

Antigo Acordo de Nível de Serviço (ANS).

= Ferramenta obrigatória de auxílio, planejamento e controle aos gestores: vincula o pagamento ao resultado da prestação do serviço;

= Permite glosar o pagamento de serviços não prestados ou prestados em desconformidade com o previsto em edital, com base nos indicadores estabelecidos - verificação da quantidade, tempo e modo execução;

= maior gestão do serviço e resultado.

administrador; 09/09/2016

# Metodologia adequada às novas tecnologias <sup>a14,</sup> <sup>a15</sup>



**a14** Usuário 08/09/2016  
POSSIBILIDADE DE ALTERAÇÃO DAS FREQUÊNCIAS

= A Administração poderá adotar Produtividades diferenciadas superiores as estabelecidas na nova instrução normativa, permitindo inovações nas contratações e melhores preços e resultados;

= Os editais deverão prever que os fornecedores também possam apresentar produtividades diferenciadas: incentiva a competitividade (inovação), mitiga a redução excessiva do custos indiretos e lucro, bem como ofertas pelo máximo do estimado de mão de obra.

Produtividade = unidade de medida. exemplo: para limpeza contrata 1 homem para 600metros. A IN nova vai permitir tanto órgão, quanto o fornecedor alterar essa produtividade.

RESUMO:

1º - Possibilidade de que as métricas utilizadas atualmente (ex: 1 homem para 600 metros) possam ser alteradas (ex: 1 homem para 800, ou 1 homem para 1000 metros), tanto pela Administração, quanto pelo fornecedor;

2º - Incentiva a competitividade;

3º - Incentiva a inovação nas contratações: utilização de insumos e maquinários mais modernos - o que reduz a alocação de mão de obra);

4º - A contratação se dará pela eficiência apresentada pelo fornecedor, não pelo quantitativo de pessoas que serão alocadas (o que garante redução nas contratações).

5º - Estimula a apresentação de BDI real;

6º - Busca pelo aperfeiçoamento constante das atividades das empresas.

administrador; 09/09/2016

**a15** Usuário 07/09/2016  
Permitir a adequação às tecnologias oferecidas pelo mercado, visando a redução dos custos dos serviços (ex: contratação de vigilância armada juntamente com a eletrônica, maquinários modernos, etc);

## Slide 17 (Continuado)

---

administrador; 09/09/2016



# Pagamento por fato gerador

a17

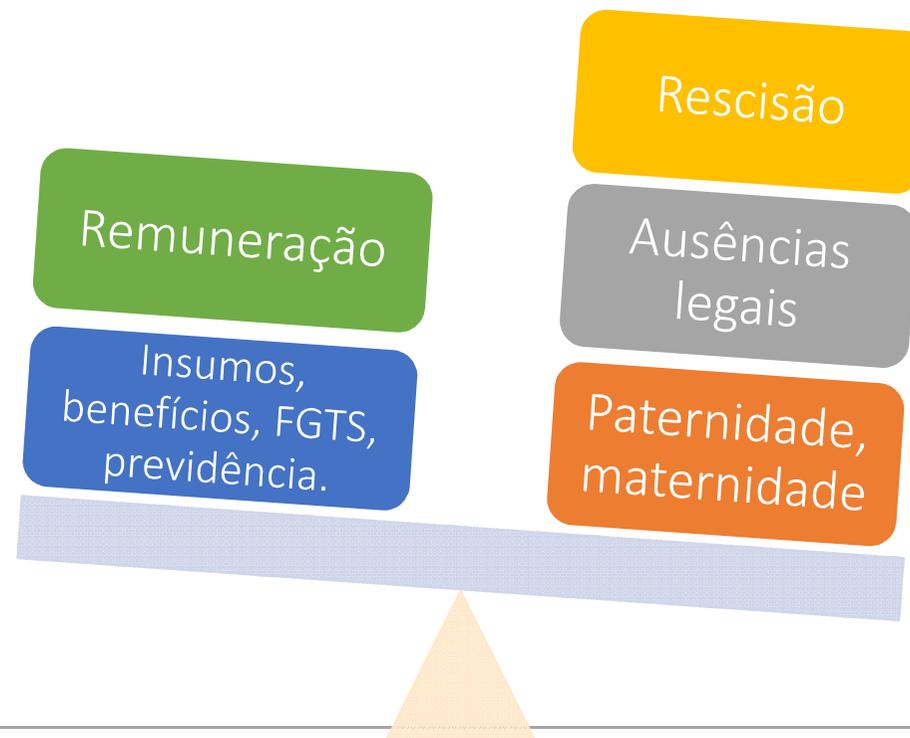
Pagamento pelo fato gerador



“Garante o pagamento das **obrigações trabalhistas**”

“Pode substituir a **conta vinculada**”

a18



Custo da formação de preços

**a17** Usuário 07/09/2016  
PAGAMENTO PELO FATO GERADOR

= Os preços serão estimados pela administração na forma como atualmente são realizados (planilha de formação de preços).

= Atualmente: a parcela paga pela administração é dividida em 12 meses iguais (com todos os custos parcelados – férias, 13º, rescisão, paternidade, maternidade, seguro, dentre outros), sem considerar se efetivamente esses custos irão ocorrer ou não;

= Nova modelagem: o pagamento será realizado com a efetiva ocorrência do Fato gerador;

= Pretende-se afastar pagamentos de custos que muitas vezes não ocorrem e oneram os contratos ( itens de rescisão, paternidade, maternidade serão somente pagos se ocorrerem. Caso não comprovado, não serão objeto de custo, retornam aos cofres públicos);

= Estima-se economizar em torno de 20 % do total da contratação.

administrador; 09/09/2016

**a18** Usuário 07/09/2016

= os custos de rescisão, ausências legais, paternidade e maternidade, na planilha de formação de preços, são elevados. Se não ocorrerem são considerados lucro para as empresas;

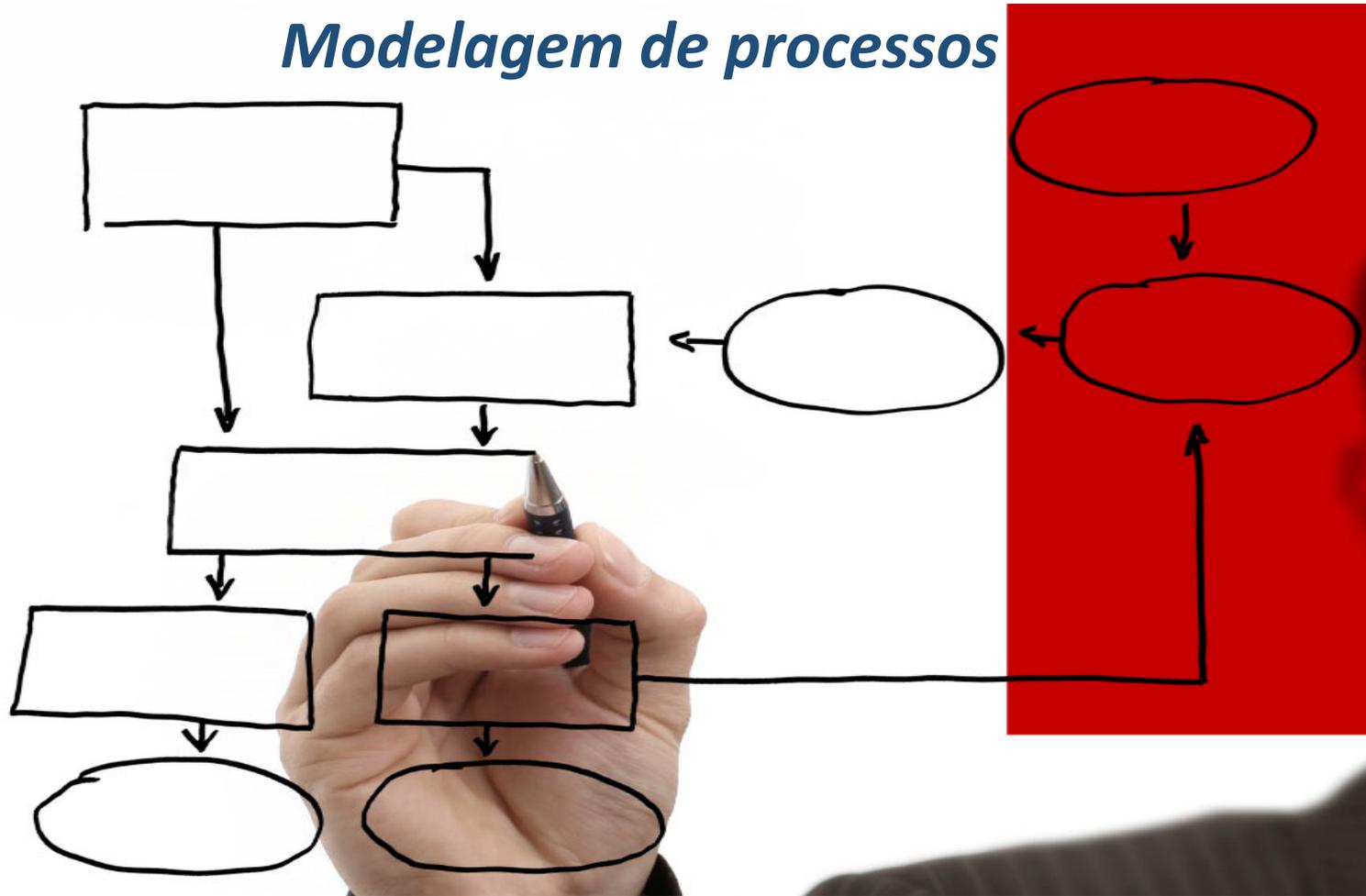
= com a nova modelagem, esses custos serão adimplidos se efetivamente ocorrerem.

= Vai evitar ofertas em que o fornecedor para lograr êxito no certame oferece lucro ínfimo (em torno de 0,001% do custo total do trabalhador), pois tem essa brecha legislativa de estimar preços em itens que são considerados de evento futuro e incerto.

administrador; 09/09/2016

# O que está por vir...

## *Modelagem de processos*



# O que está por vir...

## *Comunidades de Prática*



Escola Nacional  
de Administração  
Pública

Comunidades  
de Prática



[seges.gabinete@planejamento.gov.br](mailto:seges.gabinete@planejamento.gov.br)