



Enap

Fiscalização e Gestão de Contratos de TIC

Módulo

1

Introdução ao Processo de Gestão e Fiscalização de contratos de TIC, início do contrato e encaminhamento de demandas



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidente

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Paulo Marques

Coordenador-Geral de Produção Web

Carlos Eduardo dos Santos

Equipe responsável

Henry Mross (Conteudista, 2020);

Eleidimar Odília (Cordenadora-Geral, 2020);

Marcio Lima e Lucas Mota (Representantes da SGD/ME, 2020);

Iara da Paixão Corrêa (Coordenadora, 2020).

Priscila Callegari Reis (Coordenadora, 2020)

Haruo Silva Takeda (Coordenação Web, 2020)

Maria Karoline Domingues (Revisão de texto, 2020)

Ludmila Bravim da Silva (Revisão de texto, 2020)

Rodrigo Mady da Silva (Implementação Articulate e Moodle, 2020)

Israel Silvino Batista Neto (Direção e produção gráfica, 2020)

Ana Carla Gualberto Cardoso (Diagramação, 2020)

Desenvolvimento do curso realizado no âmbito do acordo de Cooperação Técnica FUB / CDT / Laboratório Latitude e Enap.

Fonte das imagens modificadas e utilizadas no curso: freepik

Curso produzido em Brasília, 2020.

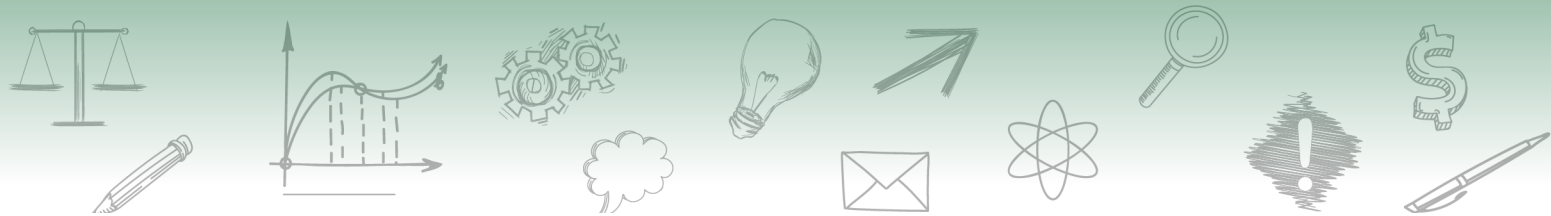


Enap, 2020

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Educação Continuada

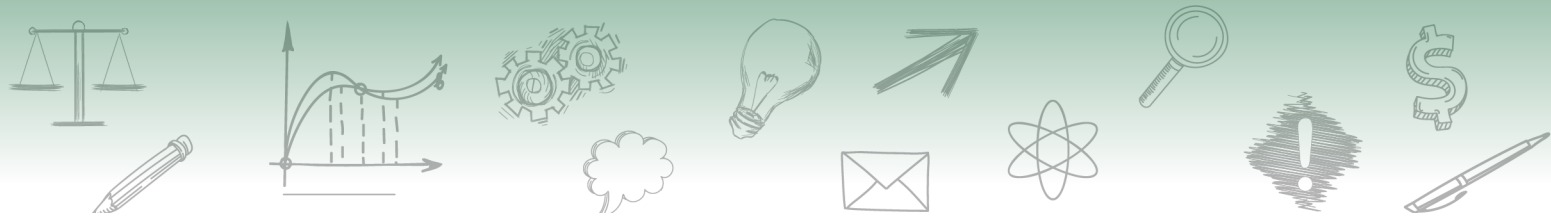
SAIS - Área 2-A - 70610-900 — Brasília, DF



Sumário

Unidade 1: Introdução à gestão de contratos de TIC	5
1.1. Obrigação de Fiscalizar	5
1.2. Transparência:.....	7
1.3. Equipe de Fiscalização do Contrato: composição e responsabilidades	10
1.4. Preposto da contratada.....	18
Unidade 2: O processo de gestão de contratos de TIC	23
2.1. O processo padronizado de execução de contratos de TIC.....	23
2.2. Artefatos (documentos) e <i>templates</i> (modelos) da gestão contratual	31
2.3. Modelos de Execução e de Gestão do contrato.....	35
Unidade 3: Início do Contrato e Encaminhamento de Demandas	43
3.1. Reunião inicial.....	44
3.2. Repasse do conhecimento	46
3.3 Disponibilização da infraestrutura à contratada	47
3.4. Ordem de Serviços ou Ordem de Fornecimento de Bens....	50
3.5. Planejamento das demandas ao longo da execução	53
Referências	55





Módulo

1 Introdução ao Processo de Gestão e Fiscalização de contratos de TIC, início do contrato e encaminhamento de demandas

Olá!

Desejamos boas-vindas ao curso Fiscalização e Gestão de Contratos de TIC. É um prazer ter você como participante e auxiliar na construção do seu conhecimento acerca desse tema.

Ao final deste módulo você saberá reconhecer os motivos de gerir e fiscalizar com eficácia e efetividade os contratos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal.

Você também conhecerá o processo de gestão de contratos de TIC estabelecido na Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia ([IN SGD/ME nº 1/2019](#)), seus principais artefatos, papéis e atores envolvidos, as atividades relacionadas ao início da execução contratual e o encaminhamento e planejamento das demandas relativas à execução do objeto.

O módulo está estruturado da seguinte maneira:

Unidade 1: Introdução à gestão de contratos de TIC

Unidade 2: O processo de gestão de contratos de TIC

Unidade 3: Início do Contrato e Encaminhamento de Demandas

Unidade 1: Introdução à gestão de contratos de TIC

Objetivo de aprendizagem

Ao final desta unidade, você será capaz de compreender a importância da fiscalização de contratos de TIC e as competências da equipe de fiscalização e do preposto da contratada.

1.1. Obrigação de Fiscalizar

O artigo 58 da Lei nº 8.666, de 21 de julho de 1993 ([Lei nº 8666/1993](#)), conhecida por Lei de Licitações e Contratos (LLC), concede à Administração o direito de fiscalizar a execução de seus contratos:



Artigo 58. O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta Lei confere à Administração, em relação a eles, a prerrogativa de:

[...]

III - fiscalizar-lhes a execução;

[...]

Já o artigo 67 desse mesmo diploma estabelece que a Administração não apenas possui tal prerrogativa, como também tem o dever de fiscalizar seus contratos administrativos:



Artigo 67. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição.

Esta obrigatoriedade guarda total coerência com os princípios do artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF88), em especial os da Moralidade e da Eficiência, este incorporado por meio da Emenda Constitucional nº 19/1988:



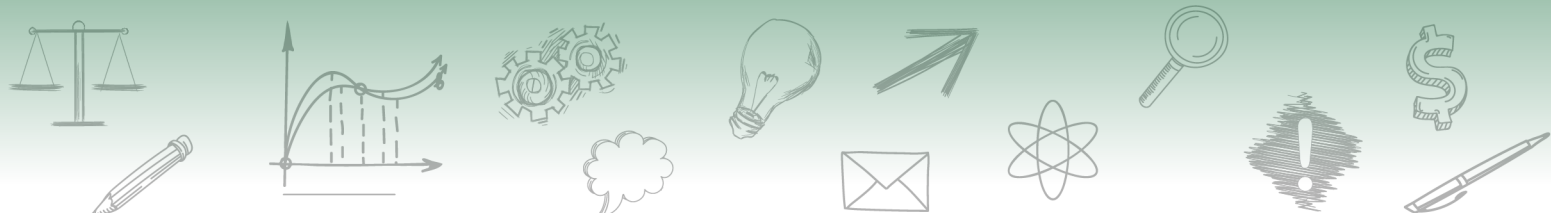
Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Agora, vamos pensar! Como é possível mitigar os riscos de ineficiência na execução de dado objeto contratual se o contrato não for fiscalizado ou for fiscalizado de forma negligente?

DESTAQUE

Fiscalizar diligentemente¹ a execução de um contrato, é mais que uma prerrogativa da Administração, é uma OBRIGAÇÃO do agente (ou gestor) público, considerando a Lei nº 8666/1993 e o princípio constitucional da eficiência, que rege a Administração Pública.

¹ quer dizer: cuidadosamente, zelosamente.



Esta é a finalidade da fase de Gestão do Contrato como descrita no Artigo 30 da [IN SGD/ME nº 1/2019](#):



Artigo 30. A fase de Gestão do Contrato visa acompanhar e garantir a adequada prestação dos serviços e o fornecimento dos bens que compõem a solução de TIC durante todo o período de execução do contrato.



Nesse sentido, pela complexidade dos contratos de TIC, essa IN estabeleceu detalhadamente um processo específico e padronizado de gestão, execução e fiscalização desses contratos.

1.2. Transparência:

E quanto a Transparência? Também há obrigatoriedade de dar a devida transparência aos contratos de TIC e sua execução.

Pode-se dizer que o direito social à informação decorre do princípio constitucional da Publicidade explicitado no mesmo artigo 37 da CF/88. Mas, bem antes, no artigo. 5º (dos Princípios Fundamentais) da CF/88, já observamos o princípio da transparência:



Art. 5º

XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;

[...]



Esse dispositivo constitucional, entre outros², foi regulamentado pela Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2012, Lei de Acesso à Informação (LAI), no inciso II do artigo 3º designando à transparência o caráter de diretriz:



Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

² inciso II do parágrafo 3º do artigo 37 e parágrafo 2º do artigo 216.



[...]

II - divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações;

Nesse sentido, a [IN SGD/ME nº 1/2019](#) estabeleceu a obrigatoriedade de se dar a devida transparência aos artefatos de planejamento da contratação e aos contratos de TIC antes ou logo ao início de sua execução, conforme art. 34 abaixo.



Subseção IV

Da transparência

Art. 34. *O órgão ou entidade deverá providenciar a publicação de, pelo menos, os seguintes documentos em sítio eletrônico de fácil acesso, observando a legislação específica relativa à proteção de informações:*

I - Documento de Oficialização de Demanda, Estudo Técnico Preliminar da Contratação, Termo de Referência ou Projeto Básico:

a) até a data de publicação do edital da licitação; ou

b) até a data de publicação do extrato de contratação, nos casos de contratação direta; ou

c) até a data de assinatura do contrato, nos casos de adesão à ata de registro de preços;

II - O inteiro teor do contrato e seus Termos Aditivos, se houver, em até 30 (trinta) dias após suas assinaturas.

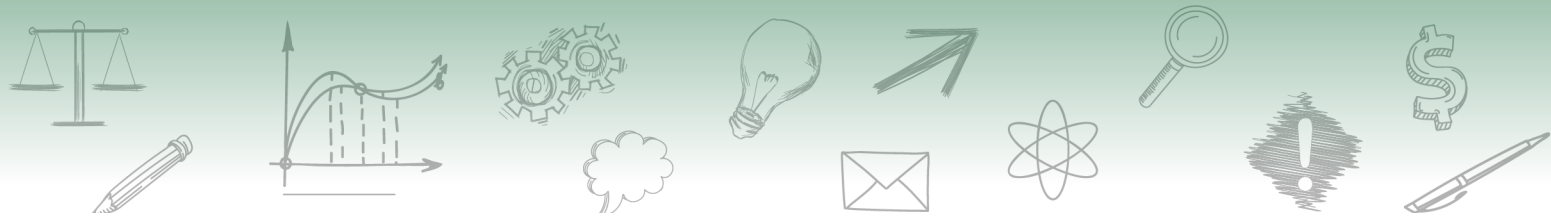
[...] **(grifo nosso)**

Pode-se dizer que a publicação citada no artigo 34 dessa IN é competência da área administrativa responsável pelo acompanhamento de contratos nos diversos órgãos da Administração Pública Federal, e em geral constitui-se uma rotina que essas áreas já incorporaram.

DESTAQUE

É recomendável aos atores envolvidos na gestão e fiscalização de contratos de TIC assegurar-se da devida publicação do contrato e seus aditivos por parte do órgão contratante, nos prazos estipulados pela IN SGD/ME nº 1/2019.

Consiste também em boa prática verificar se os artefatos de planejamento da contratação – Documento de Oficialização da Demanda (DOD), Estudo técnico Preliminar (ETP) e Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico (PB) – foram devidamente publicados por ocasião da execução da fase de Seleção



do Fornecedor de TIC (SFTIC), independentemente do tipo de contratação que deu origem ao contrato.

SAIBA MAIS

Como encontrar contratos administrativos?

Para encontrar contratos administrativos do Executivo Federal, consulte o Painel de Contratos em <http://painelcompras.economia.gov.br/contratos>.

Realize sua consulta com os filtros disponíveis (por exemplo, Nome do fornecedor). O painel vai exibir uma tabela ao final da página, contendo, dentre outras informações, o órgão contratante e o número do contrato.

Para obter o contrato, você tem agora que acessar o sítio do órgão contratante, localizar no menu a página de contratos - em geral, algo como Acesso à Informação / Licitações e Contratos (Essa é a estrutura padronizada de menu das páginas sob o domínio www.gov.br) - e clicar no link do contrato desejado.

Caso o contrato desejado não esteja disponível, sempre é possível abrir uma solicitação em Acesso à Informação / Serviço de Informação ao Cidadão - SIC.

Vale lembrar, porém, que:

Informações classificadas e sensíveis que constem no DOD e no ETP devem ser ocultadas na versão para publicação!

Essa ocultação inclui qualquer estimativa de valores que conste nos artefatos publicados nos termos do artigo 34, I, "a" da [IN SGD/ME nº 1/2019](#), caso a Equipe de Planejamento da Contratação³ tenha optado por não os divulgar os valores de referência da contratação.

DESTAQUE

O Mapa de Gerenciamento de Riscos (MGR) pode conter informações sensíveis, cuja utilização indevida por parte de pessoas mal-intencionadas pode vir a causar prejuízos a instituições, autoridades e servidores. Por isso não há disposição sobre publicação do MGR na IN SGD/ME nº 1/2019!

Mas quem são os atores envolvidos na gestão e fiscalização dos contratos de TIC?

³_ ver definição no artigo. 2º, IV da IN SGD/ME nº 1/2019



1.3. Equipe de Fiscalização do Contrato: composição e responsabilidades

Em razão da natural complexidade e das características específicas das contratações de TIC, o processo de gestão e fiscalização e execução dos contratos de TIC é competência de uma equipe multidisciplinar, a que a IN SGD/ME nº 1/2019 denomina de Equipe de Fiscalização do Contrato (EFC).

A fundamentação para o exercício da fiscalização por parte de uma comissão está embasada na [Lei nº 8666/1993](#), que lança mão do emprego de comissões em diversas situações, caracterizadas em seus artigos, dos quais destacamos:



Art. 15

[...]

§ 8º O recebimento de material de valor superior ao limite estabelecido no art. 23 desta Lei, para a modalidade de convite, deverá ser confiado a uma comissão de, no mínimo, 3 (três) membros.

[...]

Art. 73. Executado o contrato, o seu objeto será recebido:

I - em se tratando de obras e serviços:

[...]

b) definitivamente, por servidor ou comissão designada pela autoridade competente, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes, após o decurso do prazo de observação, ou vistoria que comprove a adequação do objeto aos termos contratuais, observado o disposto no art. 69 desta Lei;

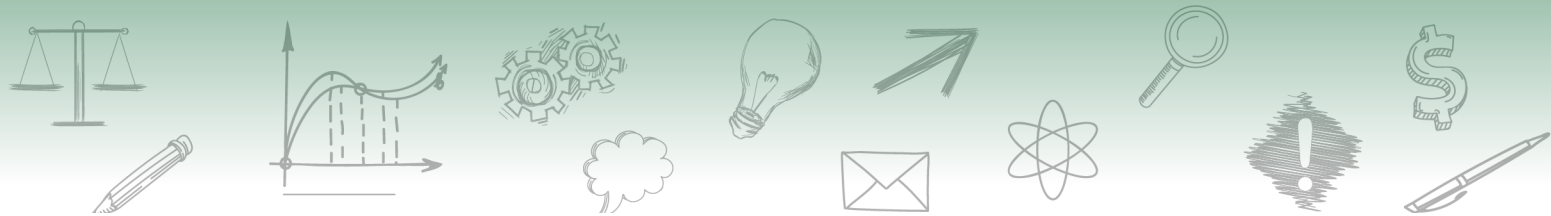


Nesse sentido, esta equipe (ou comissão) é constituída por servidores ou empregados públicos, posto que as atividades de gestão e fiscalização contratuais integram orol daquelas cuja terceirização é vedada nos termos do artigo 3º do [Decreto nº 9.507/2018](#), que “dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União”:



Art. 3º Não serão objeto de execução indireta na administração pública federal direta, autárquica e fundacional, os serviços:

I - que envolvam a tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle;



II - que sejam considerados estratégicos para o órgão ou a entidade, cuja terceirização possa colocar em risco o controle de processos e de conhecimentos e tecnologias;

III - que estejam relacionados ao poder de polícia, de regulação, de outorga de serviços públicos e de aplicação de sanção; e

IV - que sejam inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do órgão ou da entidade, exceto disposição legal em contrário ou quando se tratar de cargo extinto, total ou parcialmente, no âmbito do quadro geral de pessoal.

§ 1º Os serviços auxiliares, instrumentais ou acessórios de que tratam os incisos do caput poderão ser executados de forma indireta, vedada a transferência de responsabilidade para a realização de atos administrativos ou a tomada de decisão para o contratado...

A gestão e fiscalização contratuais, invariavelmente, envolvem supervisão e controle, e se enquadram na hipótese do inciso I do citado artigo. Não raro, possuem também outras características de hipóteses dos demais incisos, tais como as de serviços considerados estratégicos para o órgão ou entidade.

O inciso V do artigo 2º da [IN SGD/ME nº 1/2019](#) estabelece a Equipe de Fiscalização do Contrato – EFC, que é composta por 4 papéis:



a) Gestor do Contrato: servidor com atribuições gerenciais, preferencialmente da Área Requisitante da solução, designado para coordenar e comandar o processo de gestão e fiscalização da execução contratual, indicado por autoridade competente. O Gestor do contrato possui a competência legal direta sobre a gestão e fiscalização contratuais. Tal é o disposto no Decreto nº 9.507/2018:

Art. 11. A gestão e a fiscalização de que trata o art. 10 competem ao gestor da execução dos contratos, auxiliado pela fiscalização técnica, administrativa, setorial e pelo público usuário e, se necessário, poderá ter o auxílio de terceiro ou de empresa especializada, desde que justificada a necessidade de assistência especializada. (grifo nosso).

Possui, portanto, papel de executivo do processo de gestão e fiscalização. Deve ter ciência dos detalhes contratuais, mormente os relacionados aos modelos de gestão e de execução e atestar todas as decisões relevantes. Investe-se de autoridade sobre a equipe e por isso é recomendável que possua grau hierárquico superior aos demais atores.

É boa prática comum na Administração atribuir o papel de gestor a servidores de grau de direção superior em posições de coordenação-geral (ou de coordenadores de áreas).



DESTAQUE

Cabe ressaltar: a IN SGD/ME nº 1/2019 estabeleceu que o papel de Gestor deve ser preferencialmente desempenhado por servidor da área requisitante, maior interessada no objeto contratado e quem pode melhor atestar a efetividade dos resultados esperados com a contratação.



b) Fiscal Técnico do Contrato: servidor representante da Área de TIC, indicado pela autoridade competente dessa área para fiscalizar tecnicamente o contrato.

O Fiscal Técnico cuida dos mecanismos contratuais que viabilizam a execução e que envolvem questões técnicas, tais como planejamento, preparação ao encaminhamento de demandas, mensuração e verificação das entregas, apuração de indicadores e níveis de serviços, recebimento de serviços, etc.

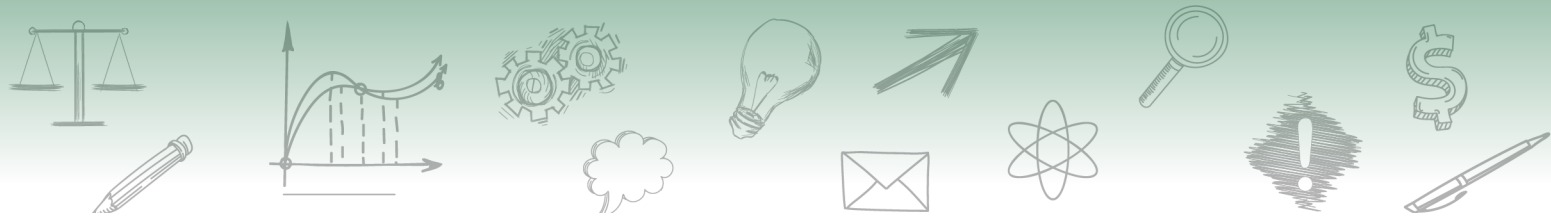
O Fiscal Técnico deve ser servidor da área de TIC que possua, se possível, competências relacionadas ao objeto da contratação. Por exemplo: Conhecer detalhes de contagem de pontos de função em contratos de desenvolvimento de software; conhecer gestão de infraestrutura em contratos de sustentação de terceiro nível (operação de datacenter), conhecer o modelo Itil (*Information Technology Infrastructure Library* - Biblioteca de Infraestrutura e Tecnologia da Informação) em contratos de Serviços de Suporte e Atendimento de TIC (*Service Desk*), etc.



c) Fiscal Administrativo do Contrato: servidor representante da Área Administrativa, indicado pela autoridade competente dessa área para fiscalizar o contrato quanto aos aspectos administrativos.

É competência do Fiscal Administrativo verificar e acompanhar todas as questões administrativas da execução do contrato, responsabilizando-se, por exemplo, pelos aspectos relacionados ao pagamento de notas fiscais, verificação de regularidade fiscal, trabalhista e previdenciária, atendimento das condições de habilitação ao longo da execução - inclusive comprovação de experiência e de formação profissional da equipe da contratada - e, caso necessário, apoio ao Gestor no controle da disponibilidade orçamentária e do controle dos prazos de execução e expiração do contrato, etc.

O Fiscal Administrativo deve ser servidor em exercício em unidades setoriais e seccionais de órgãos do Sistema de Serviços Gerais (SISG) do Poder Executivo Federal, nos termos do Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994.



SAIBA MAIS

Para conhecer mais sobre a composição, organização e competências desse sistema, consulte o [sítio do SIGS](#) no Portal de Compras do Governo Federal.



d) Fiscal Requisitante do Contrato: servidor representante da Área Requisitante da solução, indicado pela autoridade competente dessa área para fiscalizar o contrato do ponto de vista de negócio e funcional da solução de TIC.

O Fiscal Requisitante é responsável pela avaliação contratual do ponto de vista da eficácia e da efetividade da solução. A ele competem atividades como o planejamento e escalonamento das demandas de negócio, avaliação de conformidade e qualidade das entregas e o ateste de seu recebimento negocial, a verificação da manutenção da necessidade da continuidade do contrato, dentre outras.

É importante que todo o ator que venha a assumir um papel de Fiscal Requisitante tenha adequado conhecimento do negócio cujas necessidades pretende-se atender com a contratação, posto que será o responsável pela verificação das entregas do contrato no aspecto técnico-negocial e finalístico do objeto.

A nomeação da EFC inaugura a fase de gestão do contrato, detalhada na Seção III da IN SGD/ME nº 1/2019, conforme o seu artigo 29:



Seção III

Gestão do Contrato

Art. 29. A fase de Gestão do Contrato se iniciará com a assinatura do contrato e com a nomeação dos seguintes integrantes da Equipe de Fiscalização do Contrato:

- I - Gestor do Contrato;*
- II - Fiscal Técnico do Contrato;*
- III - Fiscal Requisitante do Contrato; e*
- IV - Fiscal Administrativo do Contrato.*



Convém dedicarmos alguma atenção aos parágrafos que complementam este artigo.



+ **Parágrafo 1º**

§ 1º As nomeações descritas neste artigo serão realizadas pela autoridade competente da Área Administrativa.

A autoridade competente da área administrativa é em geral a autoridade máxima desta área na estrutura dos órgãos e instituições integrantes do SISP. Por exemplo, nos ministérios este papel é exercido pela respectiva Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração (SPOA) ou equivalente.

A nomeação deve ser formal e se dá normalmente por meio de Portaria.

A propósito: em que pese não haver na IN SGD/ME nº 1/2019 disposição sobre o assunto, convém assinalar que, para evitar contratempos causados pela ausência do gestor ou fiscais:

DESTAQUE

É recomendável que a portaria de designação da EFC contenha também a nomeação dos respectivos substitutos dos membros da equipe.

+ **Parágrafo 2º**

§ 2º Os Fiscais Técnico, Requisitante e Administrativo do Contrato poderão ser os mesmos servidores que realizaram o planejamento da contratação.

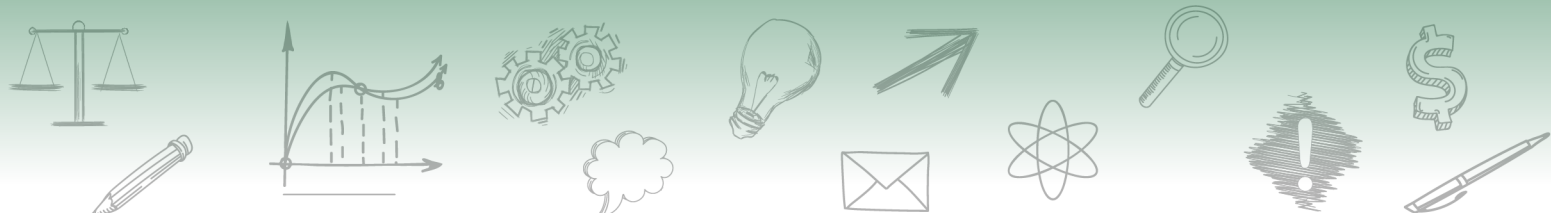
O parágrafo visa aclarar que não há, em tese, obrigatoriedade de segregação de funções atribuídas na fase de Planejamento da Contratação de TIC (PCTIC) que resultou em um determinado contrato e das de gestão e fiscalização de sua execução, posto que tais funções, atribuídas no escopo da IN SGD/ME nº 1/2019, não são conflitantes.

Por outro lado, a Equipe de Planejamento da Contratação (EPC) em geral já possui certo conhecimento adquirido naquela fase sobre o objeto da contratação, o que em princípio aumenta a produtividade e reduz o esforço de aprendizado.

+ **Parágrafo 3º**

§ 3º Os papéis de fiscais não poderão ser acumulados pelo mesmo servidor, salvo quanto aos papéis de Fiscal Requisitante e Técnico, em casos excepcionais, mediante justificativa fundamentada nos autos, e aprovados pelo Comitê de Governança Digital do órgão ou entidade.

Neste caso, procura-se evitar a sobrecarga de trabalho de servidores e promover a segregação de funções.



Porém, demandas de contratações de TIC oriundas da própria área poderiam, caso necessário, ser realizadas pelo mesmo servidor, em face de escassez de recurso humanos de TIC. Entretanto, essa situação não é recomendável e o Comitê é responsável por prover recursos adequados para a boa governança do órgão, daí a necessidade de sua aprovação.

SAIBA MAIS

O Comitê de Governança Digital (CGD) é a instância de governança de TIC dos órgãos integrantes do SISP, sendo responsável por conduzir a elaboração do Plano de Transformação Digital (PTD), do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e do Plano de Dados Abertos (PDA). Para conhecer mais sobre este comitê de instituição obrigatória, consulte o [Decreto nº 10.332/2020](#), que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022.

+ **Parágrafo 4º**

§ 4º A indicação e a designação de dirigente da Área de TIC para os papéis de fiscais somente poderá ocorrer mediante justificativa fundamentada nos autos.

Não é recomendável sobrecarregar o gestor de TIC da instituição com funções de execução, salvo em situação específicas, por exemplo, notória especialização do dirigente em determinado assunto técnico cuja complexidade justifique a alocação.

+ **Parágrafo 5º**

§ 5º Os integrantes da Equipe de Fiscalização do Contrato devem ter ciência expressa da indicação das suas respectivas atribuições antes de serem formalmente designados.

Essa definição visa garantir que o servidor foi informado de sua nomeação para integrar a EFC e que tem conhecimento das atribuições decorrentes desse ato administrativo, posto que responderá solidariamente com os demais integrantes da equipe em caso de inconformidades, na medida das suas competências. Deve ser documentada no respectivo processo administrativo.

+ **Parágrafo 6º**

§ 6º O encargo de gestor ou fiscal não poderá ser recusado pelo servidor, que deverá reportar ao superior hierárquico as deficiências ou limitações que possam impedir o cumprimento do exercício das atribuições.

O parágrafo destaca a obrigatoriedade do agente público de cumprir as ordens legais de seus superiores hierárquicos. Vale destacar o disposto na [Lei nº 8.027/1990](#), que dispõe sobre normas de conduta dos servidores públicos civis do Executivo Federal:



Art. 2º São deveres dos servidores públicos civis:

I - exercer com zelo e dedicação as atribuições legais e regulamentares inerentes ao cargo ou função;

II - ser leal às instituições a que servir;

III - observar as normas legais e regulamentares;

IV - cumprir as ordens superiores, exceto quando manifestamente ilegais;

+ **Parágrafo 7º**

§ 7º A Administração deverá providenciar os meios necessários para que o servidor desempenhe adequadamente as atribuições de fiscais, conforme a natureza e a complexidade do objeto.

Compete à administração propiciar as condições adequadas à fiscalização pro parte da EFC. Isso inclui todos os recursos necessários ao bom exercício da gestão e fiscalização contratuais, tais como: capacitações, passagens, diárias, apoio à fiscalização, etc.

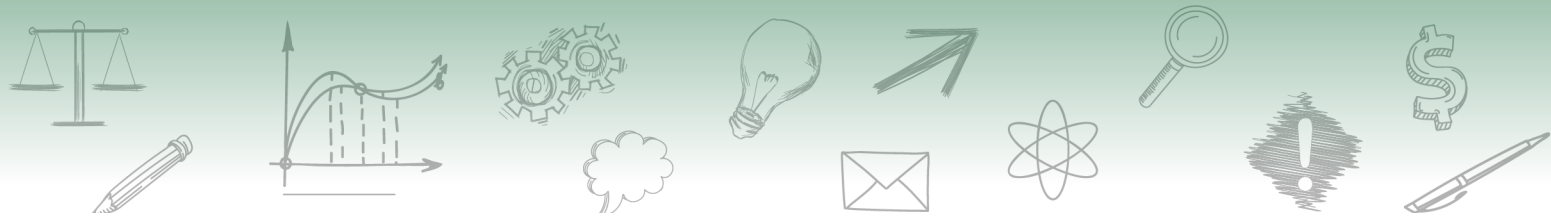
DESTAQUE

Assim sendo, considerando estes últimos dois parágrafos, podemos alertar que:

- Caso o servidor não possua as devidas competências regimentais para exercer as atribuições de gestor ou fiscal, deve representar aos superiores.
- Caso não possua capacitação adequada para realizar tais tarefas, deve formalizar solicitação à chefia imediata para que promovam o devido treinamento na forma adequada.
- Caso a adequada fiscalização seja prejudicada por falta de recursos de qualquer tipo, deve solicitar à autoridade superior a disponibilização dos mesmos, tendo em conta a razoabilidade da pretensão.

Como o objetivo da nomeação da EFC é obter uma equipe multidisciplinar para que a gestão e fiscalização do contrato ocorra da melhor forma possível, a depender da complexidade do objeto ou do arranjo institucional das competências envolvidas na sua execução, nada impede que se nomeie mais de um ator em cada papel (prática recomendável em alguns casos).

Por exemplo: uma contratação pode ter como fiscais requisitantes diversas unidades de um mesmo órgão que encaminhem suas demandas de serviços e se responsabilizem pela qualidade dos produtos entregues. Essa prática é particularmente habitual e até recomendável em contratos de serviços que atendam a várias áreas demandantes da instituição.



Cada um no seu quadrado

Desde a criação dos três papéis de fiscais na Instrução Normativa nº 4, de 12 de novembro de 2010 (IN SLTI/MP Nº 04/2010), é comum a ocorrência de conflitos de interpretação em relação às atribuições destes nos diferentes órgãos do Poder Executivo Federal, considerando que, em certo sentido, as contratações de TIC inovaram um pouco na cultura de haver um fiscal único responsável por tudo (!?).

Estes conflitos levaram a diversos problemas tais como:

- Indefinições de competências em relação a diversas atividades.
- Falta de diálogo e isolamento, principalmente em relação ao Fiscal Administrativo.
- Dúvidas quanto à responsabilização em casos de falhas na fiscalização.

Para dirimir tais conflitos, devemos sempre nos basear na definição dos papéis que consta no artigo 2º. Por exemplo:

<p>Não é razoável que um fiscal técnico responda pelo planejamento de demandas e pela efetividade da contratação do ponto de vista negocial, pois essa responsabilidade é do fiscal Requisitante, ainda que o primeiro deva auxiliá-lo na compreensão de questões técnicas que influenciem no desempenho do objeto.</p>	<p>Tampouco deve-se atribuir ao Fiscal Administrativo tarefas relacionadas à apuração de indicadores e mensuração de métricas, pois essas atribuições pertencem ao Fiscal Técnico. Ele (Fiscal Administrativo) deve assumir responsabilidades relacionadas à conformidade processual, pagamento, previsão orçamentária, etc. Deve atuar ainda como um facilitador do relacionamento da EFC com as áreas administrativas</p>	<p>Por outro lado, o Gestor possui competências gerenciais, devendo-se assegurar da eficiência e eficácia da contratação, responsabilizando-se pela conformidade orçamentária e normativa, bem como pela razoabilidade dos serviços, mas não pode ser responsabilizado por todos os detalhes técnico-operacionais e tampouco pela conveniência e oportunidade da contratação.</p>
---	---	---

Por outro lado, deve-se considerar que:

DESTAQUE

Há responsabilidade solidária entre os integrantes da EFC - no limite de suas competências - em relação ao sucesso da fiscalização como um todo, devendo o gestor e fiscais trabalhar colaborativamente, utilizando-se - quando apropriado - da revisão mútua dos trabalhos, considerando os aspectos legais e normativos do processo de fiscalização, e reduzindo assim o risco de ocorrerem falhas indesejadas.



A figura a seguir ilustra esta relação:

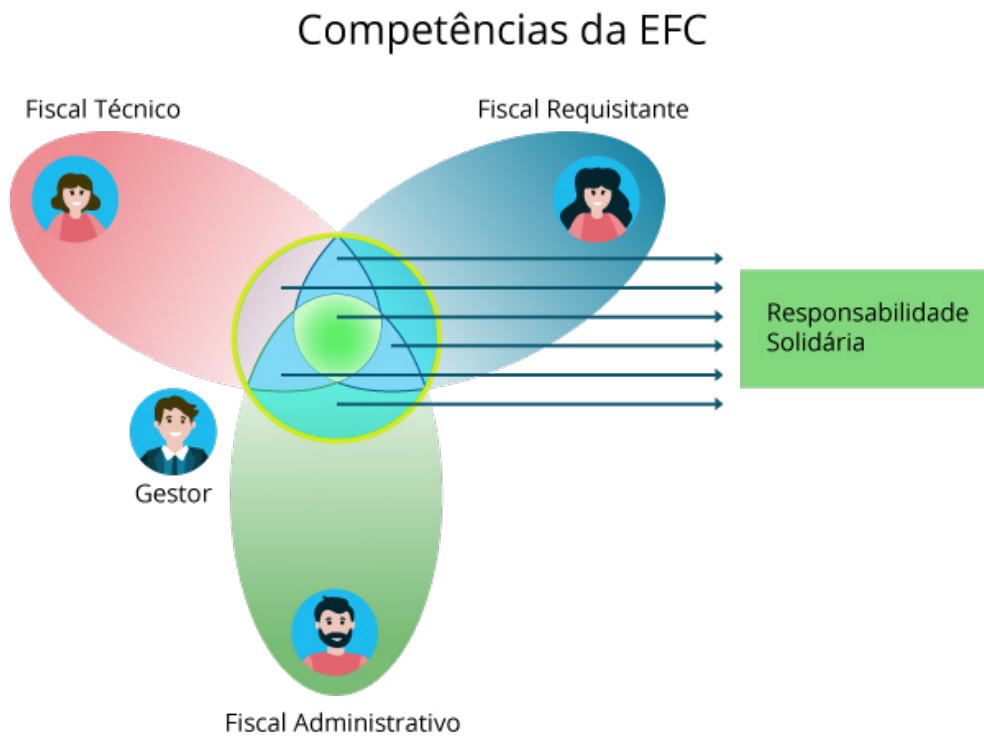


Figura 1 - Uma representação das competências e responsabilidades da EFC

1.4. Preposto da contratada

O papel de Preposto da Contratada está previsto no artigo 8º do [Decreto nº 9.507/2018](#):



Art. 8º Os contratos de que trata este decreto conterão cláusulas que:

[...]

II - exijam a indicação de preposto da contratada para representá-la na execução do contrato;

[...]

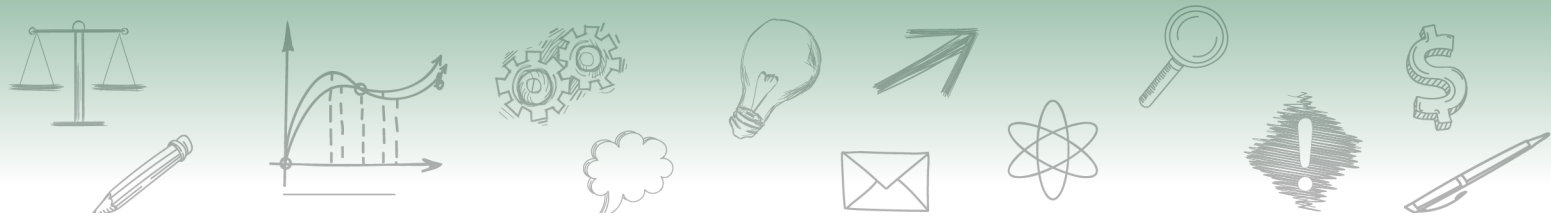


A IN SGD/ME nº 1/2019, por sua vez, define as obrigações do preposto ao conceituar esta figura, em seu artigo 2º:



Art. 2º Para fins desta Instrução Normativa, considera-se:

[...]



VI - preposto: representante da contratada, responsável por acompanhar a execução do contrato e atuar como interlocutor principal junto à contratante, incumbido de receber, diligenciar, encaminhar e responder as principais questões técnicas, legais e administrativas referentes ao andamento contratual;

[...]

E estabelece a obrigação de nomeação do preposto em todos os contratos, em harmonia com a letra a do inciso II do artigo 17 do citado decreto:



Art. 17. A definição das responsabilidades da contratante, da contratada e do órgão gerenciador do registro de preços, quando aplicável, deverá observar:

[...]

II - a definição das obrigações da contratada contendo, pelo menos, a obrigação de: indicar formalmente preposto apto a representá-lo junto à contratante, que deverá responder pela fiel execução do contrato;

[...]

Portanto, o Preposto é o principal agente de comunicação entre a Administração e a contratada, o profissional a quem deve se dirigir a EFC para tratar todas as questões relativas à execução do objeto e entregas contratuais, que incluem, por exemplo:

- recebimento de demandas;
- ajustes de prazos;
- esclarecimentos, correções e ajustes na execução;
- inconformidades e falhas de qualidade;
- regularização do cumprimento dos termos contratuais;
- etc.

Neste momento, é oportuno destacar a primeira vedação do artigo 5º da IN SGD/ME nº 1/2019:



Art. 5º É vedado:

I - estabelecer vínculo de subordinação com funcionários da contratada;

Vale observar que esta vedação decorre do estabelecido no artigo 7º, inciso IV do Decreto nº 9.507/2018:



Art. 7º É vedada a inclusão de disposições nos instrumentos convocatórios que permitam:

[...]

IV - a personalidade e a subordinação direta dos empregados da contratada aos gestores da contratante.

Assim sendo:

DESTAQUE

Deve-se evitar a prática de transmissão de ordens por parte de servidores diretamente aos funcionários da contratada. Em regra, as demandas devem ser repassadas formalmente ao Preposto, que mantém o devido vínculo com os funcionários da prestadora e realizará o escalonamento do serviço.

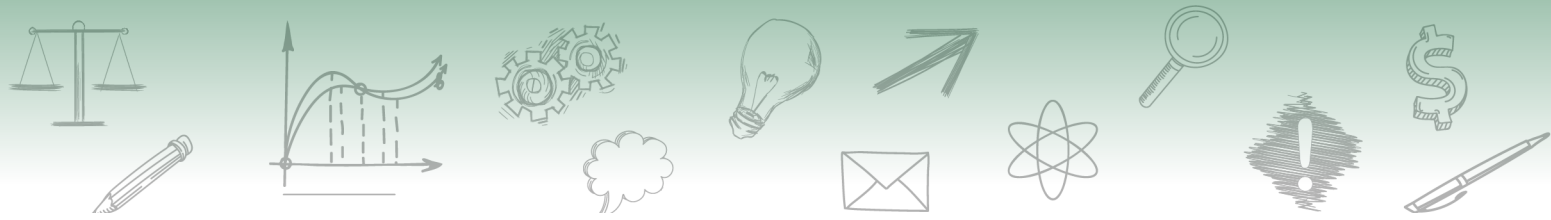
As ordens e determinações à equipe técnica da contratada são responsabilidade do Preposto.

Com isso, vale ressaltar que o maior risco é o de estabelecer relações informais de subordinação no dia-a-dia da execução, especialmente em contratos por postos de trabalho. A EFC, assim como toda a instituição, deve coibir essa prática, caso identificada.

O modelo por postos de trabalho alocados somente poderá ser adotado em situações específicas, justificadas mediante a comprovação obrigatória de vinculação a resultados compatíveis com os postos definidos, conforme preconiza a IN SGD/ME nº 1/2019 em seu artigo 5º, inciso IX.

Nessas situações, se as Ordens de Serviços (mecanismo recomendado para demandar a execução do objeto à contratada) não forem suficientes para o caso específico, pode-se lançar mão de outros mecanismos para formalizar, e - se possível - automatizar a comunicação de demandas, tais como e-mails ou sistemas de abertura e controle de chamados.

Na hipótese de ser necessária a comunicação direta entre profissionais das partes, deve-se prever no PCTIC (TR ou PB) papéis tanto para a contratada quanto para o contratante que caracterizem esta prática. Por exemplo: um Analista de Requisitos da contratada obviamente necessitará comunicar-se com servidores da área demandante para realizar seu trabalho a contento. Mas suas competências devem ser bem definidas e a interação entre estes nunca deve ser de subordinação.



Não mais que de repente precisamos falar com o Preposto!
Mas...Onde está o Preposto?

Deu uma saidinha, não veio hoje. Mas ele não deve estar disponível continuamente no órgão?



Então: uma dúvida recorrente é: deve ser exigida a presença contínua do Preposto no local de execução dos serviços... por exemplo, a sede do contratante?

Bem, cada caso é um caso. Há serviços que prescindem dessa condição. Em outros, é absolutamente necessário que ele esteja disponível contínua ou diariamente.



Portanto, esta é uma condição que deve ser avaliada previamente - durante o PCTIC - e quando da execução do contrato já deve estar definida no Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico (PB). Algumas possibilidades são:

- Estabelecer nível mínimo de serviço para atendimento de convocações presenciais do Preposto (Por exemplo: ao ser convocado, deve estar presente em no máximo 2 horas).

- Solicitar a nomeação de um substituto do Preposto para quando este não puder ser encontrado.

- Caso haja necessidade da presença contínua de Preposto no local de execução e isso não tenha sido previsto no contrato e demais documentos que o integram - Proposta, Edital, TR ou PB, etc. - propor um aditivo contratual para regulamentar esta exigência.

Vedação de indicação de profissionais

Vamos aproveitar a ocasião para alertar quanto a outra importante vedação do artigo 5º da IN SGD/ME nº 1/2019:



Art. 5º É vedado:

[...]



III - indicar pessoas para compor o quadro funcional da contratada;

DESTAQUE

A indicação de pessoas para trabalhar na execução do objeto compondo os quadros da contratada fere o princípio constitucional da Impessoalidade.

Diante dessa vedação, em hipótese alguma deve-se realizar indicação de profissionais para a prestadora, ainda que tenham trabalhado em contratos anteriores e possuam conhecimentos de relevante interesse para a boa prestação dos serviços.

Esclarece-se, contudo, que tais contratações não são vedadas, desde que resultantes de iniciativa da própria contratada.

Outros papéis

Estudamos, portanto, os papéis principais, todavia existem outros atores que participam do CGTIC. Por exemplo:

+ **Autoridades competentes:**

São os servidores que ocupam cargos de direção superior que possuem competência para determinados atos administrativos nos respectivos processos, tais como ordenação de despesas, nomeação da EFC, assinatura de termos aditivos, etc.

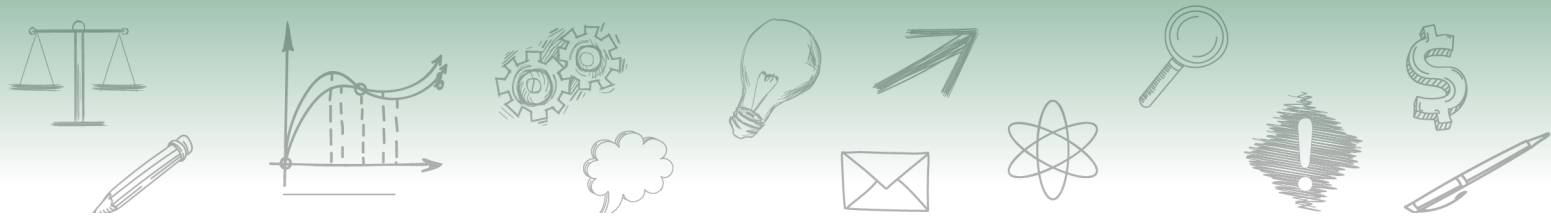
+ **Representante legal da contratada:**

É o representante da contratada com poderes legais para firmar compromissos no nome desta, sendo em geral o procurador ou mandatário que assinou o contrato.

+ **Outros atores:**

Cujos papéis tenham sido definidos no Termo de Referência de ambas as partes, tais como gestores responsáveis ou competentes por alguma aprovação ou profissionais que prestem serviços no âmbito do contrato, tais como analistas de processos ou de requisitos, operadores de sistemas, responsáveis pela entrega ou instalação no caso de fornecimento de bens, etc.

Com essas observações finalizamos esta unidade e esperamos que tenham adquirido muito conhecimento sobre os aspectos iniciais de gestão de contratos de TIC.



Unidade 2: O processo de gestão de contratos de TIC

🎯 Objetivo de aprendizagem

Ao final desta unidade, você será capaz de reconhecer o processo de execução, fiscalização e gestão dos contratos de TIC e sua relação com os modelos de execução e gestão planejados, assim como seus artefatos e *templates*.

2.1. O processo padronizado de execução de contratos de TIC

Iniciamos nossos estudos desta unidade com uma figura que representa o macroprocesso denominado de Modelo de Contratação de Soluções de TIC (MCTIC):

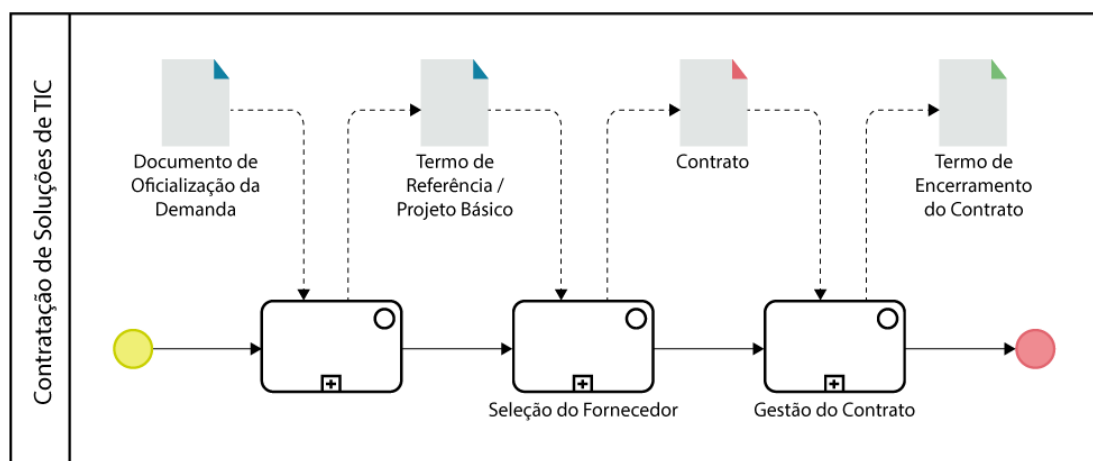


Figura 2 - Fases do macroprocesso padronizado de contratação de TIC (MCTIC)

Uma contratação de TIC realizada de acordo com este modelo, pode ser vista como um projeto, com início, meio e fim, possuindo fases e marcos bem definidos.

A figura a seguir apresenta essas fases e marcos, que nada mais são que os principais artefatos (ou documentos) que são construídos ao longo da aplicação do modelo.

Modelo de Contratação de Soluções de TIC (MCTIC)



MCTIC e seus marcos ou artefatos.



Como vemos, estamos posicionados na última das fases que compõem uma contratação de TIC.



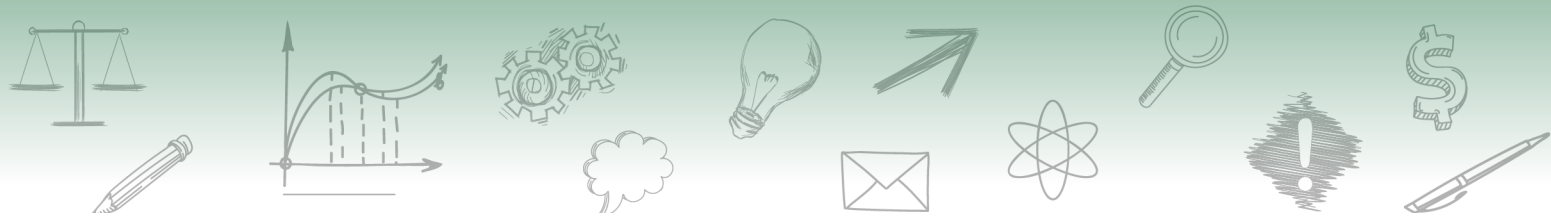
A agilidade da gestão e fiscalização contratuais - e até mesmo o sucesso da execução do contrato - depende um pouco da qualidade que se logrou obter nas fases anteriores, ou seja, no Planejamento da Contratação (PCTIC) e na Seleção do Fornecedor (SFTI).

Quanto melhor e mais completo o planejamento, e quanto melhor a qualidade e a capacidade da contratada, menor o risco de haver problemas na execução.



Mas mesmo que não tenhamos obtido um contrato com a qualidade desejada, podemos lançar mão de mecanismos de mudança e de aperfeiçoamento da gestão e fiscalização, que podem incluir melhorias nos registros, nos controles, na comunicação e até mesmo no relacionamento entre as partes.

O processo relativo à fase de Gestão ou Execução Contratual está detalhado na [Seção III do Capítulo III IN SGD/ME nº 1/2019](#).



A estrutura completa do corpo da norma está representada na figura a seguir.

Estrutura da SGD/ME nº1/2019

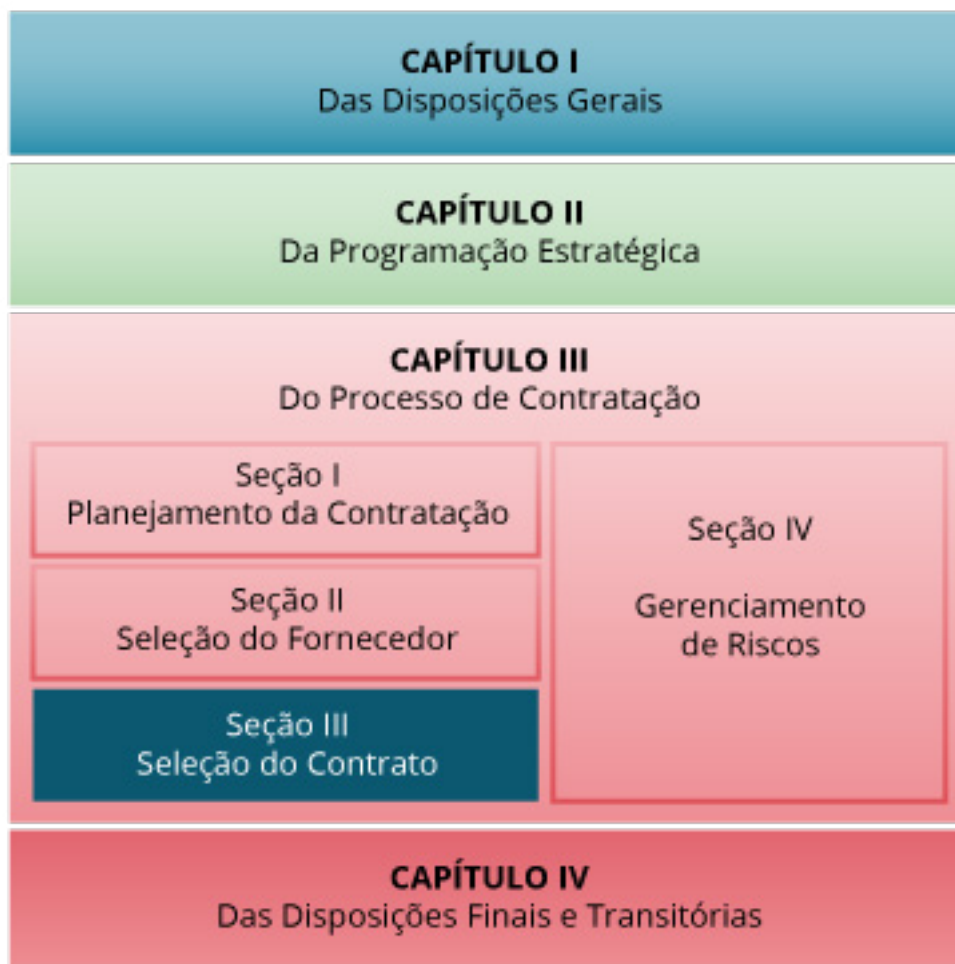


Figura 3 - Estrutura do texto da IN SGD/ME nº 1/2019, com destaque para o GCTIC

Necessário evocar que, de acordo com a figura acima, o Gerenciamento de Riscos é um processo que ocorre ao longo de todo o MCTIC, conforme o artigo 8º da [IN SGD/ME nº 1/2019](#):



Art. 8º As contratações de soluções de TIC deverão seguir as seguintes fases:

I - Planejamento da Contratação;

II - Seleção do Fornecedor; e

III - Gestão do Contrato.

§ 1º As atividades de gerenciamento de riscos devem ser realizadas durante todas as fases do processo de contratação, observando o disposto no art. 38. (grifo nosso)





Então, o diagrama da figura abaixo representa melhor o processo do MCTIC.

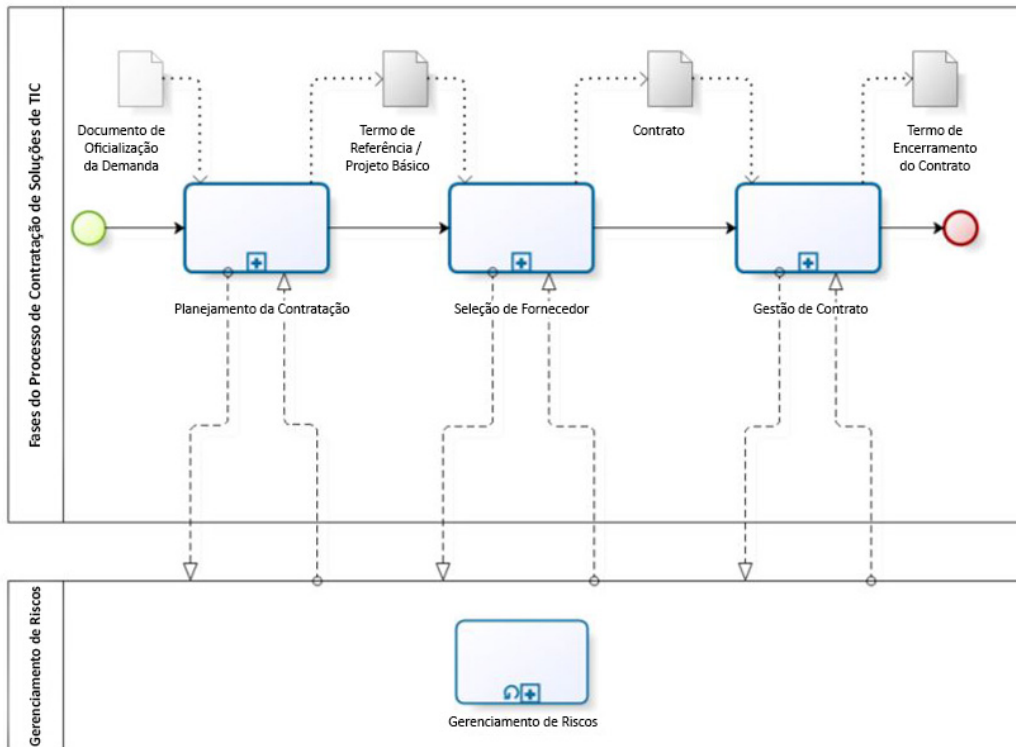


Figura 4 - MCTIC e o processo contínuo de Gerenciamento de Riscos

Portanto, durante o GCTIC não é diferente: devemos estar sempre atentos aos riscos relacionados à execução propriamente dita, tanto àqueles referentes a falhas de fiscalização quanto aos relacionados à eficiência, eficácia e efetividade do contrato, isto é, se o contrato realmente está atingindo os resultados e benefícios esperados:

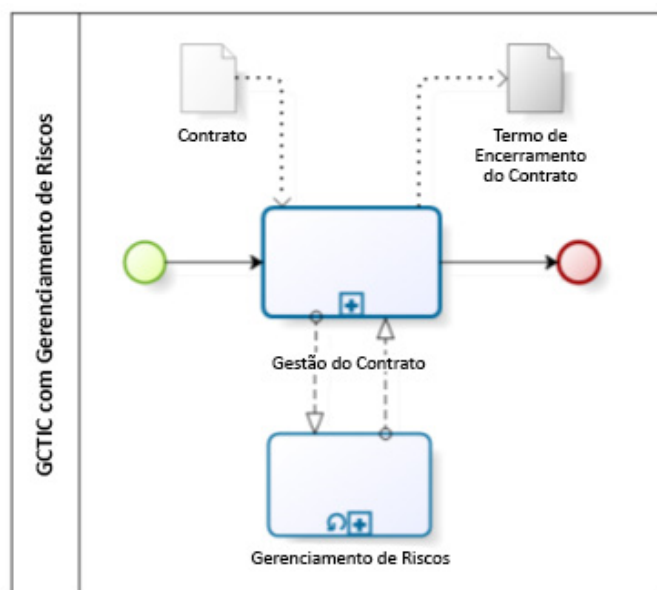
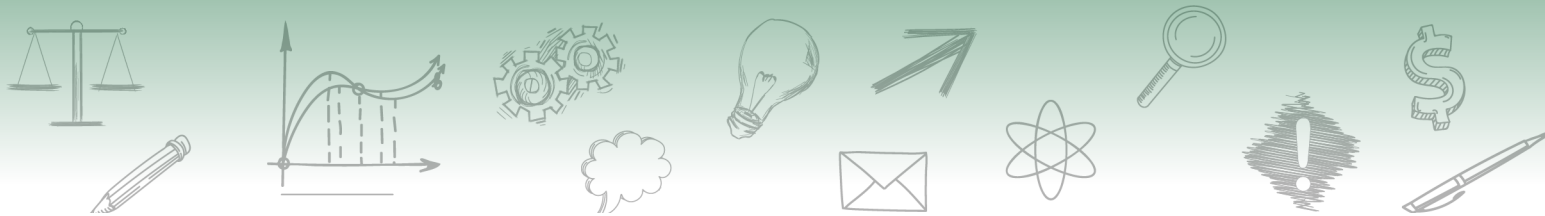


Figura 5 - Fase do GCTIC e o processo contínuo de Gerenciamento de Riscos



SAIBA MAIS

O processo de Gerenciamento de Riscos está definido na seção IV, Capítulo III da [IN SGD/ME nº 1/2019](#).

Em seguida vamos estudar as etapas que compõem o GCTIC, mas antes, vamos voltar à seção III do Capítulo III, que será o objeto do nosso estudo.

Ela está estruturada em 5 subseções, que refletem, detalham e regulamentam aspectos da legislação relacionada, principalmente o disposto no capítulo III (Dos Contratos), em especial na seção IV (Da Execução dos Contratos) da [Lei nº 8666/1993](#), e no [Decreto nº 9.507/2018](#).

Além disso, várias disposições desta seção inspiram-se em padrões e normas consagradas no mercado de TIC, tais como *Control Objectives for Information and Related Technology* ([COBIT](#)), *Project Management Body of Knowledge* ([PMBOK](#)), *Information Technology Infrastructure Library* ([ITIL](#)) e algumas normas da *International Organization for Standardization* ([ISO](#)) e da Associação Brasileira de Normas Técnicas ([ABNT](#)).

Esta estrutura está representada nos itens a seguir:

+ **Subseção I** – Do início do contrato

Inclui atividades de preparação para a prestação ou entrega propriamente dita e ocorre somente uma vez, e assemelha-se à fase de iniciação de um projeto.

+ **Subseções II e III** – Do encaminhamento formal de demandas e do monitoramento da execução

Estão intrinsecamente relacionadas, posto que representam a execução do objeto propriamente dita, etapas nas quais se emprega o maior esforço de gestão e fiscalização. Apresentam característica cíclica, presente principalmente em contratos de serviços continuados, muito comuns na área de TIC. Mas esta ciclicidade também está presente em contratos de fornecimento de bens com entregas parciais e planejadas.

+ **Subseção IV** – Transparência

Também há obrigatoriedade de dar a devida transparência aos contratos de TIC e sua execução.

Pode-se dizer que o direito social à informação decorre do princípio constitucional da Publicidade explicitado no mesmo artigo 37 da CF/88. Mas, bem antes, no artigo. 5º (dos Princípios Fundamentais) da CF/88, já observamos o princípio da transparência Releia o tópico 1.2. Transparência da unidade 1.



+ **Subseção V – Da transição e do encerramento contratual**

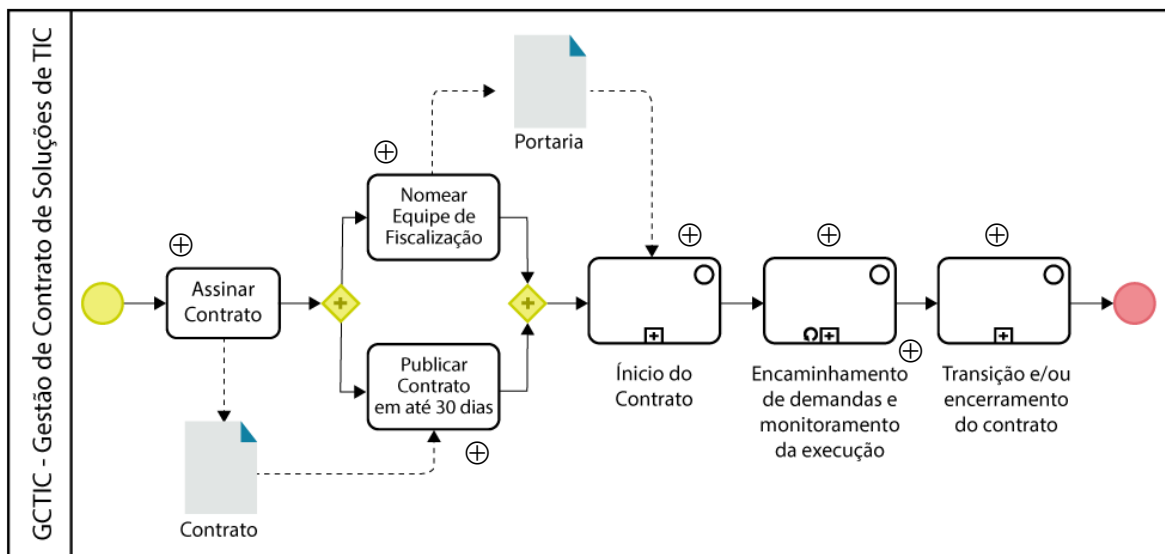
Trata das ações necessárias ao encerramento do contrato e, se for o caso, transição dos serviços para uma nova contratada, em que a Administração deve empregar uma série de cuidados para garantir a continuidade dos eventuais serviços à instituição e a devida segurança na conclusão das obrigações de ambas as partes.

Agora, vamos utilizar um diagrama de processo para conhecer as etapas do processo de execução contratual, e sua gestão e fiscalização associadas. Pois há muitas formas de representarmos esta fase do GCTIC em diagramas de processos.

Por razões didáticas, vamos nos desprender um pouco da sequência do texto da norma, buscando privilegiar assim a compreensão do processo e seus subprocessos (ou etapas) e reunindo convenientemente as atividades das subseções II - Do encaminhamento formal de demandas e III - Do monitoramento da execução em um processo que mais tarde estudaremos, denominando-o de Execução da OS/OFB.

O diagrama apresentado na animação a seguir representa atividades iniciais e etapas do GCTIC:

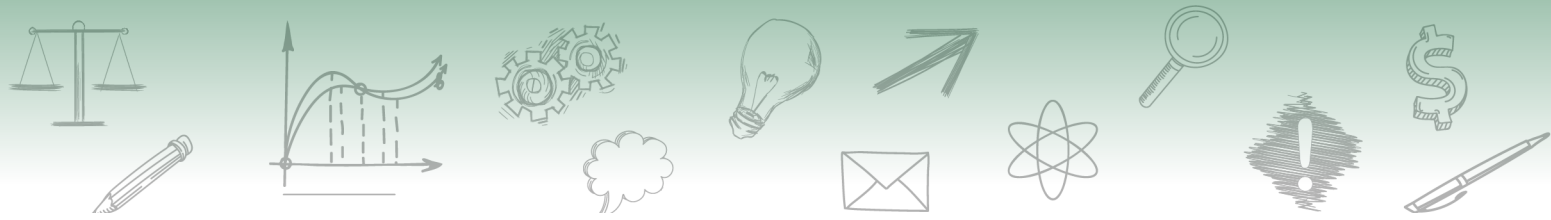
Gestão de Contrato de Soluções de TIC (GCTIC)



+ **Assinar contrato**

Art. 29

A fase de Gestão do Contrato se iniciará com a assinatura do contrato.



+ Nomear equipe de fiscalização

Art. 29

A fase de Gestão do Contrato se iniciará com a assinatura do contrato e com a nomeação dos seguintes integrantes da Equipe de Fiscalização do Contrato:

I - Gestor do Contrato;

II - Fiscal Técnico do Contrato;

III - Fiscal Requisitante do Contrato; e

IV - Fiscal Administrativo do Contrato.

+ Publicar contrato

Art. 34

O órgão ou entidade deverá providenciar a publicação de, pelo menos, os seguintes documentos em sítio eletrônico de fácil acesso, observando a legislação específica relativa à proteção de informações:

...

II - O inteiro teor do contrato ... em até 30 (trinta) dias ...

+ Início do contrato

Art. 31

As atividades de início do contrato compreendem:

I - a realização de reunião inicial, a ser registrada em ata, convocada pelo Gestor do Contrato com a participação dos Fiscais Técnico, Requisitante e Administrativo do Contrato, da contratada e dos demais interessados por ele identificados...

+ Encaminhamento de demandas

Art. 32

O encaminhamento formal de demandas, a cargo do Gestor do Contrato, deverá ocorrer por meio de Ordens de Serviço ou de Fornecimento de Bens ou conforme definido no Modelo de Execução do Contrato..



+ Encaminhamento de demandas

Art. 33

O monitoramento da execução deverá observar o disposto no Modelo de Gestão do Contrato, e consiste em:

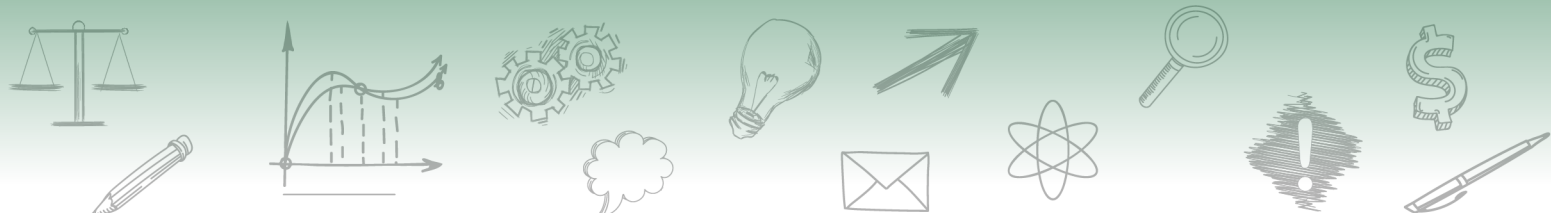
- I - confecção e assinatura do Termo de Recebimento Provisório..;
- II - avaliação da qualidade dos serviços realizados ou dos bens entregues..;
- III - identificação de não conformidade com os termos contratuais..;
- IV - verificação de aderência aos termos contratuais..;
- V - verificação da manutenção das condições classificatórias.. e à habilitação técnica;
- VI - encaminhamento das demandas de correção à contratada..;
- VII - encaminhamento de indicação de glosas e sanções..;
- IX - autorização para o faturamento..;
- X - verificação das regularidades fiscais, trabalhistas e previdenciárias para fins de pagamento..;
- XI - verificação da manutenção da necessidade, economicidade e oportunidade da contratação..;
- XII - verificação de manutenção das condições definidas nos Modelos de Execução e de Gestão do Contrato..;
- XIII - encaminhamento à Área Administrativa de eventuais pedidos de modificação contratual..;
- XIV - manutenção do Histórico de Gestão do Contrato...

+ Transição e/ou encerramento do contrato

Art. 35

As atividades de transição contratual, quando aplicáveis, e de encerramento do contrato deverão observar:

- I - a manutenção dos recursos materiais e humanos necessários à continuidade do negócio..;



II - a entrega de versões finais dos produtos e da documentação;

III - a transferência final de conhecimentos sobre a execução e a manutenção da solução..;

IV - a devolução de recursos;

V - a revogação de perfis de acesso;

VI - a eliminação de caixas postais; e

VII - outras que se apliquem.

No próximo tópico, vamos conhecer os artefatos (ou documentos) utilizados na fase do CGTIC e seus correspondentes *templates* (ou modelos) sugeridos.

2.2. Artefatos (documentos) e *templates* (modelos) da gestão contratual

Os principais artefatos necessários para realizar a gestão e fiscalização estão dispostos e conceituados nos artigos 2º e 18 da IN SGD/ME nº 1/2019. São eles:

+ **Ordem de Serviço (OS) ou de Fornecimento de Bens (OFB)**

São os documentos recomendados pelo inciso XX⁴ do artigo 2º da IN SGD/ME nº 1/2019 para formalizar as demandas de execução de serviços ou entrega de bens, respectivamente, à contratada. A utilização destes artefatos, mesmo quando não imprescindíveis em termos técnicos, é boa prática que auxilia na conformidade, controle e organização da execução do objeto.

+ **Termo de Recebimento Provisório (TRP)**

Com a expedição desse documento indicado pelo inciso XXI⁵ do artigo 2º da IN SGD/ME nº 1/2019, a Administração declara que está de posse da entrega relacionada ao objeto contratual (seja um bem ou serviço), devendo prosseguir com sua avaliação.

O artigo 736 da [Lei nº 8666/1993](#) estabelece prazo máximo de 15 dias para expedição do TRP em caso de serviços:

4_ XX - Ordem de Serviço ou de Fornecimento de Bens: documento utilizado para solicitar à contratada a prestação de serviço ou fornecimento de bens relativos ao objeto do contrato

5_ XXI - Termo de Recebimento Provisório: declaração formal de que os serviços foram prestados ou os bens foram entregues, para posterior análise das conformidades e qualidades baseadas nos requisitos e nos critérios de aceitação, de acordo com a alínea “a” do inciso I, e alínea “a” do inciso II do art. 73 da Lei nº 8.666, de 1993;

6_ Art. 73. Executado o contrato, o seu objeto será recebido: I - em se tratando de obras e serviços:provisoriamente, pelo responsável por seu acompanhamento e fiscalização, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes em até 15 (quinze) dias da comunicação escrita do contratado;



+ Termo de Recebimento Definitivo (TRD)

Documento citado no inciso XXII⁷ do artigo 2º da IN SGD/ME nº 1/2019, é o ateste de que a entrega - via de regra associada ao demandado na respectiva OS/OFB - foi realizada e está de acordo com a qualidade e condições estabelecidas no contrato, obrigando a Administração à liquidação dos valores correspondentes, observados os termos contratuais.

Os termos apresentados no artigo. 18⁸ da IN SGD/ME nº 1/2019 são de extrema importância para garantir a segurança jurídica da relação contratual e a devida responsabilização da contratada e seus colaboradores em caso de violação das normas de conduta ética e de segurança de TIC da Administração. Sua correta elaboração e exigência não devem ser negligenciadas.

A assinatura do Termo de Ciência é obrigatória para todos os funcionários da contratada envolvidos na execução do objeto ou que acessem qualquer tipo de recurso ou informação do órgão contratante, ainda que não prestem serviços nas dependências do contratante.

DESTAQUE

O Termo de Compromisso deve necessariamente contemplar as normas de segurança da informação estabelecidas pelo Poder Executivo Federal e pela área de TIC do órgão.

SAIBA MAIS

O órgão responsável por coordenar as políticas de segurança da informação no Poder Executivo Federal é o Departamento de Segurança da Informação (DSI) do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI-PR). Para saber mais sobre o DSI e conhecer a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética (E-Ciber) acesse o site de [Segurança da Informação do Governo Federal](#)

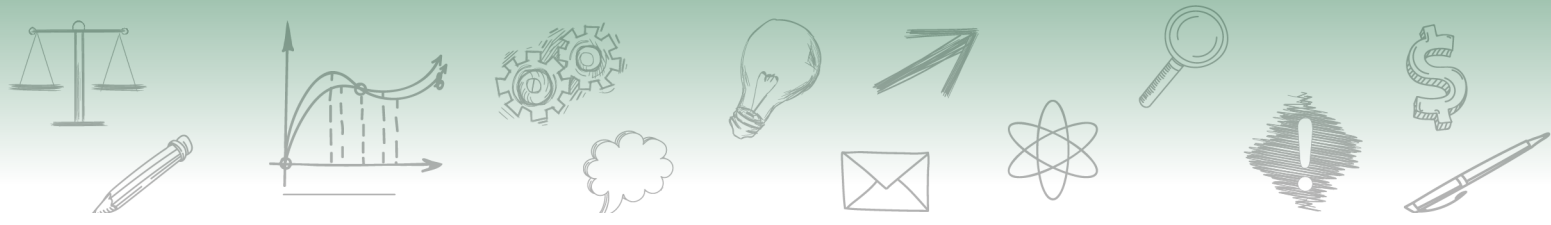
A Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia (SGD) disponibiliza *templates* (modelos de artefatos sugeridos para preenchimento ao longo do macroprocesso de contratação de TIC). :

7_ XXII - Termo de Recebimento Definitivo: declaração formal de que os serviços prestados ou bens fornecidos atendem aos requisitos estabelecidos e aos critérios de aceitação, de acordo com a alínea “b” do inciso I, e alínea “b” do inciso II do art. 73 da Lei nº 8.666, de 1993;

8_ Art. 18....

V - elaboração dos seguintes modelos de documentos, em se tratando de contratações de serviços de TIC:

a) Termo de Compromisso, contendo declaração de manutenção de sigilo e respeito às normas de segurança vigentes no órgão ou entidade, a ser assinado pelo representante legal da contratada; e
b) Termo de Ciência da declaração de manutenção de sigilo e das normas de segurança vigentes no órgão ou entidade, a ser assinado por todos os empregados da contratada diretamente envolvidos na contratação.



- Ordem de Serviço ou Fornecimento de Bens.
- Termo de Recebimento Provisório.
- Termo de Recebimento Definitivo.
- Termo de Ciência.

Passo 1

ORDEM DE SERVIÇO OU DE FORNECIMENTO DE BENS

Identificação

OS/OFB:	Requisitante:	Data da emissão:
Nome do Projeto:	Sigla:	Emi- gendat: Sim () Não ()
Contratada:	Contrato:	

1 - Especificação dos Produtos / Serviços e Volumes

Id	PRODUTO / SERVIÇO	MÉTRICA	QUANT.	PREÇO R\$
1				R\$
2				R\$
3				R\$
-				R\$
TOTAL =				

2 - Instruções Complementares

3 - Cronograma

Id	Tarefa	Início	Fim
1			
2			
3			
-			

4 - Documentos Entregues

() - _____	() - _____
() - _____	() - _____
() - _____	() - _____
() - _____	() - _____

Passo 2

TERMO DE RECEBIMENTO PROVISÓRIO

Identificação

Contrato:	Nº da OS / OFB:
Objeto:	
Contratante:	
Contratada:	

Por este instrumento, atestamos, para fins de cumprimento do disposto no art. 25, inciso III, alínea "a" da Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia, que os serviços (ou bens), relacionados nas O.S. acima identificada, foram recebidos nesta data e serão objetos de avaliação quanto à conformidade de qualidade, de acordo com os Critérios de Aceitação previamente definidos pela Contratante.

De Acordo

CONTRATANTE	CONTRATADA
Fiscal Técnico do Contrato	Preposto

< Nome >
Matrícula: < Matr. >

< Nome >
< Qualificação >

_____ de _____ de 20_____



Passo 3

TERMO DE RECEBIMENTO DEFINITIVO

Identificação

Contrato Numero:	Nº da OS / OFR:
Objeto:	
Gestor do Contrato:	
Fiscal Requisitante do Contrato:	

Por este instrumento, os servidores acima identificados atestam, para fins de cumprimento do disposto na Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia, que o(s) serviço(s) ou bem(ns) integrantes da Ordem de Serviço ou de Fornecimento de Bens acima identificada possui(em) qualidade compatível com a especificada no Termo de Referência / Projeto Básico de Contrato supracitado.

De Acordo

Gestor do Contrato	Fiscal Requisitante do Contrato
--------------------	---------------------------------

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 < Qualificação >

_____ de _____ de 20_____

Passo 4

TERMO DE CIÊNCIA

Contrato Nº:	
Objeto:	
Gestor do Contrato:	Matr.:
Contratante (Órgão):	
Contratada:	CNPJ:
Preposto da Contratada:	CPF:

Por este instrumento, os funcionários abaixo-assinados declaram ter ciência e conhecer a declaração de manutenção de sigilo e das normas de segurança vigentes na Contratante.

_____ de _____ de 20_____

Ciência

CONTRATADA
Funcionários

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

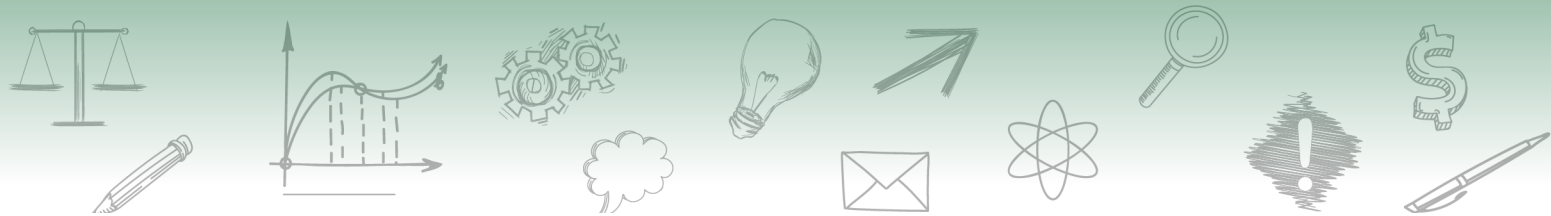
 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

 < Nome >
 Matrícula: < Matr. >

Os *templates* do MCTIC podem ser encontrados no portal da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia, acesse aqui todos os [templates](#).

Os *templates* são como ferramentas, que necessitam uma certa habilidade para serem bem utilizadas.



2.3. Modelos de Execução e de Gestão do contrato

A execução, fiscalização e gestão dos contratos de TIC devem, invariavelmente, fundamentar-se nos Modelos de Execução e de Gestão do contrato. Nestes modelos estão contidas as regras, mecanismos e ferramentas que foram planejados para o adequado atendimento das demandas e necessidades a serem atendidas pelo objeto.

Como sabemos, as obrigações das partes estão definidas no contrato. E nos termos da na [Lei nº 8666/1993](#), temos que:



Art. 55. São cláusulas necessárias em todo contrato as que estabeleçam:

[...]

XI - a vinculação ao edital de licitação ou ao termo que a dispensou ou a inexigiu, ao convite e à proposta do licitante vencedor;

[...]



Dessa forma, é o TR ou o PB, como anexo do edital, que contém boa parte das informações, regras e obrigações a que se sujeitam a prestação dos serviços e a entrega dos bens relacionados ao objeto contratual.

Nos termos do artigo 12 da IN SGD/ME nº 1/2019 os mecanismos de execução, gestão e fiscalização do contrato devem estar contidos nos Modelos de Execução e de Gestão do TR/PB que o originou:



Art. 12. O Termo de Referência ou Projeto Básico será elaborado pela Equipe de Planejamento da Contratação a partir do Estudo Técnico Preliminar da Contratação, incluindo, no mínimo, as seguintes informações:

[...]

VII - Modelo de Execução e Gestão do Contrato, conforme arts. 18 e 19;

[...]



Conforme estabelece o artigo 18, o Modelo de Execução conterà:

+ **Parágrafo I**

I - fixação das rotinas de execução, com a definição de processos e procedimentos de fornecimento da solução de TIC, envolvendo:



a) prazos, horários de fornecimento de bens ou prestação dos serviços e locais de entrega, quando aplicáveis;

As rotinas de execução devem ser observadas com a devida rigidez, pois são importantes para manter o controle das atividades demandadas à contratada e evitar inconformidades e dúvidas.

Caso restem dúvidas sobre mecanismos de execução, uma boa solução é construir diagramas de processo para comunicar essas rotinas a todos os interessados, tal como o exemplo abaixo, que se refere à execução serviços de automatização de processos.

b) documentação mínima exigida, observando modelos adotados pela contratante, padrões de qualidade e completude das informações, a exemplo de modelos de desenvolvimento de software, relatórios de execução de serviço e/ou fornecimento, controles por parte da contratada, ocorrências, etc.;

Esta documentação diz respeito à conformidade dos serviços a serem executados e à comprovação da realização dos serviços demandados à contratada. Os modelos fornecidos à contratada servem para orientá-la com respeito aos padrões definidos pelo contratante, enquanto que os relatórios e demais artefatos que acompanham as entregas são utilizados para mensurar os produtos ou serviços e verificar as suas conformidade e qualidade, em face aos critérios de aceitação.

O artigo 2º da IN SGD/ME nº 1/2019 define estes elementos:

Art. 2º Para fins desta Instrução Normativa, considera-se:

[...]

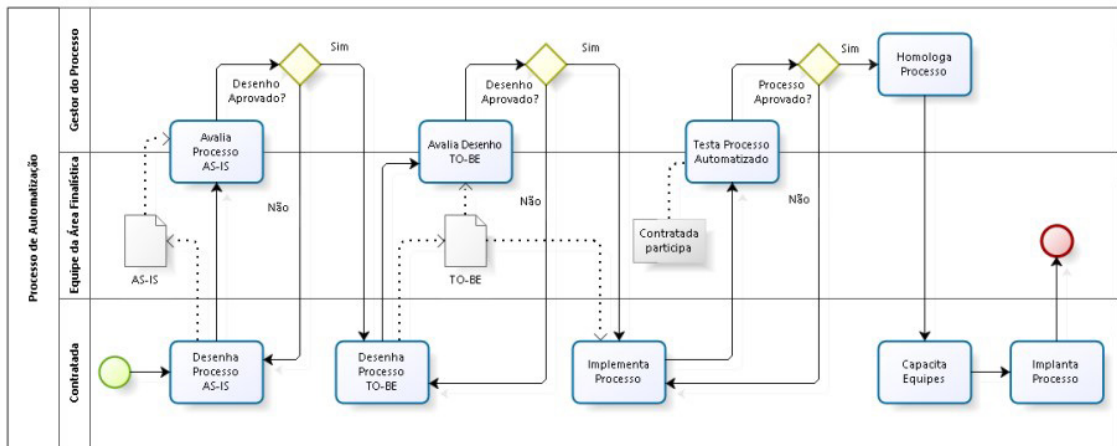
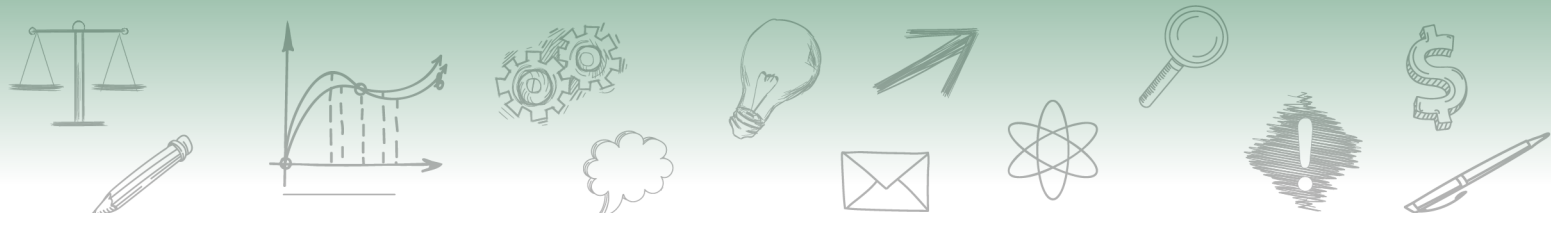
XXIII - critérios de aceitação: parâmetros objetivos e mensuráveis utilizados para verificar se um bem ou serviço recebido está em conformidade com os requisitos especificados;

[...]

Por exemplo: um relatório de chamados em um contrato de *Service Desk*, no layout definido no Modelo de Execução, deve ser entregue mensalmente pela contratada para avaliação por parte da EFC - e dos demandantes, se for o caso. Este relatório subsidiará a apuração de indicadores, glosas e sanções; podendo até mesmo já apresentar certos cálculos automatizados, sendo sempre necessária, porém a verificação por parte dos responsáveis.

c) papéis e responsabilidades, por parte da contratante e da contratada, quando couber;

As partes devem manter durante toda a execução os profissionais designados no Modelo de Execução para boa execução do objeto, devendo-se respeitar as competências de cada papel.



+ **Parágrafo II**

II - quantificação ou estimativa prévia do volume de serviços demandados ou quantidade de bens a serem fornecidos, para comparação e controle;

Essas definições servem para planejar e escalonar o encaminhamento de demandas e controlar o consumo de recursos e os quantitativos previstos para o contrato.

+ **Parágrafo III**

III - definição de mecanismos formais de comunicação a serem utilizados para troca de informações entre a contratada e a Administração, adotando-se preferencialmente as Ordens de Serviço ou Fornecimento de Bens;

A comunicação entre as partes deve ater-se ao previsto no Modelo de Execução. Por exemplo, se um TR não estabelece o e-mail como mecanismo formal de comunicação, não se deve utilizá-lo para tratar assuntos relativos à execução.

A utilização de OS ou OFB é recomendada pela IN SGD/ME nº 1/2019 por constituir-se em boa prática que contribui para a organização e controle das demandas e respectivos recebimentos.

+ **Parágrafo IV**

IV - forma de pagamento, que será efetuado em função dos resultados obtidos;

Deve-se respeitar o prazo definido para pagamento, observando a documentação exigida. Caso a documentação entregue pela contratada não esteja conforme o especificado no Modelo de Execução, ou seja, insuficiente para comprovação dos resultados, deve ser solicitada sua devida correção.



+ Parágrafo V

V - elaboração dos seguintes modelos de documentos, em se tratando de contratações de serviços de TIC:

- a) Termo de Compromisso; e
- b) Termo de Ciência.

Já tratamos destes dois artefatos na seção anterior. Sua apresentação, devidamente assinados, são requisitos para prestação do objeto.

DESTAQUE

Necessário alertar que, em muitos casos de entregas de bens ou instalações de produtos, funcionários da contratada precisam acessar o ambiente físico ou computacional da instituição, sendo nestes casos também necessária a entrega desses termos assinados.

Já o artigo 199 descreve o Modelo de Gestão, que conterá as informações necessárias à boa gestão e fiscalização do objeto:

+ Parágrafo I

I - fixação dos critérios de aceitação dos serviços prestados ou bens fornecidos, abrangendo métricas, indicadores e níveis mínimos de serviços com os valores aceitáveis para os principais elementos que compõe a solução de TIC;

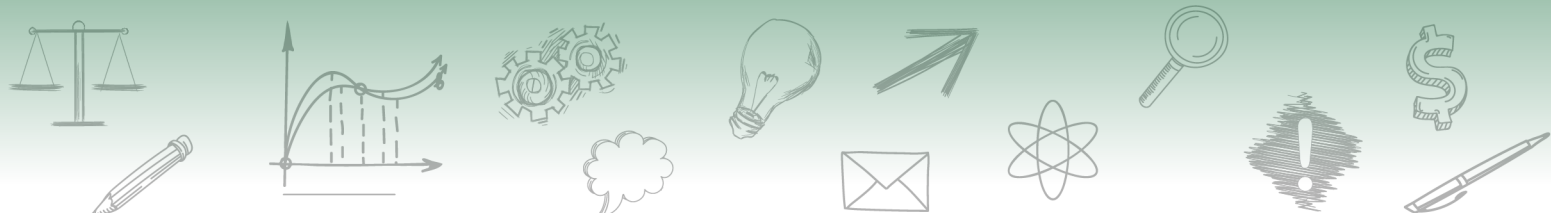
Em contratos de TIC os pagamentos são realizados em função das entregas efetivamente realizadas. Portanto, o cálculo dos valores a liquidar deve estar sempre baseado na apuração quali-quantitativa, em termos das métricas, indicadores e níveis de serviços definidos no Modelo de Gestão.

SAIBA MAIS

1) Métricas são unidades de medida utilizadas para mensurar as entregas, sejam de produtos ou de serviços. Por exemplo:

- Unidades (entregues), em um contrato de aquisição de notebooks.
- Pontos de função (PF), em um contrato de desenvolvimento de sistemas.

9_ Art. 19. O Modelo de Gestão do Contrato, definido a partir do Modelo de Execução do Contrato, deverá contemplar as condições para gestão e fiscalização do contrato de fornecimento da solução de TIC, observando:



- Quantidade de páginas escaneadas, em um contrato de digitalização de acervo e Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED).

2) Indicadores são relações (em geral razões) entre fatores ou variáveis utilizados para medir determinado comportamento. Por exemplo, a razão entre as horas online e as horas totais do mês pode ser utilizada como indicador de disponibilidade em um contrato de acesso à internet.

3) Níveis mínimos de serviços são as metas de qualidade que a contratada deve cumprir em um contrato de serviços. Os famosos SLAs. Por exemplo, uma boa meta seria atingir um mínimo de 95% de prazos máximos de atendimento cumpridos para chamados de primeiro nível (atendimento ao usuário final) em um contrato de *Service Desk*.

+ Parágrafo II

II – procedimentos de teste e inspeção, para fins de elaboração dos Termos de Recebimento Provisório e Definitivo, conforme disposto no artigo 73 da Lei nº 8.666, de 1993, abrangendo:

a) metodologia, formas de avaliação da qualidade e adequação da solução de TIC às especificações funcionais e tecnológicas, observando:

1. definição de mecanismos de inspeção e avaliação da solução, a exemplo de inspeção por amostragem ou total do fornecimento de bens ou da prestação de serviços;
2. adoção de ferramentas, computacionais ou não, para implantação e acompanhamento dos indicadores estabelecidos;
3. origem e formas de obtenção das informações necessárias à gestão e à fiscalização do contrato;
4. definição de listas de verificação e de roteiros de testes para subsidiar a ação dos Fiscais do contrato; e
5. garantia de inspeções e diligências, quando aplicáveis, e suas formas de exercício.

No Modelo de Gestão devem estar previamente estipulados os mecanismos de avaliação necessários à mensuração precisa dos resultados.

Entretanto, pode ser necessário ou recomendável que a EFC incorpore mecanismos que não haviam sido previstos, desde que não contrarie os termos contratuais e não acarrete em custo adicional à contratada, tal como a necessidade de um profissional com perfil não exigido no edital e não previsto na planilha de formação de preços da proposta vencedora.



Tais mecanismos podem incluir - por exemplo - a utilização de um sistema informatizado de apoio, planilhas, artefatos, formulários, checklists, etc., que facilitem o controle e o acompanhamento.

b) disponibilidade de recursos humanos necessários às atividades de gestão e fiscalização do contrato, inclusive quanto à qualificação técnica e disponibilidade de tempo para aplicação das listas de verificação e roteiros de testes;

A EFC deve possuir disponibilidade de tempo para realizar boas gestão e fiscalização do contrato, bem como os recursos necessários para tal, inclusive apoio de equipes técnicas, tudo de acordo com o previsto no Modelo de Gestão.

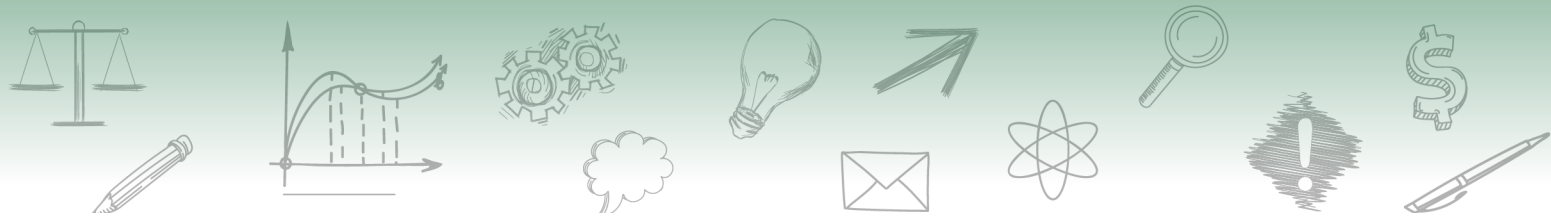
Para garantir uma análise adequada das entregas, a IN SGD/ME nº 1/2019 cita neste inciso o emprego das chamadas listas de verificação (checklists), que podem ser construídas pela EFC ao planejar os roteiros de fiscalização.

As listas devem conter itens ou perguntas objetivas para avaliação das entregas. Por exemplo, uma Lista de Verificação de entrega de módulos de software poderia conter, Loutros, itens como:

ENTREGA DE MÓDULO DE SOFTWARE				
Módulo:		Versão:	Release:	
Id	Item	Sim	Não	
1	Produto em produção			
2	Produto homologado pelo demandante			
3	Roteiros de execução de testes entregues			
4	Diagramas de casos de uso entregues			
5	Código fonte entregue			
6	Contagem de PF atestada pelo técnico responsável			
7	Artefatos do PDS entregues			
8	Diagrama de dependência entre módulos entregue			
9	Lista de mudanças em bases de dados entregues			
10	Manual do usuário entregue ou atualizado - versão:			
11	Base de conhecimento atualizada - itens:			
Observações				

+ Parágrafo III

III - fixação dos valores e procedimentos para retenção ou glosa no pagamento, sem prejuízo das sanções cabíveis, que só deverá ocorrer quando a contratada:



a) não atingir os valores mínimos aceitáveis fixados nos critérios de aceitação, não produzir os resultados ou deixar de executar as atividades contratadas; ou

b) deixar de utilizar materiais e recursos humanos exigidos para fornecimento da solução de TIC, ou utilizá-los com qualidade ou quantidade inferior à demandada;

Os procedimentos para desconto de valores correspondentes a possíveis glosas relativas ao desatendimento de critérios de aceitação e de sanções administrativas deverão seguir o disposto no Modelo de Gestão.

A demonstração de descumprimento de critérios de aceitação, conformidade e qualidade, bem como a indicação de sanções e o cálculo de glosas deve estar sempre lastreada em ampla documentação no processo administrativo.

SAIBA MAIS

Diferença entre glosa e sanção:

Glosa: é o mero desconto em valores previamente combinados, que pode ocorrer por diversos motivos, tais como uma multa previamente aplicada ou o desatendimento de níveis de serviços.

Sanção: penalidade prevista em contrato aplicada em processo administrativo próprio, que pode resultar em multa, a ser cobrada da contratada pelos meios adequados, tais como: imposição de uma ou mais retenções ou glosas, execução de garantia fiduciária ou do seguro-garantia previstos no edital, expedição de uma Guia de Recolhimento da União (GRU), etc.

+ Parágrafo IV

IV - definição clara e detalhada das sanções administrativas, de acordo com os artigos 86, 87 e 88 da Lei nº 8.666, de 1993, juntamente com o artigo 7º da Lei nº 10.520, de 2002, observando:

- a) vinculação aos termos contratuais;
- b) proporcionalidade das sanções previstas ao grau do prejuízo causado pelo descumprimento das respectivas obrigações;
- c) as situações em que advertências serão aplicadas;
- d) as situações em que as multas serão aplicadas, com seus percentuais correspondentes, que obedecerão a uma escala gradual para as sanções recorrentes;
- e) as situações em que o contrato será rescindido por parte da Administração



devido ao não atendimento de termos contratuais, da recorrência de aplicação de multas ou outros motivos;

f) as situações em que a contratada terá suspensa a participação em licitações e impedimento para contratar com a Administração; e

g) as situações em que a contratada será declarada inidônea para licitar ou contratar com a Administração, conforme previsto em Lei.

Ao longo da execução, a contratada estará sujeita a sanções administrativas previamente definidas, em caso de descumprimento de cláusulas e termos contratuais. Entretanto, por mais que muitas vezes possamos ter opiniões diferentes quanto à (des)proporcionalidade das possíveis penalidades, devemos nos restringir ao pré-estabelecido no Modelo de Gestão, sempre observando os limites legais e o direito ao contraditório.

+ **Parágrafo V**

V - procedimentos para o pagamento, descontados os valores oriundos da aplicação de eventuais glosas ou sanções.

Deve-se dispensar atenção especial aos procedimentos e prazos de pagamento estabelecido no Modelo de Gestão, posto que a liquidação e o pagamento envolvem atores de outras áreas da instituição que não as da EFC.

Muitas vezes é necessário estabelecer um processo definido ou cronograma para essas atividades, e ajustar os procedimentos necessários com as áreas responsáveis.

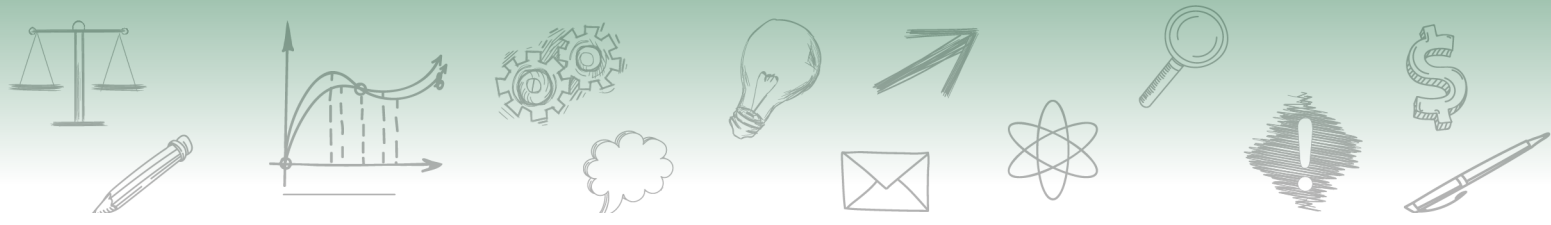
Para finalizarmos esta unidade é importante reiterar que os Modelos de Execução e de Gestão do contrato são a “receita de bolo” para a realização do objeto, e a EFC deve cumpri-los como a disciplina necessária para obter o sucesso desejado na contratação.

Caso os Modelos de Execução e de Gestão do TR/PB não possuam a clareza esperada quanto a determinados detalhes necessários à boa execução e fiscalização do objeto, a EFC poderá lançar mão de ferramentas e ajustes em comum acordo com a contratada, observando sempre os termos contratuais e mantendo adequada documentação, utilizando-se de mecanismos formais.

SAIBA MAIS

Uma revolução no Termo de Referência

Desde a primeira versão da norma de contratações de TIC do SIS - Instrução Normativa nº 4, 19 de maio de 2008 ([IN SLTI/MP nº 04/2008](#)), observa-se uma importante evolução na padronização dos Termo de Referência (TRs) das contratações de TIC. Há alguns anos, não era raro experimentar um certo sofrimento para encontrar nos TRs as informações e o lastro contratual para fundamentar os mecanismos e as decisões relativas à execução e fiscalização



dos contratos, posto que cada órgão possuía seus modelos de TR, que - por sua vez - mudavam com certa frequência.

Os modelos de Execução e de Gestão do Contrato, por exemplo, foram uma novidade introduzida pela [IN SLTI/MP nº 04/2014](#) para melhor organização dos TRs que proporcionou uma melhoria sensível na qualidade desses artefatos e - portanto - nos contratos de TIC.

Unidade 3: Início do Contrato e Encaminhamento de Demandas

🎯 Objetivo de aprendizagem

Ao final desta unidade, você será capaz de identificar os procedimentos de início da execução de contratos e as melhores práticas de encaminhamento de demandas em contratos de TIC.

Vamos iniciar examinando o diagrama de processo da etapa de Início do Contrato:

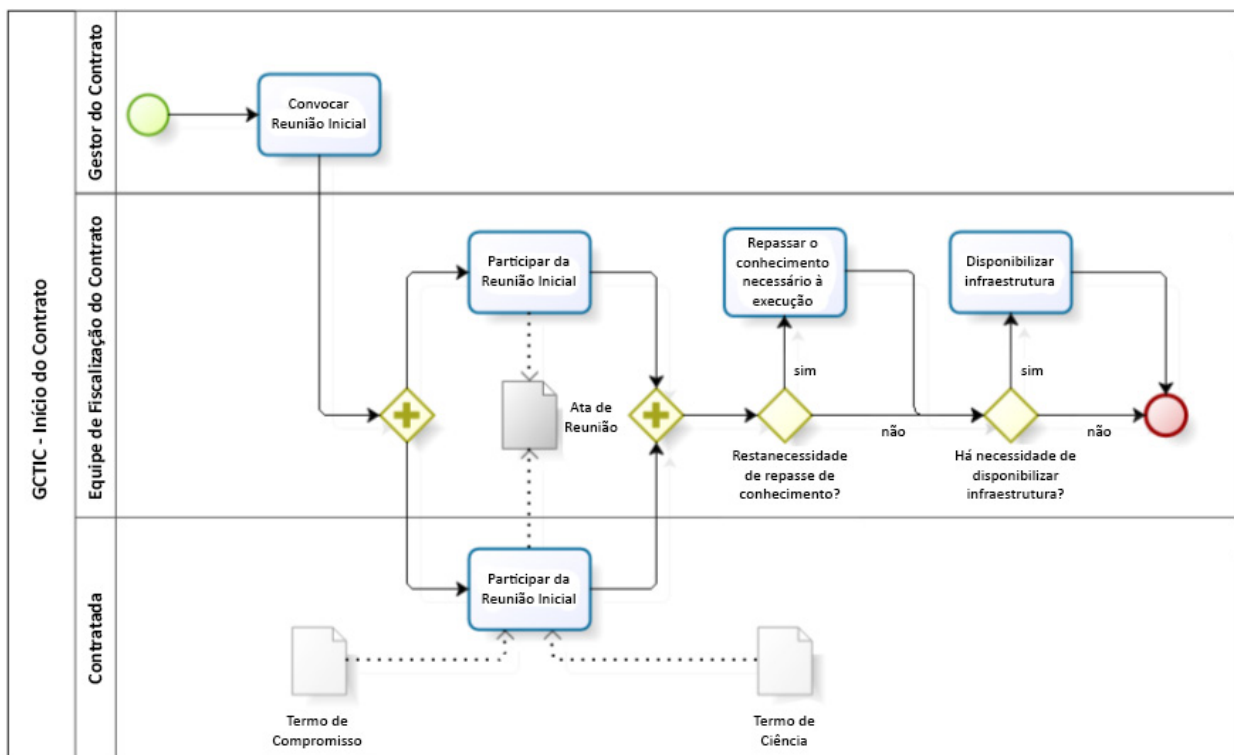


Figura 8 - Etapa de Início do Contrato

As atividades desta etapa estão definidas no artigo 31 da IN SGD/ME nº 1/2019:



Subseção I

Do início do contrato

Art. 31. As atividades de início do contrato compreendem:

I - a realização de reunião inicial, a ser registrada em ata, convocada pelo Gestor do Contrato com a participação dos Fiscais Técnico, Requisitante e Administrativo do Contrato, da contratada e dos demais interessados por ele identificados, cuja pauta observará, pelo menos:

a) presença do representante legal da contratada, que apresentará o preposto da mesma;

b) entrega, por parte da contratada, do Termo de Compromisso e dos Termos de Ciência, conforme art. 18, inciso V; e

c) esclarecimentos relativos a questões operacionais, administrativas e de gestão do contrato;

II - o repasse à contratada de conhecimentos necessários à execução dos serviços ou ao fornecimento de bens; e

III - a disponibilização de infraestrutura à contratada, quando couber.

Parágrafo único. O disposto neste artigo é dispensável para soluções compostas exclusivamente por fornecimento de bens de TIC.

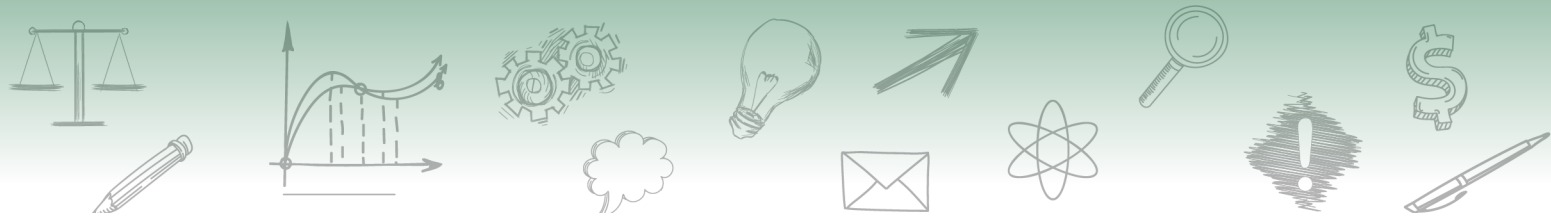
A seguir vamos abordar cada uma dessas atividades.

3.1. Reunião inicial

Todo o processo de contratação de TIC pode ser percebido como um projeto. O subprocesso de Gestão (ou execução) de um contrato constitui-se na última fase do MCTIC. Mas pode ser visto também como um projeto que integra o programa sequencial Contratação de TIC.

Assim, a reunião inicial prevista no processo de Início do Contrato assemelha-se, portanto, a uma reunião de *kickoff* de um projeto. Convocada pelo Gestor, deve ocorrer antes do início da execução propriamente dita. O Gestor deve convocar para esta reunião, além da própria EFC, todos os atores cuja presença julgar relevante, tais como:

- Equipe técnica responsável pelas ações preparatórias para prestação, em especial o repasse de conhecimento e disponibilização de recursos.
- Usuários de serviços relacionados ao objeto que sejam responsáveis diretos por demandas ou recebimentos.
- Outros atores cujos papéis estejam previstos no TR.



O quadro a seguir apresenta alguns fatores que devem ser levados em conta quando se aplicarem - para se realizar uma auspiciosa reunião inicial. Deve-se ter em conta as características do contrato e demais documentos que o integram, especialmente o TR ou PB.

+ Antes da Reunião inicial

DESTAQUE

É necessário que a EFC se prepare previamente para receber os representantes da contratada com o devido planejamento e com todas as informações necessárias para direcionar o contrato para uma boa execução, já que a primeira impressão é a que fica.

Ao convocar a reunião é boa prática alertar a contratada quanto:

- a) A necessidade de que seus representantes e colaboradores participantes estudem o contrato e o TR e preparem-se para a reunião.
- b) À documentação que deverá entregar por ocasião da reunião inicial, a exemplo de:
 - relação de colaboradores que atuarão no contrato e respectivas comprovações de formação e experiência profissional exigidas;
 - termos de compromisso e de ciência conforme artigo 18, V da IN SGD/ME nº 1/2019.

+ Durante a Reunião inicial

Por ocasião da reunião, a EFC deve:

- a) Repassar à contratada as principais informações relacionadas à execução, tais como:
 - Artefatos relativos a padrões de execução do objeto, caso não tenham sido fornecidos durante o certame.
 - Ambiente da prestação dos serviços ou entrega de bens.
 - Responsáveis por autorizações ou fornecimento de recursos.
 - Modelos de Execução e de Gestão, com ênfase nos procedimentos de execução, fiscalização e apuração de resultados para os quais a contratada deverá atentar.
 - Normas de conduta e rotinas administrativas.
 - Etc.



b) Estabelecer a data de início da prestação dos serviços ou entrega dos bens propriamente dita, considerando o período de tempo adequado para a preparação para a execução.

c) Definir um plano, projeto e/ou cronograma para as ações de repasse de conhecimentos e disponibilização de infraestrutura, com indicação dos responsáveis de ambas as partes, caso necessário.

+ Após a Reunião inicial

É importante não negligenciar a formalização das orientações e decisões da reunião por meio de ata, conforme orientado no caput do artigo 31; essas informações são úteis para dirimir possíveis dúvidas ou conflitos futuros e para compor o histórico do contrato.

Concluída a reunião, passa-se às atividades de repasse do conhecimento e disponibilização da infraestrutura, caso necessárias, assunto dos nossos próximos tópicos.

Então, vamos refletir!

DESTAQUE

O parágrafo único do artigo 31 da IN SGD/ME nº 1/2019 dispensa a reunião inicial em caso de contratos de compras de bens. Entretanto, isso não quer dizer que o Gestor não possa realizar a reunião, caso julgue necessário, em razão da complexidade das entregas - principalmente se envolverem instalação ou acondicionamento de bens que requerem cuidados específicos, como costuma ocorrer com alguns ativos de TIC.

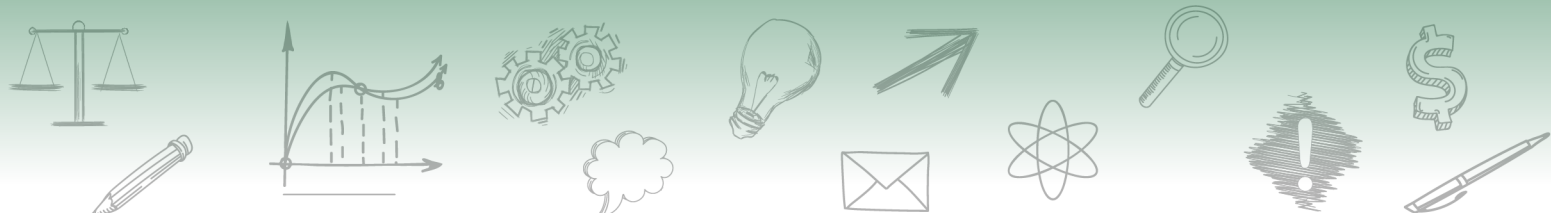
3.2. Repasse do conhecimento

Naturalmente, atividade(s) de repasse de conhecimento não são necessárias em todos os contratos de TIC.

A necessidade e a complexidade dessas possíveis atividades dependem evidentemente das características do objeto contratual.

Entretanto, seu emprego é mais comum em contratações de serviços que digam respeito a:

- Construção de produtos cujas características devem ser compatíveis com padrões do órgão contratante.
- Operação ou utilização de recursos de TIC do seu ambiente computacional.
- Customização ou interoperabilidade de produtos com ativos do seu ambiente computacional.



Exemplos de contratações de serviços de TIC que costumam exigir grau elevado de repasse de conhecimento são os contratos de *Service Desk* e de Desenvolvimento de Software.

Assim sendo, a depender do objeto, o repasse de conhecimento pode incluir informações sobre diversos temas, tais como:

- Bases de dados e de conhecimento.
- Senhas e formas de acesso a recursos.
- Configuração de ativos.
- Mecanismos de controle e documentação sobre recursos.
- Processos internos e rotinas de autorização.
- Padrões internos de arquitetura de software e de bases dados corporativas.
- Processo de desenvolvimento de software.
- Diagramas de topologia de rede e do datacenter.
- Planilhas com informações sobre a estrutura organizacional, servidores, autoridades, telefones, competências, etc.
- Outros que forem necessários.

3.3 Disponibilização da infraestrutura à contratada

Da mesma forma que a atividade anterior, a necessidade de disponibilização de infraestrutura à contratada estará diretamente relacionada ao objeto da contratação e especificamente ao Modelo de Execução.

É comum em contratos de serviços de TIC, principalmente quando a prestação se realiza no ambiente do contratante por funcionários da contratada.

Itens que podem estar inclusos no rol de recursos a serem disponibilizados são:

- Liberação de recursos diversos, tais como espaço físico, mobiliário, equipamentos, etc.
- Disponibilização / configuração de acesso a sistemas operacionais ou aplicativos, seja no ambiente de produção ou de desenvolvimento, considerando a Política de Segurança da Informação (PSI).
- Criação de perfis específico para os funcionários da contratada que utilizarão sistemas internos.



- Instalação e/ou customização de software de controle, a exemplo de gerenciamento de serviços de TIC (Technology Service Management - ITSM).
- Acesso à rede local, internet e a ativos do ambiente computacional.
- Acesso às áreas físicas dos locais de execução quando controlado.
- Acesso remoto a recursos computacionais, atentando para a PSI.
- Etc.

A figura a seguir apresenta um exemplo de atividades relacionadas à disponibilização de recursos em um contrato de *Service Desk*, que constam no [Guia de Service Desk da SGD/ME](#):

V. CONFIGURAR ACESSO AOS SISTEMAS E AO AMBIENTE

Objetivo: Conferir as devidas permissões de acesso aos sistemas e ao ambiente computacional da instituição aos funcionários da contratada.

Responsáveis: Fiscais do Contrato e Representantes da Contratada.

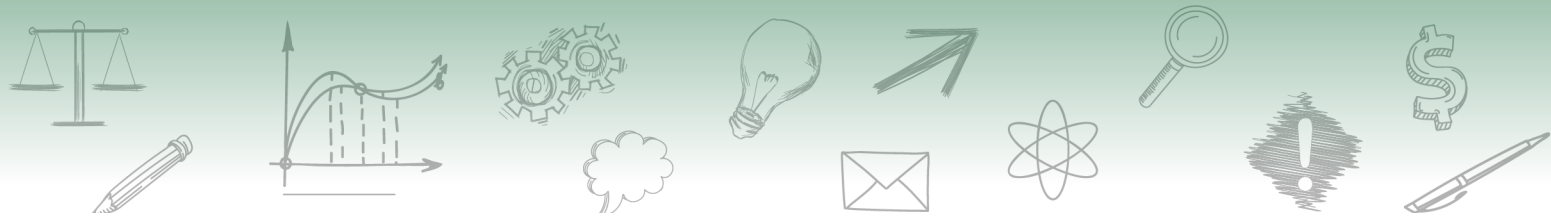
Entradas: Plano de Inserção; Plano de Fiscalização; Modelo de Execução; Documentação relativa ao ambiente computacional e Catálogo de Serviços.

Saídas: Acessos por parte dos funcionários da contratada e ao ambiente computacional e aos sistemas efetivados.

Descrição: A adequada concessão das permissões de acesso aos sistemas e ao ambiente computacional da instituição deve ser providenciada pelos responsáveis da área de Infraestrutura e Segurança da Informação, sob supervisão dos fiscais do contrato.

Nesta atividade devem ser realizadas as devidas ações no ambiente e ativos de TIC relativas, dentre outros, aos seguintes elementos:

- a) Cadastro e configuração de perfis privilegiados de usuários necessários à execução de todos os serviços constantes no Catálogo de Serviços;
- b) Repasse de senhas necessárias ao atendimento;
- c) Acesso à Base de Conhecimento;
- d) Configuração de links e linhas de comunicação de voz e dados;
- e) Configuração de ramais telefônicos;
- f) Acesso a ativos e itens de configuração do ambiente computacional necessários ao atendimento, se for o caso;
- g) Disponibilização de listas de usuários com respectivo perfil, ramais, e-mails e formas de comunicação;
- h) Permissões de acesso físico ao ambiente institucional, conforme a necessidade;
- i) Disponibilização de espaço físico e mobiliário destinado ao trabalho dos profissionais da contratada nas dependências da contratante e/ou instalação da Central de Atendimento, conforme o caso.



V. CONFIGURAR FERRAMENTAS DE CONTROLE

Objetivo: instalar (caso necessário) e customizar as ferramentas de controle de chamados e de extração de relatórios gerenciais para à execução contratual.

Responsáveis: Fiscais do Contrato e Representantes da Contratada.

Entradas: Plano de Inserção; Plano de Fiscalização; Modelo de Execução; Catálogo e Serviços; Documentação referente aos serviços de TIC; sistemas e ambiente computacional; relação de usuários; e relação de funcionários da contratada envolvidos no contrato; contendo seus perfis e dados pessoais.

Saídas: Ferramentas de controle preparadas para o início da execução dos serviços.

Descrição: nesta atividade devem ser adequadamente configurados e customizados os sistemas de controle de chamados « extração de relatórios gerenciais para a integral execução contratual.

Conforme detalhado na subseção 42.1. é recomendável que as ferramentas automatizadas de controle de chamados e de informações gerenciais sejam de propriedade da APF. Entretanto, caso o contrato preveja que tais ferramentas sejam fornecidas pela contratada, os responsáveis pela área de infraestrutura da instituição devem realizar a instalação em conjunto com a contratada e sob a supervisão dos fiscais. De todo modo, é obrigatório que a administração de tais ferramentas seja exclusivamente de responsabilidade da instituição.

Independentemente, nesta atividade devem ser efetivadas, dentre outras, as seguintes ações, quando se aplicarem:

- a) Cadastrar ou configurar os usuários das áreas clientes no perfil adequado para permitir a abertura e acompanhamento de chamados;
- b) Cadastrar funcionários da contratada como usuários das ferramentas nos perfis respectivos, para operação do sistema de controle de chamados e de informações gerenciais;
- c) Cadastrar superusuários nos perfis adequados;
- d) Configurar critérios para acompanhamento de demandas e apuração dos níveis de serviços;
- e) Alimentar o sistema com informações sobre ativos de TIC e parque computacional;
- f) Alimentar o sistema com as categorias e catálogo de serviços;
- g) Alimentar o sistema com scripts de atendimento e Base de Conhecimento;
- h) Realizar testes de sistema e verificação das funcionalidades previstas nas especificações técnicas para todas as ferramentas de controle, conforme o caso.

Quadro - Exemplo de ações relacionadas à atividade de disponibilização de recursos à contratada



3.4. Ordem de Serviços ou Ordem de Fornecimento de Bens

A Ordem de Serviços (OS) ou Ordem de Fornecimento de Bens (OFB) é o documento indicado pela IN SGD/ME nº 1/2019 que formaliza o encaminhamento de demandas à contratada. O artigo 2º dessa IN a conceitua:



Art. 2º Para fins desta Instrução Normativa, considera-se:

[...]

XX - Ordem de Serviço ou de Fornecimento de Bens: documento utilizado para solicitar à contratada a prestação de serviço ou fornecimento de bens relativos ao objeto do contrato;



O artigo 17 estabelece que a utilização dessa Ordem de Serviços (OS) é obrigatória:



Art. 17. A definição das responsabilidades da contratante, da contratada e do órgão gerenciador do registro de preços, quando aplicável, deverá observar:

I - a definição das obrigações da contratante contendo, pelo menos, a obrigação de:

a) [...]

b) encaminhar formalmente a demanda por meio de Ordem de Serviço ou de Fornecimento de Bens, de acordo com os critérios estabelecidos no Termo de Referência ou Projeto Básico, observando-se o disposto nos arts. 18 e 32;



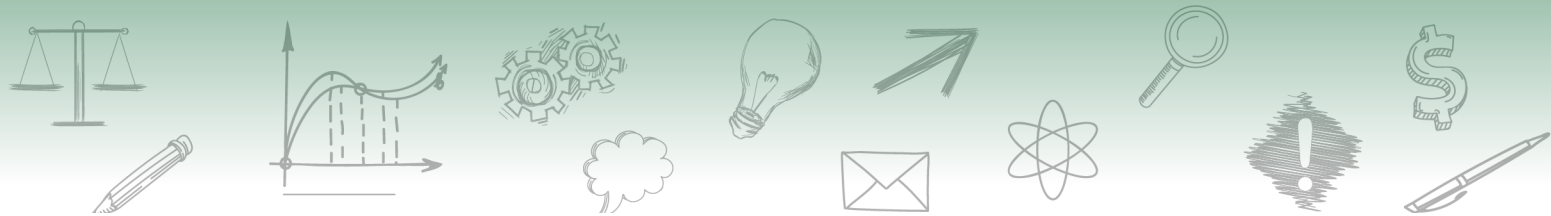
Entretanto, a IN SGD/ME nº 1/2019 prevê exceções, como veremos em seguida.

A subseção II da seção III da IN SGD/ME nº 1/2019, estabelece os elementos ou informações que devem necessariamente estar presentes ao se encaminhar demandas de fornecimento do objeto à contratada. O quadro a seguir apresenta essas condições.

Art. 32. O encaminhamento formal de demandas, a cargo do Gestor do Contrato, deverá ocorrer por meio de Ordens de Serviço ou de Fornecimento de Bens ou conforme definido no Modelo de Execução do Contrato, e deverá conter, no mínimo:

O caput define que a competência para o encaminhamento formal é do Gestor do contrato, não sendo prevista a possibilidade de delegação dessa responsabilidade a nenhum dos fiscais.

É o Modelo de Execução que define o mecanismo de encaminhamento de demandas, nos termos do artigo 18:



Art. 18. O Modelo de Execução do Contrato deverá contemplar as condições necessárias ao fornecimento da solução de TIC, observando, quando possível:

[...]

III - definição de mecanismos formais de comunicação a serem utilizados para troca de informações entre a contratada e a Administração, adotando-se preferencialmente as Ordens de Serviço ou Fornecedor de Bens;

[...]

Caso não contemple a utilização de OS ou OFB, o Modelo de Execução deve ter assegurado que os requisitos e objetivos da OS sejam alcançados por outro meio (que pode ser, por exemplo, um sistema informatizado).

DESTAQUE

Entretanto, em caso de omissão, inviabilidade ou inconformidade do Modelo de Execução no que concerne ao mecanismo de encaminhamento das demandas, a EFC poderá implantar o encaminhamento por meio desses artefatos, se julgar conveniente, invocando o disposto na IN SGD/ME Nº 1/2019.

+ Parágrafo I

I - a definição e a especificação dos serviços a serem realizados ou bens a serem fornecidos;

Toda OS deve conter a especificação precisa dos serviços a serem executados, com definição clara do escopo e das entregas correspondentes, de acordo com o previsto no contrato e demais documentos que o integram.

As OFBs devem conter a relação dos itens a entregar, conforme identificados no contrato e demais documentos que o integram, e todas as informações necessárias para que não restem dúvidas quanto às condições da entrega, tais como o local físico, procedimentos para acesso, responsável pelo recebimento, etc.

Caso necessário, informações complementares podem ser prestadas em anexo.

+ Parágrafo II

II - o volume estimado de serviços a serem realizados ou a quantidade de bens a serem fornecidos segundo as métricas definidas em contrato;

Em caso de serviços, vale destacar que os quantitativos demandados em geral são estimados, conforme as métricas estabelecidas no Modelo de Gestão, tais como pontos de função de um módulo de software ou quantidade de chamados de suporte ao usuário atendidos no mês. Nesse sentido, os quantitativos realizados só serão calculados quando



da finalização da OS e conseqüente recebimento do serviço. Assim sendo, é normal que os quantitativos finais calculados não correspondam com exatidão aos estimados quando da expedição da OS.

Já no que concerne às OFBs, o normal é que os quantitativos demandados e recebidos guardem correspondência exata, vez que em geral a métrica se constitui em uma unidade precisa.

+ **Parágrafo III**

III - o cronograma de realização dos serviços ou entrega dos bens, incluídas todas as tarefas significativas e seus respectivos prazos; e

A OS/OFB deve informar os prazos de execução (início e término) ou entrega, devendo observar o disposto nos Modelos de Execução e de Gestão, bem como nos demais termos contratuais.

IV - a identificação dos responsáveis pela solicitação na Área Requisitante da solução.

Deve-se identificar quem são os responsáveis pela demanda, que naturalmente pertencem às áreas requisitantes do objeto, sendo na maioria dos casos o próprio Fiscal Requisitante.

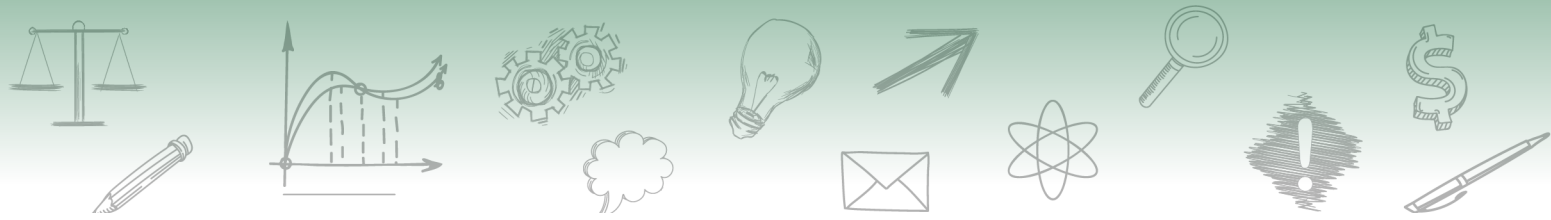
Uma questão de coerência

Como vimos, o caput do artigo 32 estabelece que o Gestor é o responsável pelo encaminhamento das demandas, de forma que a OS/OFB deve necessariamente trazer sua assinatura.

Entretanto, toda demanda surge nas áreas requisitantes, sendo recomendável - porém não obrigatório, principalmente quando o Gestor é servidor da mesma área requisitante (conforme recomendado no artigo 2º, V, "a" da IN SGD/ME Nº 1/2019) - que contenha também a assinatura dos responsáveis diretos pela demanda, ou pelo menos do Fiscal Requisitante, que deve supervisionar o que está sendo demandado do objeto em termos de especificações e volumes, em vista do planejado.

Por outro lado, também é recomendável que o Preposto assine a OS ou OFB, oficializando sua ciência e concordância com o demandado na própria OS/OFB expedida - ou pelo menos manifeste oficialmente o seu recebimento -, comprometendo-se assim com os prazos, volumes e demais características das futuras entregas.

Nessa perspectiva, a figura a seguir apresenta um exemplo de OS, que pode ser utilizada com modelo ou *template*.





<Unidade / Instituição>

ORDEM DE SERVIÇO / FORNECIMENTO DE BENS

1. IDENTIFICAÇÃO

Nº da OS/OFB:	Data da Emissão:	Contrato nº:	
Área Requisitante da Solução:			
Nome do Projeto:			
Contratada:		CNPJ:	
Preposto:		CPF:	

2. ESPECIFICAÇÃO DOS PRODUTOS/ESTIMATIVA DE SERVIÇOS E VOLUMES

Id	PRODUTO / SERVIÇO	MÉTRICA	QTD	PREÇO (R\$)
TOTAL:				

3. INSTRUÇÕES COMPLEMENTARES

-
-

4. CRONOGRAMA

Id	Item	Início	Fim

5. DOCUMENTOS ENTREGUES

-
-

6. DATAS E PRAZOS

Data de Início	Data de Entrega	Prazo Total do Contrato

7. RESPONSÁVEL PELA DEMANDA

<NOME>
Fiscal Requisitante

8. CIENTE E DE ACORDO

<NOME> Gestor	<NOME> Proposta
------------------	--------------------

Local, <data>.

Figura 9 - Exemplo de um *template* para Ordem de Serviço

3.5. Planejamento das demandas ao longo da execução

Compatibilidade demandas x objeto

Antes de entrarmos no assunto específico do planejamento de demandas, é necessário destacar que todas as demandas encaminhadas à contratada devem se restringir ao escopo da contratação, não se admitindo solicitar bens ou serviços não relacionados ou especificados, e tampouco estranhos ao núcleo do objeto, quando se trata de serviços.

A IN SGD/ME nº 1/2019 ilustra esta condição em seu art. 5º:



Art. 5º É vedado:

[...]

IV - demandar a execução de serviços ou tarefas estranhas ao objeto da contratação, mesmo que haja anuência do preposto ou da própria contratada;

[...]

Planejar e acompanhar

A Equipe de Fiscalização do contrato - EFC, sob a coordenação do Gestor, deve planejar a execução do objeto observando sempre os Modelos de Execução e Gestão do contrato, e em especial o cronograma físico-financeiro que integra o TR ou PB, ajustando os quantitativos e volumes programados, de forma a evitar encaminhamentos indevidos e consumo além das capacidades contratadas.

É imprescindível que a EFC acompanhe diligentemente a execução, principalmente em casos de contratações de serviços continuados, procurando equilibrar as demandas, posto que nem sempre os quantitativos estimados correspondem ao efetivamente executado.

De toda forma, no caso de a equipe perceber, no curso da execução, diferença significativa entre quantitativos ou volumes planejados e executados, ou mesmo prever futura elevação ou redução inesperada das demandas, pode-se evocar, se necessário, a possibilidade de alteração unilateral dos mesmos, nos limites da [Lei nº 8666/1993](#) (25% para mais ou para menos, por decisão unilateral da Administração).

Lastro contratual

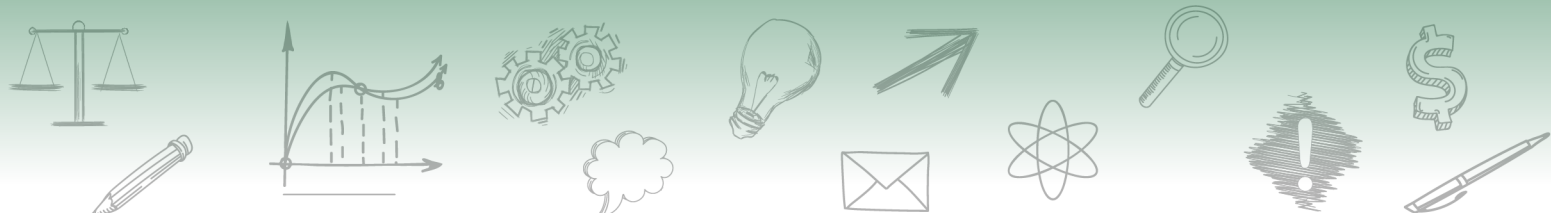
A Subseção II - Do encaminhamento formal de demandas da lei nº 8.666/1993 dispõe em relação a este planejamento:



Art. 32.

[...]

Parágrafo único. O encaminhamento das demandas deverá ser planejado visando a garantir que os prazos para entrega final de todos os bens e serviços estejam compreendidos dentro do prazo de vigência contratual.



Este destaque busca alertar para um risco bastante comum nas contratações, que consiste na execução do objeto sem lastro contratual, isto é: não se pode realizar pagamentos por entregas que não estejam compreendidas na vigência da relação jurídica estabelecida entre as partes.

Portanto, a EFC deve atentar para o fato de que todas as OSs ou OFBs executadas no âmbito do contrato devem ser encerradas dentro do prazo de vigência, sob pena de sujeitarem-se a procedimento de reconhecimento de dívida.

DESTAQUE

É crucial evitar o reconhecimento de dívida, pois, por si só, este procedimento caracterizaria, em tese, falha de planejamento.

Necessário neste momento evocar o tratamento dispensado pela [Lei nº 8666/1993](#) para tais casos:



Art. 59. A declaração de nulidade do contrato administrativo opera retroativamente impedindo os efeitos jurídicos que ele, ordinariamente, deveria produzir, além de desconstituir os já produzidos.

Parágrafo único. A nulidade não exonera a Administração do dever de indenizar o contratado pelo que este houver executado até a data em que ela for declarada e por outros prejuízos regularmente comprovados, contanto que não lhe seja imputável, promovendo-se a responsabilidade de quem lhe deu causa.

(grifo nosso)



Finalizamos esta unidade com a certeza de que você agora conhece os motivos de fiscalizar, o processo padronizado da etapa de Gestão de contratos de TIC do MCTIC, seus atores e papéis, o subprocesso de Início do Contrato e a forma adequada de encaminhar e planejar demandas.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 19 out. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020**. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 28 de abril de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-10.332-de-28-de-abril-de-2020-254430358>. Acesso em 19 out. 2020.



BRASIL. **Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018.** Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Diário Oficial da União, Brasília, 21 de setembro de 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm. Acesso em 19 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.520, de 17 de Julho de 2002.** Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 21 de junho de 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm. Acesso em 19 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.027, de 12 de Abril de 1990.** Dispõe sobre normas de conduta dos servidores públicos civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 12 de abril de 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8027.htm. Acesso em 19 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8666, de 21 de Junho de 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 17 de julho de 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm. Acesso em 19 out. 2020.

BRASÍLIA. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Governo Digital. **Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019.** Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União. Brasília, 05 de abril de 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70267659/do1-2019-04-05-instrucao-normativa-n-1-de-4-de-abril-de-2019-70267535. Acesso em 19 out. 2020.

BRASÍLIA. Ministério do Planejamento. Secretária de Logística e Tecnologia da Informação. **Instrução Normativa nº 4, de 11 de setembro de 2014.** Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União. Brasília, 21 de setembro de 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/legislacao/IN42014Completa.pdf>. Acesso em 19 out. 2020.