



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

1. INFORMAÇÕES BÁSICAS

Número do processo: 0060/2025

2. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE

Introdução:

As atividades exercidas nas áreas de licitações e de contratos públicos na Administração Pública representam, por suas características, enorme desafio aos agentes públicos encarregados de sua gestão, em decorrência da complexidade e variedade de normas, bem como doutrinas e jurisprudências dos tribunais de contas, o que exige do gestor e dos colaboradores especial atenção na condução dos processos, de modo a atender todo os princípios e normas legais.

É do conhecimento geral que, em 1º de abril de 2021, entrou em vigor a Lei n.º 14.133/2021, que dispõe sobre a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Com isso, as leis que regem o sistema de licitações públicas no ordenamento jurídico pátrio - notadamente a Lei n.º 8.666/93 e a Lei n.º 10.520/02 - encerraram sua vigência em 30/12/2023. Neste exato momento, estamos contando com a colaboração de empresa de consultoria Rio Tech, que diagnosticou as necessidades e gargalos existentes nas contratações da Câmara e vem elaborando regulamentos alinhados ao nosso contexto, que possibilitem a adequada aplicação da Lei de Licitações sem as amarras excessivas existentes em outros regulamentos, especialmente os Federais.

Neste período de adaptação, temos procurado participar de treinamentos e temos buscado informações junto ao professor Rafael Mota, consultor que atua junto à Rio Tech. Apesar do excelente trabalho que vem sendo desenvolvido, percebemos que a edição de regulamentos e capacitação são apenas etapas de uma prova de longo prazo, que é a busca pela Governança nas Contratações.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

O parágrafo único do artigo 11 da Lei 14.133/2021, apresenta a disposição normativa que melhor sintetiza a finalidade da nova lei.

A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações. (grifo nosso)

Ocorre que essa tal governança, ao contrário do que pensávamos inicialmente, envolve muito mais aspectos do que saber elaborar um ETP e um Edital de qualidade. Durante esses primeiros meses de trabalho de 2024, após longas discussões com os consultores e após a participação em eventos externos, compreendemos que a própria lei já nos apresenta diversos componentes de uma boa governança, como:

- (i). gestão de riscos;
- (ii). gestão por competências;
- (iii). plano de contratações anual;
- (iv). manuais de procedimentos;
- (v). minutas padronizadas;
- (vi). indicadores de desempenho; e
- (vii). capacitação.

Temos apenas dois servidores atuando com as contratações. Os servidores que trabalham na área de licitações e contratos, por estarem assoberbados de serviços, não dispuseram ainda de tempo suficiente para aprender tão rapidamente todo o conteúdo trazido pela Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos – 14.133/21, muito menos tiveram condição de elaborar os normativos necessários para a adequada implementação da lei.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

No caso específico da Câmara Municipal de Saquarema/RJ, dispomos de um pequeno corpo técnico responsável pela área de licitações e contratos, não existindo as condições necessárias para a condução dos trabalhos de implementação da NLLC. Necessitamos, desta forma, contratar uma assessoria e consultoria técnica especializada para o diagnóstico de possibilidades de melhoria em nossa área de licitações e contratos, bem como para a regulamentação e a implementação da nova lei.

Diante desse cenário, é incontestável de dúvidas, que se mostra necessária a contratação de empresa especializada para auxiliar, orientar e capacitar os agentes e gestores públicos nas fases de planejamento, seleção de fornecedores e gestão contratual, no sentido de observar a nova legislação, instruir adequadamente os processos administrativos e atender às demandas dos órgãos fiscalizadores, compreendendo o treinamento e a capacitação do agente de contratação, do Pregoeiro, dos Membros da Equipe de Apoio, da Assessoria Jurídica, Controle Interno, o auxílio na elaboração das minutas e na sua aplicação e a disponibilização de modelos padrões e manuais, além da instrumentalização de documentos e de ferramental que possibilite uma gestão de alto nível nas contratações da Câmara.

3. ÁREA REQUISITANTE

Administração da Câmara

4. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Requisitos de Qualificação Técnica

Experiência Comprovada: O(a) profissional responsável pela coordenação dos trabalhos deve possuir no mínimo 10 anos de experiência comprovada em licitações e contratos, com atuação na área pública, de modo a facilitar a compreensão do negócio.

Capacidade Técnica: Comprovação de já ter efetuado trabalhos similares em escopo e complexidade, no que tange a governança das contratações.

Certificação de Qualidade: O(a) profissional responsável pela coordenação dos trabalhos deve ter, no mínimo, uma pós graduação em área correlata (gestão pública, governança, gestão de riscos, licitações e contratos) e possuir certificação em governança ou em compliance.

Requisitos de Qualificação Econômico-Financeira



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

Capacidade Financeira: A empresa a ser contratada deve demonstrar possuir capacidade financeira para suportar, de maneira saudável, pelo menos três meses de contrato. Logo, o capital social deve ser de no mínimo 90 mil reais.

Critérios de Aceitabilidade do Objeto

Qualidade dos Relatórios: Os relatórios e produtos entregues devem ser claros, precisos e atender às especificações técnicas definidas no Termo de Referência.

Conformidade com Normas: Todos os serviços devem estar em conformidade com as normas técnicas aplicáveis, acórdãos do TCE-RJ e melhores práticas reconhecidas na área de governança das contratações.

Condições de Execução

Metodologia de Trabalho: Os serviços devem ser prestados de maneira adequada ao disposto no Termo de Referência, sendo que a consultoria deve se dar durante todo o período de contrato (12 meses). Via de regra, as respostas às perguntas apresentadas pela Câmara devem ser fornecidas em até 2 (dois) dias úteis, podendo haver dilação do prazo, conforme o nível de complexidade do tema e mediante aceitação da Câmara.

Em todos os meses de execução contratual existirão entregáveis, sendo que a empresa contratada deverá detalhar, mês a mês, quais serão os entregáveis do mês subsequente. Ao receber tal informação, a Câmara poderá propor um realinhamento das entregas, conforme suas necessidades mais urgentes, e este realinhamento deverá contar com a concordância de ambas as partes.

Todas as reuniões serão realizadas de forma online e deverão ser formalizadas, com data e hora previamente agendadas.

O treinamento ocorrerá de forma presencial, ao final dos trabalhos, conforme data e local previamente acertados entre as partes.

5. LEVANTAMENTO DE MERCADO

Foi realizada pesquisa no setor público, tanto em âmbito federal, quanto em estados e municípios, e identificamos que existem empresas de bom nível técnico prestando serviços de consultoria na área de licitações e contratos, sendo que algumas delas acabam atuando também na parte de governança.

No entanto, poucos são os profissionais com comprovação de experiência prática de evolução da parte de governança das contratações. Não existem critérios objetivos que permitam uma comparação, nos levando à conclusão de que é o típico caso de contratação



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

direta, mediante inexigibilidade de licitação. Vejamos como dispõe a lei 14.133/2021 sobre o assunto:

Art. 74. É inexigível a licitação quando inviável a competição, em especial nos casos de:

(...)

III - contratação dos seguintes serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação:

(...)

c) assessorias ou consultorias técnicas e auditorias financeiras ou tributárias;

Estamos diante da contratação de consultoria técnica, conforme disposto na alínea "c" do art. 74, III da Lei 14.133/2021. A licitação, no presente caso, não é inviável apenas por se tratar de serviço técnico especializado, mas também por se revestir de características extranormativas que tornariam a licitação contraproducente, conforme lição de Marçal Justen Filho (2021, p. 981). Demandamos uma solução peculiar, de alto nível de qualidade e confiabilidade, posto tratarmos de governança das contratações.

Temos no mercado diversos profissionais que atuam com a Lei de Licitações, mas uma coisa é ter experiência em legislação, outra bem diferente é conseguir conectar esse conhecimento à geração efetiva de resultados. Neste aspecto, temos o professor Rafael Mota como um dos expoentes. No contrato atual, o professor vem demonstrando facilidade de interação com a equipe, entregas de qualidade, amplo conhecimento e rapidez nas respostas. Além disso, foi durante sua gestão à frente da Gerência de Licitações e Contratos da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (2018-2021) que a área de licitações saiu do nível inferior (17%) para o nível mais alto em gestão e governança das contratações, conforme medição efetuada pelo Tribunal de Contas da União, obtendo pontuação de 93,1% no iGovContrat (Índice de Governança e Gestão de Contratações) e 88,8% no iGestContrat (Índice de Gestão de Contratações).

A experiência prática do professor, que liderou sua equipe rumo a avanço tão significativo, aliado às suas certificações técnicas, à sua excelente didática já demonstrada à essa Câmara e ao conhecimento profundo de nossa realidade, nos levam à conclusão de que a contratação da RioTech, com a coordenação dos trabalhos pelo professor Rafael Mota, é a única opção que nos fornece confiança neste momento. Sobre o tema, o professor Joel de Menezes Niebuhr (2022) nos ensina o seguinte:

Entre os especialistas que contemplem tais quesitos objetivos, o agente administrativo escolherá aquele em que deposita maior confiança, na medida em que o considera mais apto para satisfazer o interesse público do que outros, valendo aí os seus traços pessoais, que devem se identificar com o que pretende a Administração. Embora, sob certo prisma,



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

essa identidade possa ser apurada objetivamente, ao menos para excluir os especialistas que com os desígnios da Administração não se moldem, nesse ponto encontra-se latente a discricionariedade, porquanto o agente administrativo deve avaliar de uma vez **qual dos especialistas lhe inspira maior confiabilidade**.

Por óbvio, não estamos tratando de serviço comum, que possa ser realizado por qualquer um. Não há padronização no objeto que permita à Administração escolher de maneira objetiva, sendo necessária uma análise mais apurada e certa, posto trata-se de tema sensível e cujos efeitos perdurarão durante anos, talvez décadas. Precisamos lidar com profissionais do mais alto gabarito, que aliem conhecimento teórico à comprovada aplicação prática, e este é o caso do professor Rafael Mota, que atua juntamente à empresa RioTech.

A respeito do serviço técnico especializado, Marçal Justen Filho traz a seguinte definição:

A especialização identifica uma capacitação maior que a usual e comum e é produzida pelo domínio de uma área restrita, com habilidades que ultrapassam o conhecimento da média dos profissionais necessários ao desenvolvimento da atividade em questão. O especialista é aquele prestador de serviço técnico profissional que dispõe de uma capacitação diferenciada, permitindo-lhe solucionar problemas e dificuldades complexas.

O professor Rafael Mota atende a todos estes requisitos com folga. Vejamos:

- trabalha com licitações desde 2006, tendo sido pregoeiro e presidente de CPL durante quase 10 anos;

- atuou na área de planejamento estratégico de órgão federal durante 2 anos, sendo o substituto do titular;

- foi gestor de licitações e contratos da ANTAQ entre 2018 a 2021, tendo elevado o nível de governança das contratações do nível inicial para o mais elevado, segundo medição realizada pelo Tribunal de Contas da União;

- foi o gestor da área de licitações da Central de Compras do Ministério da Economia, entre 2021 e 2022, tendo participado contratações da ordem de bilhões de reais;

- é professor contratado por diversas empresas renomadas e ministra palestras e treinamentos para milhares de alunos no Brasil;

- possui vários artigos publicados na área de licitações e contratos;

- foi o primeiro a tratar do tema de machine learning aplicado às contratações públicas, em artigo publicado pela Ed. Negócios Públicos;



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

- é coautor de livros de licitações pelas editoras Conlicitação e Negócios Públicos;

- é autor do primeiro e único e-book existente sobre indicadores nas compras públicas, que inclusive é indicado pelo Governo do Distrito Federal como referência, disponível no endereço eletrônico <https://egov.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/03/Indicadores-de-desempenho-nas-compras-publicas.pdf>; e

- ministra treinamentos de Governança e Gestão de Riscos há vários anos, por várias instituições públicas e privadas

Resta claro que a experiência do professor é do mais alto nível, aliando teoria e prática, assim como desejamos. Além disso, conforme já explicitado, o trabalho que vem sendo desenvolvido na Câmara em relação ao diagnóstico das contratações e à elaboração dos normativos é de ótima qualidade. Tudo isso somado, nos oferece o conforto necessário de que o serviço será realizado dentro dos mais altos padrões de qualidade e que irá gerar excelentes resultados a serem verificados já no curto prazo, mas com duração contínua nos próximos anos.

6. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

O trabalho será desenvolvido em várias frentes, visando o alcance de alto nível de governança das contratações pela Câmara de Saquarema. Os produtos a serem entregues são os descritos a seguir:

Minutas Padrão de Edital e de Contrato para Pregão

Desenvolver minutas padrão de edital e de contrato, específicas para a modalidade pregão, alinhadas com a legislação vigente, com os regulamentos da Câmara e com as melhores práticas de mercado. Essas minutas incluem todas as cláusulas essenciais, orientações sobre critérios de julgamento, prazos, condições de habilitação, penalidades e outras especificidades necessárias para garantir a transparência e a eficiência do processo.

Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

1. Padronização e Consistência: A utilização de minutas padrão promove a uniformidade dos documentos, garantindo que todos os pregões sejam conduzidos de forma consistente e seguindo as mesmas diretrizes. Isso facilita a compreensão e a aplicação das regras tanto para os agentes públicos quanto para os fornecedores.

2. Agilidade nos Processos: A padronização reduz o tempo necessário para a elaboração de editais e contratos, permitindo que os processos licitatórios sejam iniciados e concluídos



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

mais rapidamente. Isso resulta em maior eficiência administrativa e na otimização dos recursos públicos.

3. Facilidade de Treinamento: Com minutas padronizadas, o treinamento de novos servidores e a capacitação dos atuais tornam-se mais simples e eficazes, uma vez que todos trabalharão com base nos mesmos modelos e procedimentos.

4. Transparência e Controle: A padronização dos documentos facilita a fiscalização e o controle interno, permitindo uma auditoria mais eficaz dos processos licitatórios. Isso contribui para a transparência das contratações e para a construção de uma imagem positiva da administração pública perante a sociedade.

Redução dos Riscos:

1. Conformidade Legal: Minutas padronizadas garantem a conformidade com a legislação vigente, minimizando o risco de irregularidades que possam levar à impugnação de editais ou à anulação de contratos. Isso protege a Câmara de possíveis questionamentos e litígios.

2. Mitigação de Riscos Contratuais: A inclusão de cláusulas padronizadas e cuidadosamente elaboradas em consonância com as melhores práticas de gestão de contratos ajuda a mitigar riscos relacionados a falhas de execução, atrasos, e descumprimentos contratuais. Isso proporciona maior segurança jurídica tanto para a administração pública quanto para os fornecedores.

3. Redução de Fraudes e Corrupção: A padronização dos documentos de licitação dificulta a manipulação de processos e a ocorrência de fraudes, uma vez que estabelece critérios claros e objetivos para todos os participantes. Isso fortalece a integridade e a credibilidade das contratações públicas.

Minutas Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência

Descrição: Desenvolver minutas padrão de edital e de contrato, específicas para a modalidade concorrência, considerando a complexidade e a importância deste tipo de contratação, voltada a objetos especiais. As minutas contemplarão aspectos como critérios de qualificação técnica e econômica, fases do processo, obrigações das partes, prazos de execução, formas de pagamento, e mecanismos de resolução de conflitos, assegurando a conformidade com a legislação e as melhores práticas administrativas.

Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

1. Padronização e Uniformidade: A adoção de minutas padronizadas garante que todos os processos de concorrência sigam um formato uniforme, facilitando a compreensão e



ESTADO DO RIO DE JANEIRO PODER LEGISLATIVO CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

aplicação das regras pelos agentes públicos e fornecedores. Isso resulta em procedimentos mais claros e bem definidos.

2. Melhoria na Qualidade dos Editais e Contratos: Com uma minuta padronizada, os editais e contratos são elaborados com base em critérios técnicos e econômicos bem definidos, assegurando a qualidade e a adequação dos documentos às necessidades da administração pública.

3. Capacitação e Treinamento Facilitados: A padronização permite a capacitação mais eficaz dos servidores envolvidos nas licitações, uma vez que todos trabalharão com base em modelos e diretrizes comuns. Isso resulta em um aumento da competência técnica da equipe.

4. Transparência e Controle: A padronização dos documentos facilita a fiscalização e o controle interno, permitindo uma auditoria mais eficaz dos processos licitatórios. Isso contribui para a transparência das contratações e para a construção de uma imagem positiva da administração pública perante a sociedade.

Redução dos Riscos:

1. Conformidade Legal: Minutas padronizadas garantem que os editais e contratos estejam em total conformidade com a legislação vigente, minimizando o risco de questionamentos legais e de anulação dos processos licitatórios. Isso proporciona segurança jurídica para a administração pública.

2. Redução de Inconsistências e Erros: A utilização de minutas padronizadas minimiza a ocorrência de inconsistências e erros nos documentos licitatórios, garantindo que todas as exigências e condições estejam claramente estabelecidas. Isso evita problemas durante a execução dos contratos.

3. Mitigação de Riscos de Execução: Cláusulas bem definidas e padronizadas ajudam a mitigar riscos relacionados à execução dos contratos, como atrasos, falhas de qualidade, e descumprimentos contratuais. Isso assegura uma execução mais eficiente e dentro dos prazos estabelecidos.

4. Combate à Fraude e Corrupção: A padronização dificulta a manipulação dos processos licitatórios e reduz as oportunidades para práticas fraudulentas e corruptas. Isso fortalece a integridade dos processos de concorrência e promove um ambiente de negócios mais justo e transparente.

Check-list para Licitação e Contratação Direta



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

Descrição: Desenvolver check-lists detalhados para auxiliar na condução de pregões, concorrências e contratações diretas, garantindo que todos os requisitos legais e administrativos sejam cumpridos. Os check-lists incluirão etapas essenciais, documentos necessários, prazos críticos e pontos de verificação, proporcionando um guia prático e objetivo para a execução dessas modalidades de contratação.

Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

1. Padronização dos Processos: A utilização de check-lists padronizados garante que todas as etapas dos processos de pregão e contratação direta sejam seguidas de maneira uniforme. Isso assegura a consistência na condução das licitações e contratações, facilitando o acompanhamento e a fiscalização.

2. Agilidade e Eficiência: Check-lists detalhados ajudam a organizar e a simplificar as atividades, reduzindo o tempo gasto na preparação e execução dos processos licitatórios, além de facilitar o trabalho do jurídico. Isso resulta em maior eficiência operacional e otimização dos recursos disponíveis.

3. Facilidade de Treinamento: Com check-lists bem definidos, o treinamento de novos servidores torna-se mais eficiente, uma vez que todos seguirão as mesmas orientações. Isso contribui para a capacitação contínua e a melhoria das habilidades dos profissionais envolvidos nas contratações.

4. Transparência e Controle: A utilização de check-lists facilita o monitoramento e o controle dos processos, permitindo a identificação rápida de possíveis falhas ou desvios. Isso aumenta a transparência e a accountability nas contratações públicas.

5. Melhoria da Governança: Check-lists contribuem para a implementação de boas práticas de governança, garantindo que todas as etapas dos processos de contratação sejam conduzidas de acordo com as normas e regulamentações estabelecidas. Isso fortalece a gestão pública e a confiança dos stakeholders.

Redução dos Riscos:

1. Conformidade Legal: Check-lists garantem que todos os requisitos legais sejam cumpridos, minimizando o risco de irregularidades que possam levar à impugnação de processos ou a sanções legais. Isso proporciona maior segurança jurídica para a administração pública.

2. Prevenção de Erros: A utilização de check-lists detalhados reduz a probabilidade de erros e omissões durante a condução dos processos de pregão e contratação direta. Isso assegura que todas as etapas sejam corretamente executadas, evitando problemas futuros.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

3. Mitigação de Riscos Administrativos: Check-lists ajudam a identificar e mitigar riscos administrativos, como atrasos, falta de documentos, ou falhas de comunicação. Isso contribui para a condução eficiente e segura dos processos licitatórios.

4. Monitoramento Contínuo: Com check-lists padronizados, é possível realizar um monitoramento contínuo dos processos, garantindo que todas as ações sejam realizadas conforme o planejado. Isso facilita a identificação de problemas e a implementação de ações corretivas de maneira ágil.

Criação de Catálogo de Contratações Frequentes

Descrição: Criar minutas de Estudo Técnico Preliminar (ETP) e Termo de Referência (TR) para contratações frequentes, em forma de catálogo, visando padronizar e otimizar a contratação de tais produtos. As minutas incluirão modelos de justificativa técnica, análise de viabilidade, especificações detalhadas dos serviços ou produtos, critérios de aceitação e avaliação, e estimativas de custos, facilitando o planejamento e a execução das contratações recorrentes.

A padronização elimina a necessidade de criar estudos técnicos preliminares individualizados para produtos e serviços contratados frequentemente. Com modelos prontos e aprovados, o tempo gasto na preparação de ETPs e TRs é significativamente reduzido, permitindo que os processos de contratação sejam iniciados e concluídos mais rapidamente.

Com ETPs e TRs bem elaborados, a administração pública consegue prever com maior precisão os custos envolvidos nas contratações frequentes, evitando surpresas financeiras e garantindo um controle orçamentário mais rigoroso, além de conseguir contratar produtos de maior qualidade.

Manual de Elaboração de ETP

A criação de um Manual de Elaboração de Estudo Técnico Preliminar (ETP) é uma iniciativa fundamental para aprimorar a qualidade e a eficiência das contratações públicas da Câmara Municipal de Saquarema. Este manual oferece diretrizes detalhadas e estruturadas para a elaboração dos ETPs, abordando desde a identificação da necessidade até a análise de alternativas e a justificativa técnica da contratação. Com isso, garante-se que todas as etapas do processo sejam conduzidas de forma consistente e conforme as melhores práticas.

Uma das principais vantagens do manual é a padronização dos processos de elaboração de ETPs. Ao definir procedimentos uniformes, a Câmara assegura que todos os ETPs sigam



ESTADO DO RIO DE JANEIRO PODER LEGISLATIVO CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

um padrão de qualidade elevado, eliminando variações e inconsistências. Isso facilita a compreensão e a aplicação das normas por todos os servidores envolvidos, promovendo uma gestão mais eficaz e coesa. Além disso, a padronização contribui para a eficiência administrativa, uma vez que os servidores podem seguir um roteiro claro e detalhado, reduzindo o tempo e os recursos necessários para a preparação dos ETPs.

O manual também desempenha um papel crucial na melhoria da qualidade dos ETPs elaborados. Com orientações precisas sobre a identificação de necessidades, análise de viabilidade e justificativa técnica, os ETPs tornam-se mais robustos e bem fundamentados. Isso garante que as contratações públicas atendam de maneira eficaz às necessidades institucionais, proporcionando soluções adequadas e alinhadas com os objetivos da administração. A qualidade aprimorada dos ETPs resulta em processos de contratação mais transparentes e bem-sucedidos.

Além de melhorar a qualidade e a eficiência, o manual também promove uma significativa redução dos riscos associados aos processos de contratação. Ao assegurar a conformidade dos ETPs com a legislação vigente e as normas técnicas aplicáveis, minimiza-se o risco de irregularidades legais que possam resultar em questionamentos ou penalidades. A clareza das diretrizes também reduz a probabilidade de erros e omissões, garantindo que todas as exigências e condições sejam corretamente especificadas e seguidas.

O manual ainda contribui para a mitigação de riscos técnicos e administrativos. Orientações detalhadas sobre a análise de alternativas e a justificativa técnica ajudam a identificar e mitigar potenciais riscos, assegurando que as soluções propostas sejam viáveis e seguras. Isso não apenas protege os interesses da Câmara, mas também promove um ambiente de confiança e transparência nas contratações públicas.

Manuais de Elaboração de TR

O Manual de Elaboração de Termo de Referência (TR) oferece diversas vantagens para a Câmara tais como:

Consistência: Os manuais garantem que todos os TRs sejam elaborados seguindo uma estrutura e critérios uniformes, o que facilita a compreensão e a avaliação.

Qualidade: A padronização ajuda a manter um nível elevado de qualidade nos documentos, assegurando que todas as informações necessárias estejam presentes e devidamente formatadas.

Eficiência e Agilidade: Com guias claros e detalhados, os servidores podem elaborar TRs de forma mais rápida, reduzindo o tempo necessário para preparar os documentos e agilizando o processo de contratação.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

Facilidade de Treinamento: Novos servidores podem ser treinados de maneira mais eficaz utilizando os manuais, diminuindo o tempo de adaptação e aumentando a produtividade.

Conformidade Legal e Regulatória: Os manuais asseguram que os TRs estejam em conformidade com a Lei 14.133/2021, regulamentos da Câmara de Saquarema e outras normas pertinentes, minimizando riscos de inconsistências legais que possam levar à anulação de processos licitatórios.

Atualização Constante: Com manuais bem elaborados, é mais fácil incorporar atualizações legislativas e regulatórias, mantendo os processos sempre em conformidade.

Clareza nas Especificações: Manuais detalhados garantem que as especificações dos serviços e produtos sejam claras e precisas, evitando ambiguidades que possam comprometer a contratação.

Facilidade de Auditoria: Documentos padronizados facilitam a auditoria e fiscalização pelos órgãos de controle, como os Tribunais de Contas, assegurando maior transparência nas contratações.

Adoção de Melhores Práticas: A adoção de manuais promove a aplicação de melhores práticas na elaboração de TRs, contribuindo para a eficiência e eficácia das contratações.

Gestão de Riscos: Manuais bem elaborados ajudam a identificar e mitigar riscos associados às contratações, garantindo uma gestão mais robusta e segura.

Aumento da Competitividade: Documentos claros e bem estruturados atraem um número maior de fornecedores qualificados, promovendo uma competição justa e saudável, o que pode resultar em melhores propostas para a Administração.

Redução de Impugnações: Especificações claras e detalhadas reduzem a probabilidade de impugnações e questionamentos por parte dos licitantes, evitando atrasos e complicações nos processos.

Melhoria dos Resultados: Com TRs bem elaborados, a Câmara pode contratar serviços e adquirir produtos que atendam efetivamente às suas necessidades, garantindo melhores resultados para a Câmara e, consequentemente, para a sociedade.

Elaboração de Manual de Contratações de TIC

A criação de um Manual de Contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é uma iniciativa indispensável para a Câmara Municipal de Saquarema. Este manual detalhado orienta todas as etapas do processo de aquisição de soluções tecnológicas, desde a definição de requisitos técnicos até a gestão de contratos e a segurança da



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

informação. Ao fornecer diretrizes claras e estruturadas, o manual garante que as contratações de TIC sejam realizadas com eficiência, transparência e conformidade com as normas vigentes.

A padronização promovida pelo manual é um dos seus principais benefícios. Ao estabelecer procedimentos uniformes, a Câmara assegura que todas as aquisições de TIC sigam um roteiro bem definido, eliminando ambiguidades e inconsistências. Isso não apenas facilita a gestão e o controle das contratações, mas também melhora a qualidade das aquisições. Com especificações técnicas bem delineadas e requisitos claros, os produtos e serviços contratados atendem melhor às necessidades institucionais, proporcionando soluções tecnológicas mais eficazes e alinhadas com os objetivos da administração pública.

Além disso, o manual promove uma significativa eficiência operacional. Diretrizes detalhadas e processos padronizados reduzem o tempo necessário para a preparação e execução das contratações, permitindo que a Câmara conduza seus processos de aquisição de TIC de maneira mais ágil e eficaz. A eficiência resultante libera recursos e tempo para outras atividades prioritárias, otimizando o funcionamento geral da administração.

No que tange à redução de riscos, o manual desempenha um papel crucial. Ele assegura a conformidade legal e normativa das contratações, minimizando o risco de irregularidades que possam resultar em penalidades ou questionamentos legais. A clareza das diretrizes também reduz a probabilidade de erros e omissões, garantindo que todas as especificações técnicas e condições contratuais sejam corretamente definidas e seguidas.

Adicionalmente, o manual aborda a gestão de riscos técnicos associados às aquisições de TIC. Orientações sobre segurança da informação e gestão de contratos ajudam a identificar e mitigar potenciais riscos, assegurando a integridade e a confiabilidade das soluções tecnológicas implementadas. Isso não apenas protege os interesses da Câmara, mas também promove um ambiente de confiança e transparência nas contratações.

Manual de Gestão de Riscos nas Contratações

A elaboração de um Manual de Gestão de Riscos é uma medida essencial para fortalecer a governança e a eficiência das contratações públicas da Câmara Municipal de Saquarema, em conformidade com a Lei 14.133/2021. Este manual fornece diretrizes detalhadas para a identificação, avaliação, mitigação e monitoramento dos riscos associados aos processos licitatórios e contratuais, garantindo que todas as etapas sejam conduzidas de forma sistemática e segura.

Em conformidade com a Lei 14.133/2021, que estabelece diretrizes para a gestão de riscos nas contratações públicas, o manual assegura que todas as práticas estejam alinhadas com a legislação vigente. A lei enfatiza a importância de um gerenciamento de riscos eficaz para



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

prevenir e mitigar problemas que possam comprometer a execução contratual. Ao seguir as diretrizes do manual, a Câmara minimiza o risco de irregularidades legais que possam resultar em questionamentos ou penalidades, proporcionando segurança jurídica e conformidade normativa.

Além de melhorar a qualidade e a eficiência, o manual também promove uma significativa redução dos riscos associados aos processos de contratação. A clareza das diretrizes reduz a probabilidade de erros e omissões, garantindo que todas as exigências e condições sejam corretamente especificadas e seguidas. O manual também contribui para a mitigação de riscos técnicos e administrativos, assegurando que as soluções propostas sejam viáveis e seguras.

O manual também desempenha um papel crucial na melhoria da qualidade das contratações públicas. Com orientações precisas sobre a identificação de riscos, avaliação de impactos e definição de medidas mitigadoras, os processos de contratação tornam-se mais robustos e resilientes. Isso garante que as contratações públicas sejam realizadas de maneira eficaz e segura, minimizando a ocorrência de problemas durante a execução dos contratos. A qualidade aprimorada dos processos resulta em contratações mais transparentes e bem-sucedidas, alinhadas com os objetivos da administração pública e os interesses da sociedade.

Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos

A criação de um Manual de Fiscalização de Contratos é uma medida essencial para assegurar a adequada execução contratual e segurança jurídica dos contratos na Câmara Municipal de Saquarema. Este manual oferece diretrizes detalhadas para a fiscalização de contratos administrativos, abrangendo desde a verificação do cumprimento das cláusulas contratuais até o acompanhamento da execução dos serviços, gestão de aditivos e aplicação de penalidades, em conformidade com a Lei 14.133/2021.

Segurança para o Gestor do Contrato e o Fiscal da Execução

O manual promove a segurança tanto para o gestor do contrato quanto para o fiscal da execução, ao fornecer procedimentos claros e padronizados que devem ser seguidos rigorosamente. Isso garante que todas as ações sejam documentadas e justificadas, minimizando riscos de questionamentos futuros e protegendo os responsáveis de possíveis penalidades legais.

Plena Execução das Atividades Programadas

Com orientações precisas, o manual assegura a plena execução das atividades previstas no Projeto Básico, Projeto Executivo e congêneres, garantindo que o objeto contratual seja realizado conforme planejado. Isso inclui o acompanhamento contínuo e sistemático das



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

atividades, assegurando que todas as etapas sejam concluídas conforme os requisitos técnicos e prazos estipulados.

Correta Aplicação dos Recursos Financeiros

O manual detalha procedimentos para assegurar a correta aplicação dos recursos financeiros, garantindo que os pagamentos sejam realizados apenas por serviços, obras, materiais e equipamentos devidamente recebidos e aprovados. Isso protege os cofres públicos contra desperdícios e fraudes, assegurando uma gestão financeira responsável e transparente.

Cumprimento das Obrigações da Câmara

O manual promove o cumprimento das obrigações contratuais da Câmara, assegurando que os fornecedores considerem o órgão como um parceiro confiável. Isso resulta em relações contratuais mais harmoniosas e custos mais favoráveis nas licitações.

Efetivo Cumprimento das Cláusulas Contratuais

O manual detalha métodos para garantir o efetivo cumprimento das cláusulas contratuais, assegurando que todas as obrigações sejam adimplidas e que os requisitos técnicos e de qualidade sejam atendidos. Isso promove a excelência na execução dos contratos e a satisfação das necessidades institucionais.

Melhoria Contínua dos Procedimentos Licitatórios

A incorporação de correções de procedimentos anteriores, tanto em sanções como em exigências, promove uma contínua ascensão da qualidade dos procedimentos licitatórios. Isso resulta em processos mais eficazes e alinhados às melhores práticas.

Registro Completo e Adequado de Faltas

O manual estabelece diretrizes para o registro completo e adequado de faltas cometidas pelos fornecedores, facilitando a solução de contestações e assegurando a aplicação justa de penalidades. Isso mantém um histórico claro e preciso das performances contratuais.

Elaboração de Indicadores de Desempenho das Contratações

Descrição: O desenvolvimento de indicadores de desempenho nas contratações é uma ferramenta essencial para a melhoria contínua da gestão de contratações da Câmara Municipal de Saquarema. Estes indicadores são métricas quantificáveis que permitem monitorar, avaliar e otimizar os processos de aquisição, assegurando que as compras



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

públicas sejam realizadas de maneira eficiente, transparente e alinhada aos objetivos estratégicos da Câmara.

Objetivos:

- 1. Monitoramento Contínuo:** Implementar um sistema de monitoramento contínuo das atividades de compras públicas, proporcionando uma visão clara e precisa do desempenho dos processos de aquisição.
- 2. Avaliação de Eficiência:** Avaliar a eficiência dos processos de compras, identificando áreas que necessitam de melhorias e promovendo a otimização dos recursos.
- 3. Transparência e Accountability:** Garantir a transparência nas compras públicas, facilitando a prestação de contas e promovendo a confiança dos stakeholders.
- 4. Aprimoramento da Gestão:** Fornecer dados e insights que suportem a tomada de decisões estratégicas, contribuindo para a melhoria da gestão e governança das contratações públicas.

Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

- 1. Melhoria da Eficiência Operacional:** Indicadores bem definidos permitem a identificação de gargalos e ineficiências nos processos de compra, facilitando a implementação de melhorias que otimizam o uso dos recursos disponíveis.
- 2. Apoio à Tomada de Decisões:** Os indicadores fornecem dados concretos e objetivos que embasam a tomada de decisões, permitindo que os gestores atuem de maneira proativa para resolver problemas e aproveitar oportunidades.
- 3. Transparência e Prestação de Contas:** Com indicadores claros, a transparência nas compras públicas é aumentada, facilitando a prestação de contas aos órgãos de controle e à sociedade, além de promover a confiança nos processos de aquisição.
- 4. Alinhamento Estratégico:** Os indicadores ajudam a alinhar as atividades de compras com os objetivos estratégicos da administração, assegurando que as aquisições contribuam efetivamente para o cumprimento das metas institucionais.
- 5. Facilidade de Monitoramento e Avaliação:** Um sistema de indicadores permite o monitoramento contínuo e a avaliação periódica dos processos de compra, garantindo a identificação e correção de desvios de forma ágil e eficaz.

Elaboração de Dashboard de Gestão das Contratações



ESTADO DO RIO DE JANEIRO

PODER LEGISLATIVO

CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

O aumento da governança visa, em última instância, a entrega de mais resultados à sociedade. Neste aspecto, ter uma dashboard de gestão das contratações proporciona:

1. Monitoramento em Tempo Real

Dashboards permitem a visualização de dados em tempo real, facilitando o acompanhamento contínuo das contratações e a rápida identificação de problemas. Com dados atualizados constantemente, a gestão pode reagir mais rapidamente a quaisquer desvios ou irregularidades, adotando medidas corretivas imediatas.

2. Melhoria na Tomada de Decisão

Dashboards consolidam informações de diversas fontes em um único local, proporcionando uma visão abrangente e integrada da gestão de contratações. Decisões podem ser tomadas com base em dados precisos e atualizados, aumentando a assertividade e reduzindo a margem de erro.

3. Transparência e Prestação de Contas

Indicadores visualmente representados em gráficos e tabelas de fácil compreensão promovem maior transparência sobre o andamento das contratações. Dashboards podem ser acessados por diferentes níveis hierárquicos dentro da Câmara, incluindo gestores e órgãos de controle, facilitando a prestação de contas e a fiscalização.

4. Eficiência Operacional

Através de indicadores chave, é possível identificar pontos críticos e gargalos nos processos de contratação, permitindo intervenções precisas para melhorar a eficiência.

5. Planejamento e Previsão

A ferramenta permite a análise de tendências históricas, ajudando a prever demandas futuras e a planejar melhor as contratações. Indicadores como tempo médio de contratação, custo por contrato e índice de retrabalho auxiliam no planejamento estratégico e na alocação de recursos.

6. Gestão de Riscos

Dashboards podem incluir indicadores de risco, como número de contratos com problemas ou atraso na execução, permitindo a gestão proativa dos riscos associados às contratações. Com a identificação precoce de potenciais problemas, a Câmara pode adotar medidas preventivas para mitigar os riscos.

7. Melhoria Contínua



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

A visualização contínua do desempenho através de indicadores permite a implementação de um ciclo de melhoria contínua, onde processos podem ser constantemente ajustados e otimizados. Indicadores de desempenho podem ser usados para avaliar a eficácia dos processos de contratação e a performance dos fornecedores.

Consultoria nas contratações e orientações técnicas

Todas as dúvidas que surgirem durante os processos de contratações poderão ser enviadas para a Contratada, de forma a reduzir a sobrecarga existente no setor de Licitações. As respostas deverão ser técnicas, embasadas e apresentadas em até 5 (cinco) dias úteis, podendo ser combinado outro prazo, a depender da complexidade da questão e do nível de urgência da Câmara Municipal.

Reuniões periódicas

Realizar reuniões periódicas quando necessária mediante solicitação do setor de licitação, com os setores envolvidos com fito na definição das ações a serem tomadas em face das inconformidades apresentadas.

7. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

Não há necessidade de série histórica para o cálculo da quantidade produtos, sendo necessário um de cada, conforme tabela abaixo:

Item	Descrição
01	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Compras
02	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Serviços Terceirizados Sem Dedicção de Mão de Obra



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

03	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Serviços Terceirizados Com Dedicção de Mão de Obra
04	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Obras e Serviços de Engenharia
05	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência Edital por Menor Preço ou Maior Desconto
06	Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência Edital por Técnica e Preço
07	Elaboração de Modelo de Ata de Registro de Preços
08	Elaboração de Check-list para Licitação Compras
09	Elaboração de Check-list para Licitação Serviços Sem Dedicção de Mão de Obra
10	Elaboração de Check-list para Licitação Serviços Com Dedicção de Mão de Obra
11	Elaboração de Check-list para Licitação Obras e Serviços de Engenharia
12	Elaboração de Check-list para Licitação Obras e Serviços de TIC



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

13	Elaboração de Check-list para Contratação Direta
14	Criação de Catálogo de Contratações Frequentes
15	Manual de Elaboração de ETP
16	Manual de Elaboração de TR
17	Manual de Gestão de Riscos nas Contratações
18	Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos
19	Manual de Contratações de TIC
20	Criação de Indicadores de Desempenho das Contratações
21	Criação de Painel (Dashboard) de Gestão das Contratações
22	Consultoria nas contratações (saneamento online de dúvidas)
23	Consultoria nas contratações e orientações técnicas para o pessoal responsável, por meio de e-mails, whatsapp e telefone.
24	Realização de reuniões periódicas quando necessária mediante solicitação do setor de licitações, com o objetivo de sanar inconformidades apresentadas.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

8. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

Valor Mensal: R\$ 33.500,00

Prazo: 12 meses

Valor Total: R\$ 402.000,00

O valor está em linha com o atualmente cobrado pela RioTech no contrato de elaboração dos normativos e bem abaixo do mercado, considerando a quantidade de produtos a serem entregues. A título de exemplo, citamos o contrato nº 48/2023, firmado entre o Tribunal de Justiça do Ceará e a empresa Ingep Desenvolvimento Gerencial, cujo valor foi de R\$ 698.640,00 (seiscentos e noventa e oito mil, seiscentos e quarenta reais). Tal trabalho previa o diagnóstico e mapeamento dos processos, além da elaboração de minutas padronizadas e manuais da etapa de planejamento da contratação, mas não previa manuais de TIC e de Gestão de Riscos, nem tampouco a criação de indicadores e dashboard e o oferecimento de consultoria durante toda a vigência contratual. Desta forma, entendemos que a contratação que se vislumbra neste ETP é bem mais interessante tanto do ponto de vista técnico quanto econômico.

9. JUSTIFICATIVA PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA SOLUÇÃO

Trata-se apenas de um único serviço, com etapas distintas, mas conectadas. Seria inviável tecnicamente contratar uma empresa para cada produto.

Isto posto, para a presente contratação, o parcelamento não é viável.

10. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

Não existem contratações correlatas ou interdependentes.

11. ALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO

A Câmara não dispõe de Plano de Contratações Anual, mas a adoção de mecanismos de governa das contratações é exigência da Lei 14.133/2021, devendo ser cumprida o quanto antes.



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
PODER LEGISLATIVO
CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

12. BENEFÍCIOS A SEREM ALCANÇADOS COM A CONTRATAÇÃO

Os benefícios já foram descritos ao longo deste documento.

13. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS

Para o início dos trabalhos deverá ser alocado o servidor Pablo para responder às perguntas apresentadas pela empresa Contratada, sem prejuízo de suas atividades atuais. Outros servidores poderão participar de reuniões e apresentar respostas quando solicitado.

14. POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS

Todo o trabalho será realizado de forma online, sem impactos ao meio ambiente.

15. DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE

Esta equipe de planejamento declara viável esta contratação.

Saquarema, 23 de janeiro de 2025.

Pablo Luiz Alves Oliveira

Matrícula 1277-6

Membro