

# MANUAL DE CONTRATAÇÕES DE TIC 2023

DIRETORIA DE TECNOLOGIA  
E DISSEMINAÇÃO  
DE INFORMAÇÕES  
EDUCACIONAIS  
DTDIE

**INEP** MINISTÉRIO DA  
EDUCAÇÃO

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO | **MEC**

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS  
EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA | **INEP**


DIRETORIA DE TECNOLOGIA E DISSEMINAÇÃO  
DE INFORMAÇÕES EDUCACIONAIS | **DTDIE**





# **MANUAL DE CONTRATAÇÕES DE TIC 2023**

Brasília-DF  
Inep/MEC  
2023





Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)  
É permitida a reprodução total ou parcial desta publicação, desde que citada a fonte.

## DIRETORIA DE TECNOLOGIA E DISSEMINAÇÃO DE INFORMAÇÕES EDUCACIONAIS (DTDIE)

COORDENAÇÃO-GERAL DE GOVERNANÇA (CGGOV)

GESTÃO

**Fernando Szimanski**  
**Margareth Fabíola dos Santos Carneiros**

ELABORAÇÃO

**Carlos Marinho de Souza**  
**Dayse Souza da Silva Santos**  
**Elaine Silveira de Vasconcelos**  
**Maria Janaína Alves da Silva Sousa**  
**Rafael Barbosa da Silva**  
**Simone Campos Lima**

### HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Data	Versão	Descrição	Autor
19/07/2023	1.0	Elaboração do Manual de Contratações de TIC	Equipe de Elaboração

## DIRETORIA DE ESTUDOS EDUCACIONAIS (DIRED)

COORDENAÇÃO-GERAL DE EDITORAÇÃO E PUBLICAÇÕES (CGEP)

**Priscila Pereira Santos**

DIVISÃO DE PERIÓDICOS (DPE)

**Roshni Mariana de Mateus**

DIVISÃO DE PRODUÇÃO EDITORIAL (DPR)

**Ricardo César Blezer**

APOIO EDITORIAL

**Janaína da Costa Santos**

REVISÃO LINGUÍSTICA

**Guilherme Ukyo Matos Nakayama**

**Jessica Oliveira Carvalho**

REVISÃO GRÁFICA

**Érika Janaína de Oliveira Saraiva**

NORMALIZAÇÃO

**Aline Ferreira de Souza**

PROJETO GRÁFICO CAPA/MIOLO

**Raphael C. Freitas**

DIAGRAMAÇÃO E ARTE-FINAL

**José Miguel dos Santos**

ESTA PUBLICAÇÃO DEVERÁ SER CITADA DA SEGUINTE FORMA:

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). *Manual de Contratações de TIC 2023*. Brasília, DF: Inep, 2023.



# LISTA DE ILUSTRAÇÕES

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Fases e artefatos do processo de contratação de soluções de TIC .....	<b>6</b>
<b>Figura 2</b>	Fluxo de planejamento da contratação de soluções de TIC.....	<b>8</b>
<b>Figura 3</b>	Fluxo de instituição da equipe de planejamento da contratação .....	<b>9</b>
<b>Figura 4</b>	Fluxo do estudo técnico preliminar da contratação.....	<b>10</b>
<b>Figura 5</b>	Fluxo de elaboração do termo de referência .....	<b>11</b>
<b>Figura 6</b>	Fluxo de gerenciamento de riscos.....	<b>13</b>
<b>Figura 7</b>	Fluxo de seleção do fornecedor.....	<b>15</b>
<b>Figura 8</b>	Fluxo de gerenciamento do contrato .....	<b>17</b>
<b>Figura 9</b>	Fluxo de início do contrato .....	<b>18</b>
<b>Figura 10</b>	Fluxo de execução da Ordem de Serviço/Fornecimento de Bens .....	<b>20</b>

## LISTA DE QUADRO

<b>Quadro 1</b>	Lista de verificação.....	<b>24</b>
-----------------	---------------------------	-----------



# SUMÁRIO

ESTA PUBLICAÇÃO POSSUI SUMÁRIO INTERATIVO  
PARA RETORNAR AO SUMÁRIO, CLIQUE NO NÚMERO DA PÁGINA EM CADA SEÇÃO

APRESENTAÇÃO.....	5
.....	
1 PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO .....	7
2 SELEÇÃO DO FORNECEDOR DE SOLUÇÕES DE TIC .....	14
3 GESTÃO DE CONTRATOS DE TIC .....	16
3.1 INÍCIO DO CONTRATO.....	17
3.2 ENCAMINHAMENTO FORMAL DE DEMANDAS.....	19
3.3 MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO.....	21
3.4 PRORROGAÇÃO, TRANSIÇÃO E ENCERRAMENTO CONTRATUAL.....	23
.....	
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
REFERÊNCIAS .....	26

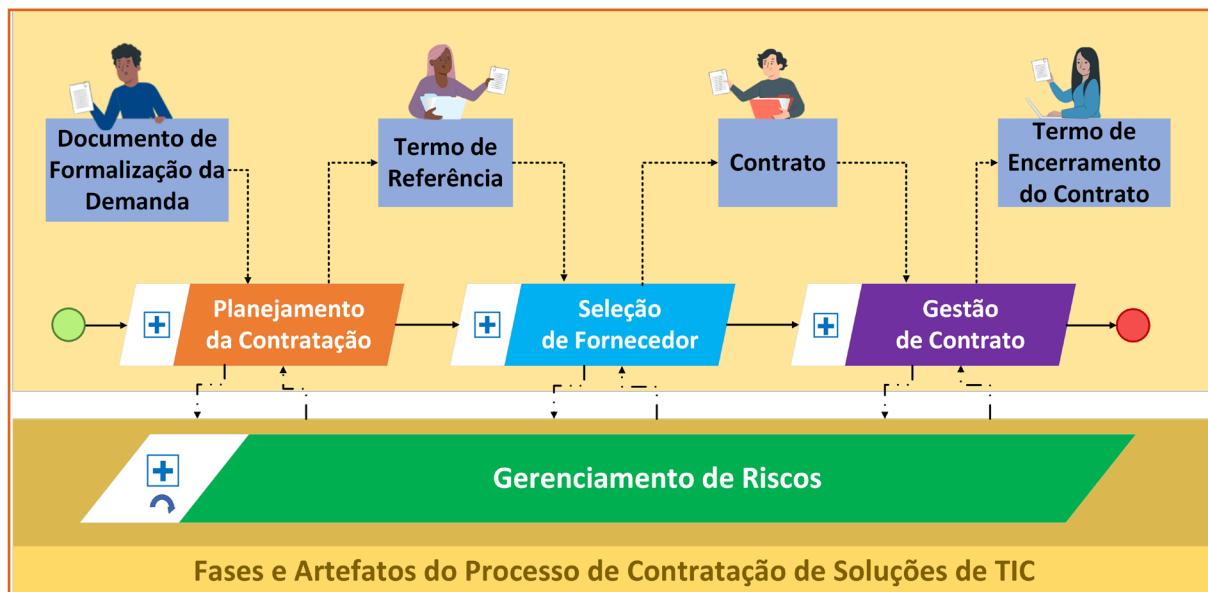


## APRESENTAÇÃO

Este manual para contratações de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) foi elaborado com o intuito de fornecer as principais informações que um agente público precisa saber para desenvolver as principais atividades afetas ao planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gerenciamento do contrato. O referido documento segue a Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022 e objetiva auxiliar todas as pessoas que se envolvem direta ou indiretamente com as contratações de soluções de TIC no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

As contratações de TIC podem ser para prestação de serviços ou para fornecimento de bens. Os serviços mais comuns a serem contratados são o desenvolvimento de software, suporte/sustentação à área de infraestrutura (banco de dados, segurança de informação, backup, redes etc.), administração de dados e *Business Intelligence*. Já o fornecimento de bens é a entrega à Administração de materiais necessários à realização de suas atividades e manutenção de seus serviços, tais como equipamentos e softwares. Para esses casos de fornecimento de bens, os contratos podem ser de fornecimento integral (entrega em uma única vez, em sua totalidade), fornecimento parcelado (em partes) ou fornecimento contínuo (sucessivo e duradouro e com datas estabelecidas previamente).

Todas as contratações de TIC devem ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), que, por sua vez, deve estar alinhado à Estratégia de Governo Digital (EGD) e ao Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do Inep.



**FIGURA 1**

**FASES E ARTEFATOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE SOLUÇÕES DE TIC**

Fonte: Elaboração própria.



# 1 PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

O Planejamento é a fase principal de um processo de contratação, no qual as necessidades do órgão devem ser elencadas, verificando-se as soluções passíveis de as atenderem, bem como os valores de mercado, entre outras informações que, se bem colhidas, garantirão o sucesso da contratação.

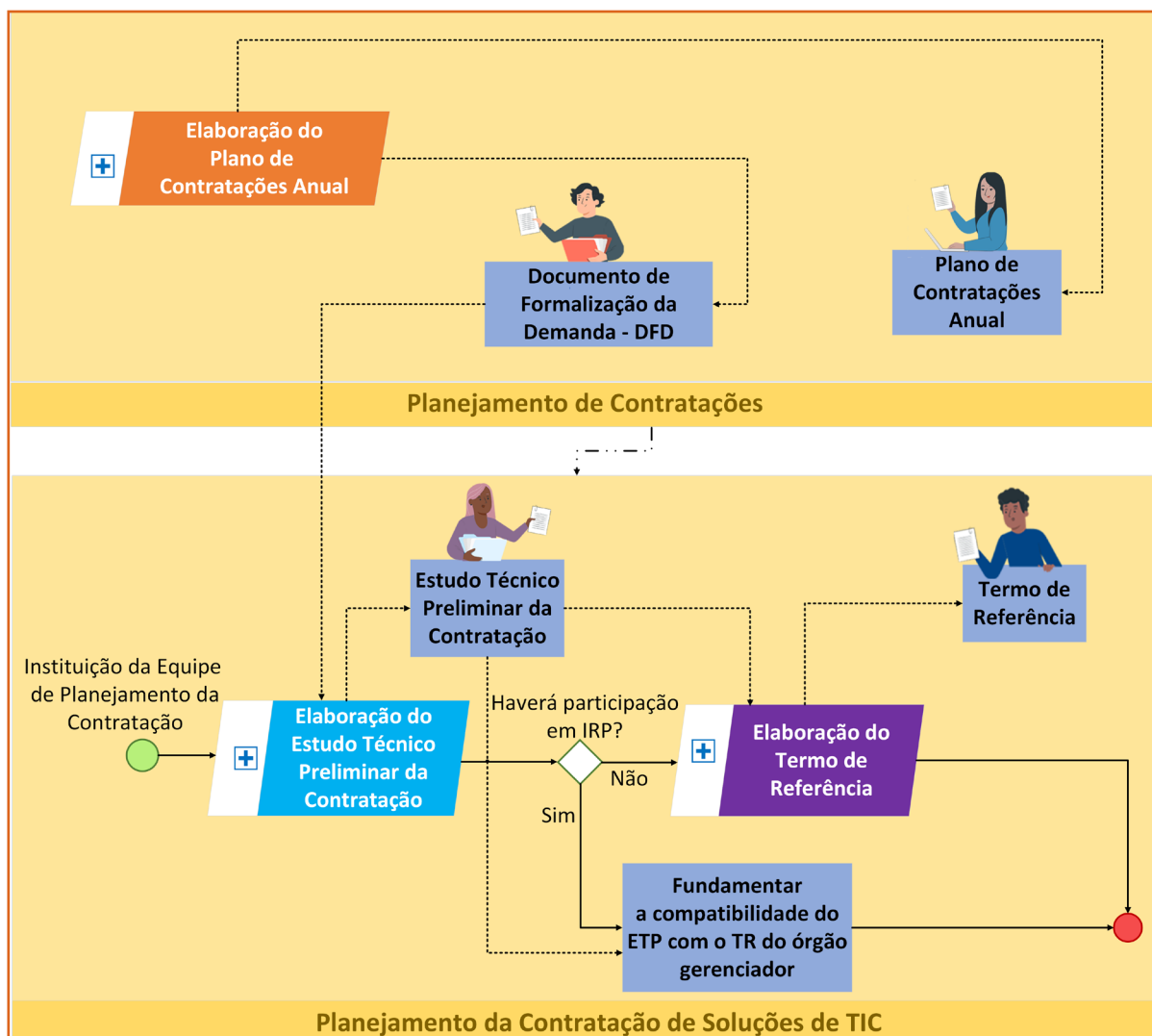
A Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022 prevê, em seu art. 1º, que as contratações de soluções de TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) serão disciplinadas por ela. No entanto, a norma prevê possibilidades da sua não aplicação, como é o caso de contratações cuja estimativa de preços seja inferior ao disposto no inciso II do art. 75 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.

Ademais, o Inep deverá submeter à Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia (SGD/ME) solicitação para aprovação de contratações relativas a bens e serviços de TIC com valor global estimado do objeto superior a 20 (vinte) vezes o previsto no art. 23, inciso II, alínea “c”, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e no caso de formação de atas de registro de preços de serviços de TIC passíveis de adesão por parte de órgãos ou entidades não participantes, para efeito do disposto no art. 22, § 10, inciso II, do Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013.

Em conformidade com o art. 10 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022, a fase de Planejamento da Contratação terá início com a instituição da Equipe de Planejamento da Contratação, pela autoridade competente da Área Administrativa, e ocorrerá após:

- I Envio pela área requisitante para a área de TIC do: Documento de Formalização da Demanda, utilizado para registrar a necessidade no PCA; registro do alinhamento da necessidade ao PDTIC vigente e Indicação do integrante Requisitante;
- II Avaliação pela área de TIC do alinhamento da contratação ao PDTIC e ao PCA e indicação do integrante Técnico;
- III Indicação do Integrante Administrativo e decisão motivada pela autoridade competente da Área Administrativa sobre o prosseguimento da contratação; e
- IV Publicação do ato de instituição da Equipe de Planejamento da Contratação pela Área Administrativa. (Brasil. ME. SGD, 2022).

O Planejamento da Contratação é a primeira fase da contratação de soluções de TIC, o qual segue fluxo definido (Figura 2).



**FIGURA 2**

### FLUXO DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO DE SOLUÇÕES DE TIC

Fonte: Portal Governo Digital.

O Documento de Formalização da Demanda (DFD) é utilizado para registrar a necessidade da Área Requisitante no Plano de Contratações Anual (PCA), sendo que, no momento de iniciar o processo de Planejamento da Contratação, deve ser complementado para poder cumprir o mínimo exigido no §1º do art. 10 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022.

Com o intuito de agilizar o trabalho e fornecer a padronização devida, o Inep disponibilizou no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) o tipo de documento: “Alinhamento da necessidade de contratação ao PDTIC”, que deverá ser utilizado na complementação do DFD, para que, dessa forma, o processo contenha todos os requisitos exigidos na Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022. Além disso, deverá conter a motivação da necessidade da Área Requisitante que busca solução a ser atendida por uma possível contratação.

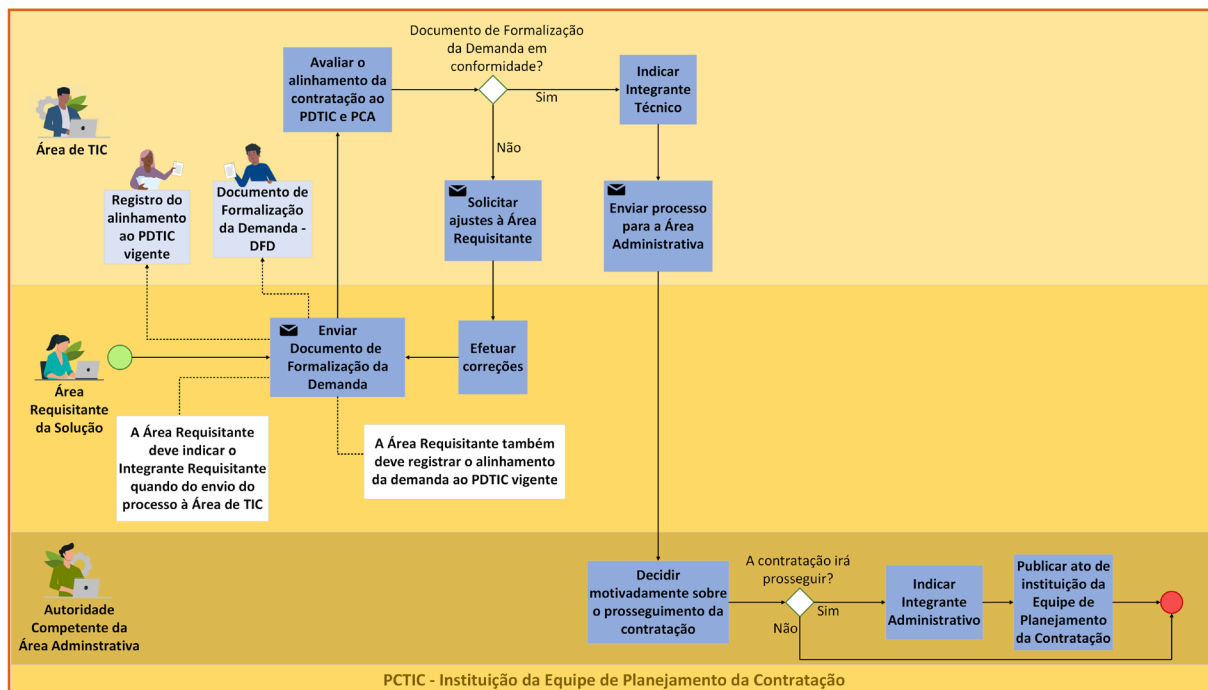
Ressalte-se que, em princípio, as necessidades que a Diretoria de Tecnologia e Disseminação de Informações Educacionais (DTDIE) atende são aquelas demandadas pelas áreas de negócio do Inep. Ou seja, se há a necessidade de compra de um software, isso se justifica pela necessidade de uma área que a TI atenderá, sendo que essa área deve atuar como requisitante da solução, conforme previsão na Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022. Da mesma forma, quando se fala em expansão da capacidade de dados, os dados armazenados não são da DTDIE, e sim das diversas áreas do Inep. Assim, a necessidade tem de ser compreendida como própria da área de negócio do Instituto, e não da TI.

Em outras palavras, em boa parte das contratações, as áreas interessadas (requisitantes) devem assumir o papel de protagonista, enquanto a TI deve fornecer todo o apoio técnico para que a contratação possa lograr o êxito esperado. As competências dos Integrantes Requisitante e Técnico encontram-se bem descritas no corpo da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022.

Conforme mencionado, nesta primeira fase de Planejamento, a Área Requisitante expõe a sua necessidade no documento DFD. Esse documento será gerado por meio do sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC), que é a ferramenta que permite a elaboração do PCA. Caso existam dúvidas sobre a criação de DFD por meio do sistema PGC, sugerimos assistir ao vídeo “DFD na Prática”, disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=OqiEWy4bjXc>, e ler o manual do PGC, disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/manuais/manual-fase-interna/manuais-pgc/PassoapassoPGC.pdf>.

A partir daí, o processo ocorre da seguinte forma:

- A Área Requisitante anexa o DFD gerado pelo PGC no SEI, juntamente com o documento “Alinhamento da necessidade de contratação ao PDTIC”, e encaminha o processo para a DTDIE.
- Na DTDIE, a equipe técnica avalia a demanda sob o ponto de vista técnico da solução. Se o processo estiver conforme, faz-se a indicação do integrante técnico e encaminha-se o processo para a Diretoria de Gestão e Planejamento (DGP). Caso contrário, este retorna para a Área Requisitante para que se façam os ajustes necessários.
- A DGP é responsável por decidir sobre a viabilidade da contratação. Caso o diretor da DGP decida que a contratação não é viável, o processo é encerrado. Caso se decida pela viabilidade, indica-se o Integrante Administrativo e institui-se a Equipe de Planejamento da Contratação, conforme fluxo (Figura 3).



**FIGURA 3**

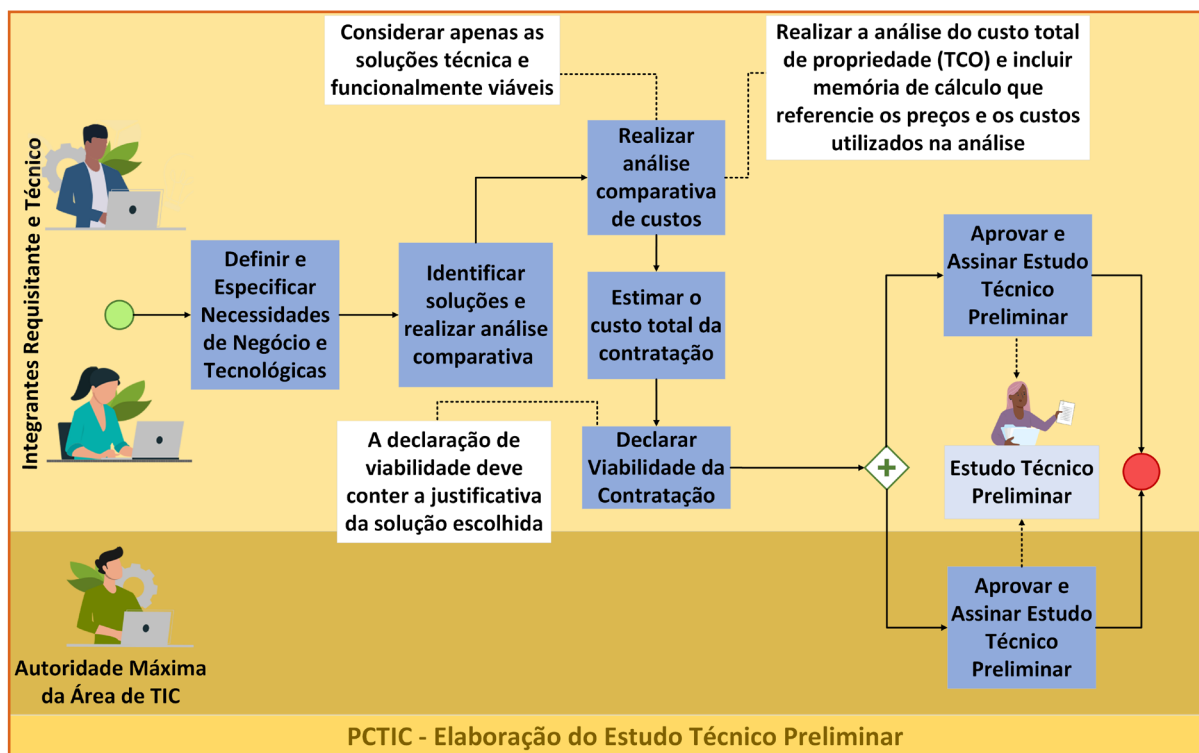
### **FLUXO DE INSTITUIÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**

Fonte: Portal Governo Digital.

A partir da instituição da Equipe de Planejamento da Contratação, dois processos são executados em paralelo: o Estudo Técnico Preliminar (ETP) da Contratação e o Gerenciamento de Riscos, de modo que este último deve ser atualizado ao final da elaboração do Termo de Referência (TR), principalmente em relação ao acompanhamento das ações preventivas de tratamento aos riscos, que devem ser tomadas ainda na fase de Planejamento da Contratação.

O ETP da Contratação é o documento que caracteriza o interesse público envolvido e a sua melhor solução. Esse processo é encerrado com a produção do artefato ETP, que será aprovado e assinado pelos Integrantes Técnico e Requisitante e pela autoridade máxima da área de TIC.

A Figura 4 representa o processo de construção do ETP da Contratação.



**FIGURA 4**

**FLUXO DO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR DA CONTRATAÇÃO**

Fonte: Portal Governo Digital.

O TR deve ser produzido após a aprovação do ETP pela Equipe de Planejamento da Contratação e precisa conter as informações claras e suficientes para caracterizar qual serviço deve ser prestado, qual bem será adquirido, quais são as condições para entrega dos produtos ou serviços, como será o acompanhamento pela equipe de gestão/fiscalização do contrato, quais são os níveis mínimos de serviço exigidos, como o Inep lidará com as glosas e sanções contratuais, quais são os papéis e responsabilidades, como será o recebimento do objeto, quais são os requisitos da contratação, entre outros.

Com vistas a padronizar a confecção dos artefatos de TIC no Inep, a DTDIE disponibilizou no SEI dois modelos de TR para contratações, sendo um para aquisição de bens e outro para prestação de serviços de TIC. Nesses modelos é possível encontrar os itens que devem estar presentes em um TR para contratação de TIC.

Faz-se necessário esclarecer que, conforme o art. 12, § 6º, da Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 2022, o TR deverá ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação e pela autoridade máxima da área de TIC e aprovado pela autoridade competente.

A Figura 5 apresenta o processo que deve ser seguido para elaboração do TR:



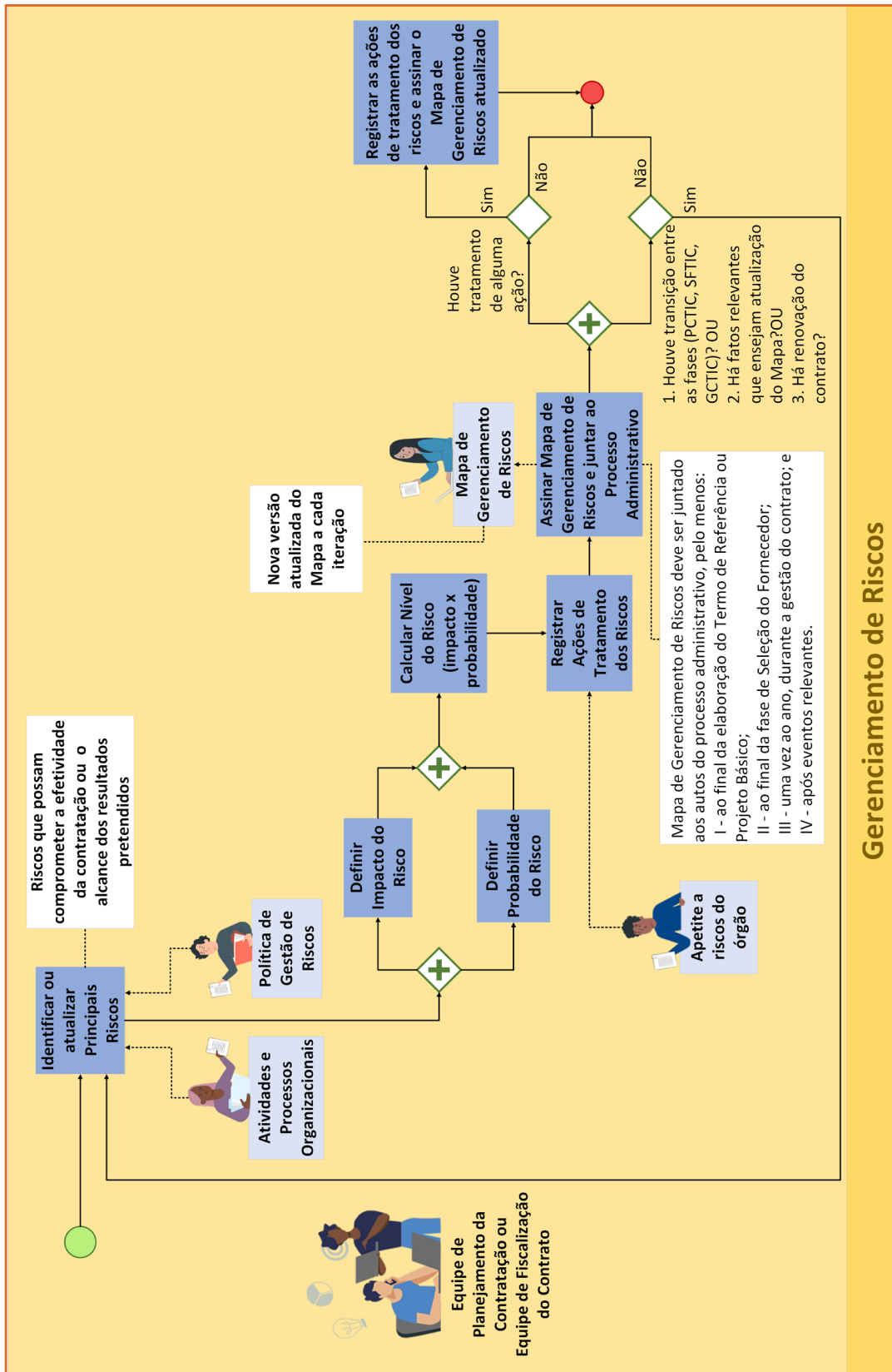
Em relação ao gerenciamento de riscos, esclarece-se que ele deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão prevista na Instrução Normativa Conjunta CGU/MPOG nº 1, de 10 de maio de 2016.

Nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser aprovado e assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação (Integrantes Requisitante, Técnico e Administrativo). Conforme previsão contida no art. 38 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022, tal mapa deve conter no mínimo:

- I Identificação e análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, mediante a combinação do impacto e de suas probabilidades, que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC;
- II Avaliação e seleção da resposta aos riscos em função do apetite a riscos do órgão; e
- III Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos. (Brasil. ME. SGD, 2022).

É de suma importância que a Equipe de Planejamento da Contratação lembre-se de registrar e acompanhar as ações de tratamento dos riscos. Para tanto, em um processo de contratação, é possível ter várias versões do Mapa de Gerenciamento de Riscos, pois, ao longo do processo, essas ações de tratamento de riscos devem ir sendo cumpridas e monitoradas no campo Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos.

A Figura 6 apresenta o fluxo de elaboração do Mapa de Gerenciamento de Riscos.



## Gerenciamento de Riscos

FIGURA 6

### FLUXO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Fonte: Elaboração própria.



## 2 SELEÇÃO DO FORNECEDOR DE SOLUÇÕES DE TIC

A fase de Seleção do Fornecedor de Soluções de TIC terá início com o encaminhamento do processo de Planejamento da Contratação pela DTDIE à área de licitações. Este processo conterà no mínimo: DFD, alinhamento da necessidade de contratação ao PDTIC, instituição da Equipe de Planejamento da Contratação, ETP da Contratação, Relatório de Elaboração de Pesquisa de Preços, TR e Mapa de Gerenciamento de Riscos. Quanto às responsabilidades, caberá à área de licitações conduzir as etapas da fase de Seleção do Fornecedor, e à Equipe de Planejamento da Contratação caberá fornecer o apoio necessário para a conclusão dos trabalhos, conforme previsto no art. 28 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022, *in verbis*:

Art. 28. Caberá à Equipe de Planejamento da Contratação, durante a fase de Seleção do Fornecedor:

- I – Analisar as sugestões feitas pela Área de Licitações, Área Jurídica, agente de contratação e equipe de apoio para o Termo de Referência e demais documentos de sua responsabilidade;
- II – Auxiliar, em sua área de atuação técnica, o agente de contratação, equipe de apoio, comissão de contratação ou atores equivalentes previstos no Decreto nº 11.246, de 2022, na resposta aos questionamentos e às impugnações dos licitantes, na análise e julgamento das propostas e dos recursos apresentados pelos licitantes e na condução de eventual verificação de Amostra do Objeto. (Brasil. ME. SGD, 2022).

Ademais, caberá à área de TI acompanhar as vistorias técnicas (quando previstas para a contratação) e diligenciar os atestados de capacidade técnica apresentados pelas licitantes. Essa diligência deverá verificar a validade, a autenticidade e a adequação dos atestados ao exigido nas regras editalícias.

A fase de Seleção do Fornecedor encerra-se com a publicação do resultado da licitação após a adjudicação e a homologação. Ao final dessa fase, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser juntado aos autos do processo administrativo e deve haver o registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

A Figura 7 ilustra a fase de Seleção do Fornecedor.

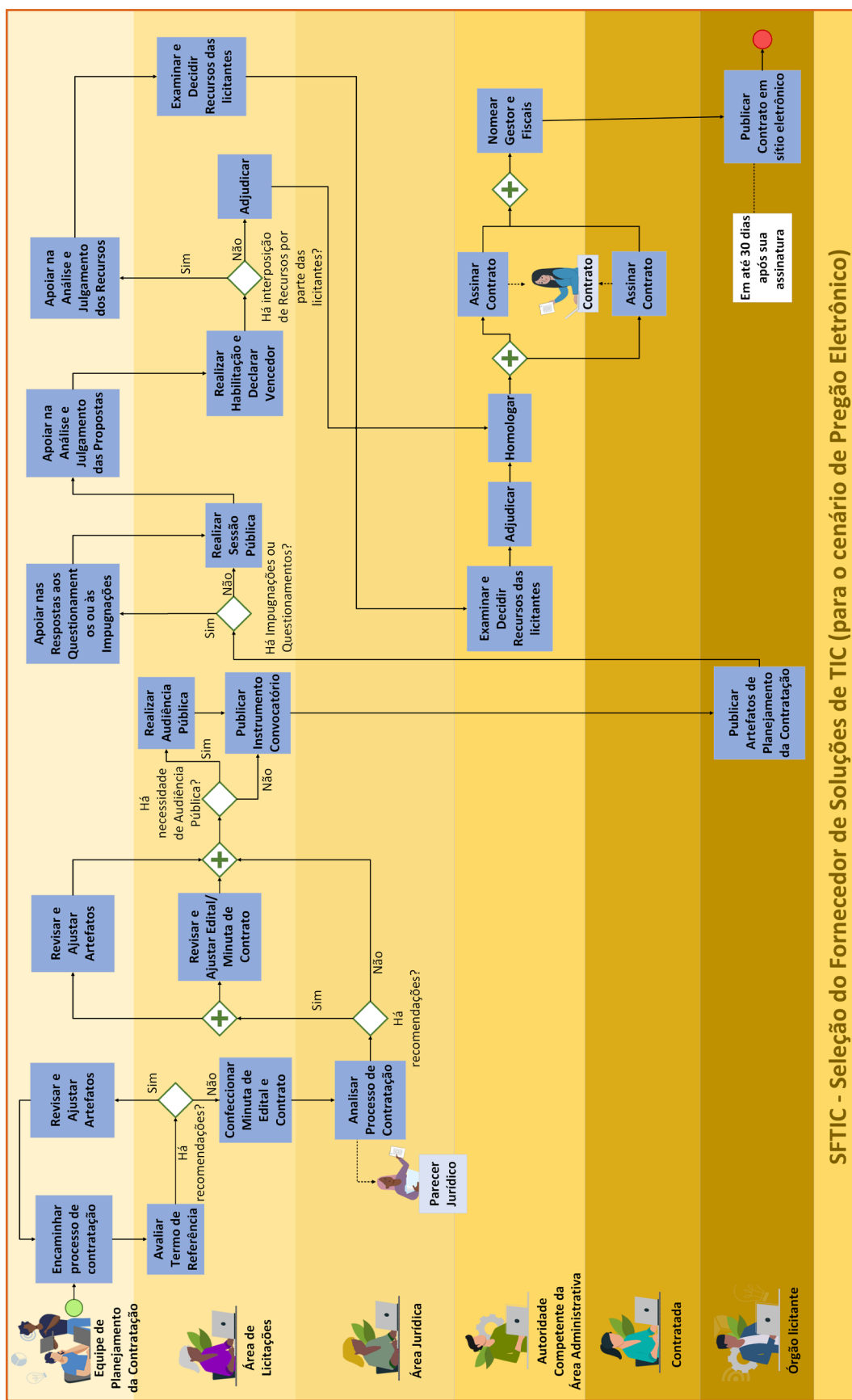


FIGURA 7

FLUXO DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Fonte: Portal Governo Digital.

# 3 GESTÃO DE CONTRATOS DE TIC

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. Ela se iniciará com a assinatura do contrato e com a nomeação do gestor e da Equipe de Fiscalização do Contrato.

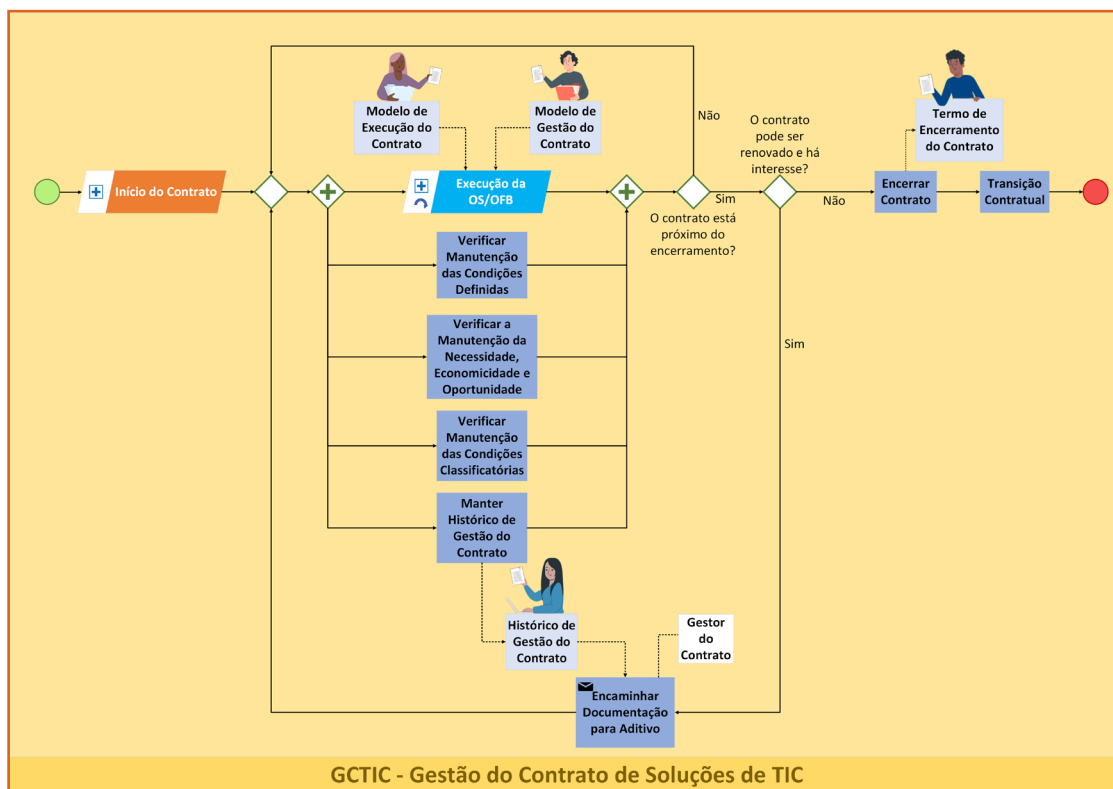
A Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022 estabelece uma divisão das tarefas de fiscalização: o Fiscal Técnico será responsável pela fiscalização técnica, o Fiscal Administrativo, pela fiscalização administrativa, e o Fiscal Requisitante, pela verificação do atendimento da necessidade do negócio e pela verificação funcional da solução de TIC. Para que os fiscais e o gestor possam exercer corretamente suas atribuições, é premente que eles conheçam detalhadamente o contrato e as cláusulas nele estabelecidas, bem como o edital e o TR, sanando qualquer dúvida que possa existir para o fiel cumprimento do contrato. Ademais, é importante que esses profissionais também tenham conhecimento dos documentos elaborados no Planejamento da Contratação e quais são suas competências em relação a gestão e fiscalização contratual.

A atuação desses servidores deve pautar-se por princípios de eficiência e eficácia, além dos demais princípios regedores da atuação administrativa, de forma a assegurar que a execução do contrato ocorra com qualidade e em respeito à legislação vigente.

Na execução dos contratos administrativos podem ocorrer irregularidades e até mesmo ilegalidades, tais como a entrega de um produto com a qualidade ou quantidade inferior ao previsto no contrato, pagamento sem a entrega do produto ou sem a prestação do serviço, não cumprimento de prazos etc. Tais situações ensejam medidas administrativas, as quais responsabilizarão a empresa contratada e os responsáveis pela fiscalização do contrato.

Não se deve esquecer que o que originou a contratação foi o atendimento do interesse público, o interesse da sociedade, dos cidadãos, dos contribuintes, e não o interesse individual, de uma empresa ou de uma pessoa. Dessa forma, deve ser compromisso dos fiscais e gestores de contrato zelar pelo patrimônio público e buscar fiscalizar, da melhor forma possível, os contratos que estão sob sua responsabilidade.

A Figura 8 ilustra o Gerenciamento do Contrato.



GCTIC - Gestão do Contrato de Soluções de TIC

FIGURA 8

### FLUXO DE GERENCIAMENTO DO CONTRATO

Fonte: Portal Governo Digital.

Apenas a título educativo e como recurso didático, o presente manual dividirá a fase de Gerenciamento do Contrato nas seguintes tarefas:

- I – início do contrato;
- II – encaminhamento formal de demandas;
- III – monitoramento e fiscalização da execução; e
- IV – prorrogação, transição e encerramento contratual.

Essas tarefas serão mais bem descritas nos textos que se seguem.

### 3.1 Início do contrato

Esta etapa abrange a realização de reunião inicial, convocada pelo Gestor do Contrato, com a participação da Equipe de Fiscalização do Contrato e do representante legal da empresa contratada, o qual apresentará o preposto desta e dos demais intervenientes por ele identificados. A pauta da reunião observará, pelo menos:

- entrega, por parte da contratada, do Termo de Compromisso assinado pelo representante legal da contratada e do Termo de Ciência assinado por todos os empregados da contratada diretamente envolvidos na contratação;

- nivelamento dos entendimentos acerca das condições estabelecidas no contrato, edital e seus anexos; e
- esclarecimentos de possíveis dúvidas acerca da execução do contrato, de questões operacionais, administrativas e de gerenciamento do contrato.

Essa reunião deverá ser registrada em ata, e as informações necessárias para que se possa dar início à execução do contrato devem ser repassadas à empresa contratada, bem como a apresentação e disponibilização das instalações físicas, quando for o caso. Os gestores e fiscais devem se apresentar, explicando e esclarecendo o papel de cada um e todas as demais questões relativas à execução e fiscalização do contrato. É interessante que o gestor estabeleça um cronograma de reuniões a serem realizadas com os representantes da empresa contratada, assim como defina a forma como se darão as comunicações entre o Inep e a contratada, inclusive determinando o canal adequado para a entrega de documentos pela empresa (SEI - Módulo de Peticionamento e Intimação Eletrônicos; Protocolo do Inep; Protocolo Digital etc.).

Além do preposto, o representante da empresa também deve apresentar os profissionais que serão alocados na contratação, quando for o caso. O gestor será o responsável por liberar o acesso dessas pessoas às dependências do Inep junto à DGP. Assim, é importante que o gestor verifique periodicamente a lista de funcionários da contratada e a mantenha sempre atualizada com os perfis autorizados a entrar no Inep.

Na Figura 9 é possível visualizar as atividades da etapa de início do contrato.

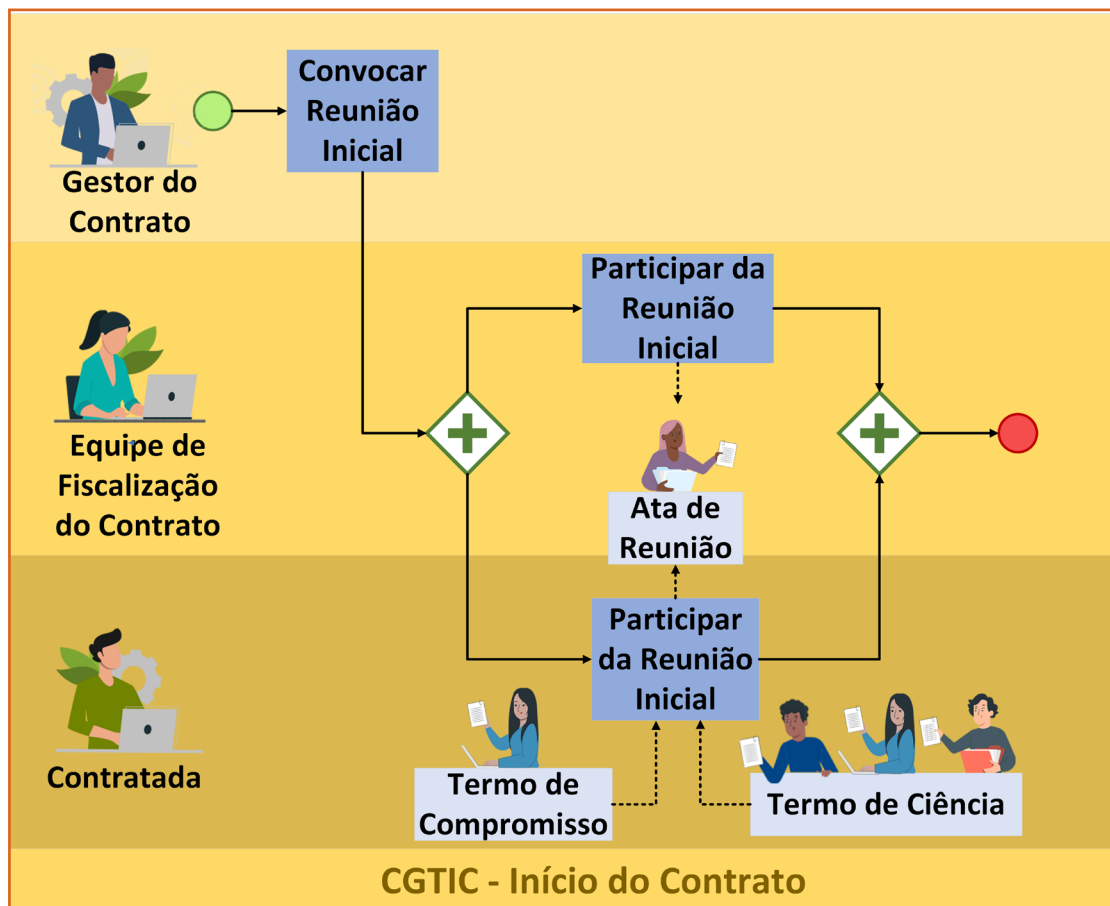


FIGURA 9

### FLUXO DE INÍCIO DO CONTRATO

Fonte: Portal Governo Digital.

## 3.2 Encaminhamento formal de demandas

Para cada contrato, deverá haver pelo menos uma Ordem de Serviço (OS) ou de Fornecimento de Bens (OFB), ou tantas quantas forem necessárias para a consecução do objeto contratado. De acordo com o art. 32 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022, a OS/OFB deverá conter, no mínimo:

- I A definição e a especificação dos serviços a serem realizados ou bens a serem fornecidos;
- II O volume estimado de serviços a serem realizados ou a quantidade de bens a serem fornecidos segundo as métricas definidas em contrato;
- III O cronograma de realização dos serviços ou entrega dos bens, incluídas todas as tarefas significativas e seus respectivos prazos; e
- IV A identificação dos responsáveis pela solicitação na Área Requisitante da solução. (Brasil. ME. SGD, 2022).

A Figura 10 pode facilitar o entendimento das várias atividades que devem ser seguidas durante o processo de execução de uma OS ou OFB:

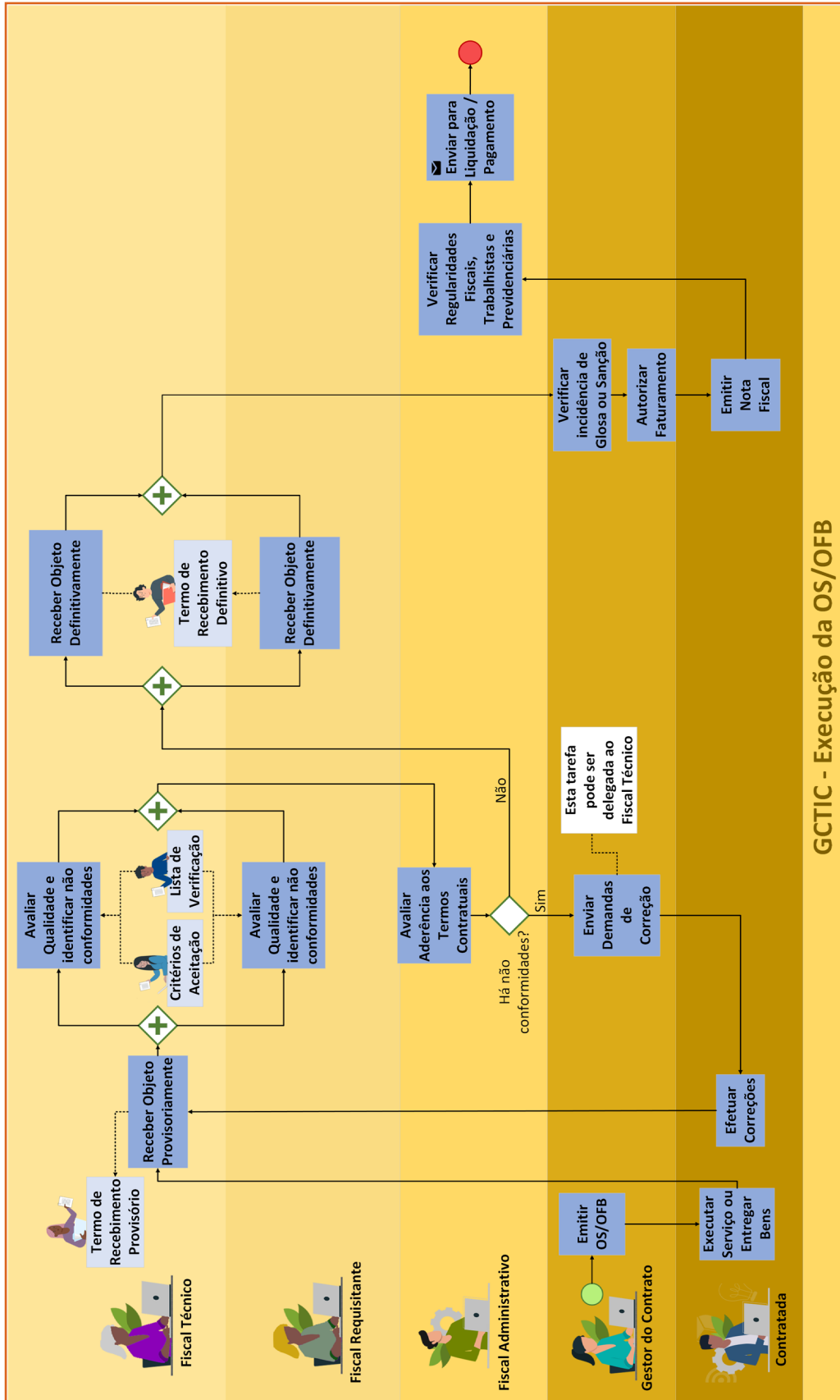


FIGURA 10

FLUXO DE EXECUÇÃO DA ORDEM DE SERVIÇO/FORNECIMENTO DE BENS

Fonte: Portal Governo Digital.

### 3.3 Monitoramento e fiscalização da execução

A equipe responsável pelo monitoramento e fiscalização da execução contratual deverá observar o disposto no Modelo de Gestão do Contrato, que deverá discriminar as atividades que são competências do Gestor do Contrato, Fiscal Técnico, Fiscal Requisitante e Fiscal Administrativo, conforme o art. 33 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022 e cláusulas do Termo de Referência.

Entre as atividades a serem executadas pela Equipe de Fiscalização do Contrato, é importante se atentar para:

- I notificar o atraso na entrega dos bens ou o descumprimento de quaisquer cláusulas contratuais;
- II registrar no processo de acompanhamento da execução todas as ocorrências relacionadas à fiscalização do contrato;
- III realizar reuniões, sempre que necessário, com a contratada e registrar em ata;
- IV emitir os Termos de Recebimento Provisório e Definitivo;
- V demandar serviços/produtos por meio de OS ou OFB;
- VI avaliar a qualidade dos serviços realizados ou dos bens entregues, conforme acordos de níveis de serviço e listas de verificação estabelecidos;
- VII receber a fatura de cobrança, conferindo se as condições de pagamento do contrato foram obedecidas, se o valor cobrado corresponde exatamente àquilo que foi fornecido, se a Nota Fiscal tem validade, se está corretamente preenchida (período de referência, número da parcela, descrição do serviço ou bem, entre outros), se está acompanhada das guias de quitação e certidões exigidas para o contrato; controlar o prazo de vigência do contrato, tomando as medidas cabíveis para a prorrogação, encerramento ou nova contratação; acompanhar o cumprimento do cronograma físico-financeiro;
- VIII zelar pelo fiel cumprimento do contrato;
- VIX assegurar que o que está sendo fornecido atende às especificações contidas no Termo de Referência e atende às necessidades do Inep;
- X solicitar correções/substituições sempre que não forem satisfeitos os critérios estabelecidos no Termo de Referência;
- XI observar atentamente a data de início e do encerramento da execução do objeto contratado, comunicando, em prazo hábil, à Área Requisitante o término da vigência do contrato para que esta se manifeste de imediato sobre seu interesse pela renovação e eventuais necessidades de providências para quaisquer alterações que se façam necessárias; e
- XII outras atividades importantes para a correta execução contratual.

Ademais, qualquer irregularidade deve ser formalizada adequadamente no processo de acompanhamento da execução com a consequente comunicação à empresa ou setor competente, para a devida regularização. A notificação deverá ser feita preferencialmente por ofício e encaminhada para a contratada por meio do SEI, com os detalhamentos necessários para a solução dos problemas. O gestor deverá estabelecer um prazo para sanar as irregularidades e observar, entre outros, os princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa,



contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência, conforme previsto na Lei de Processo Administrativo (Lei nº 9.784/1999).

Além disso, ressalta-se que, para qualquer comunicação que se fizer à contratada sobre problemas na execução do contrato, deverá ser fixado um prazo para que ela possa apresentar sua defesa prévia, em observância ao princípio constitucional do contraditório e da ampla defesa, que deverá ser respeitado em todas as fases do processo de contratação. No cumprimento das obrigações de fiscalização contratual não é autorizada a prática de liberalidades no acompanhamento da execução do contrato. Portanto, o contrato deve ser cumprido fielmente conforme as cláusulas pactuadas, tanto na qualidade das especificações quanto nas quantidades e prazos previstos.

Ademais, é importante esclarecer que qualquer ação que não esteja sob o alcance do fiscal ou gestor deve ser levada ao conhecimento de quem detém competência para adoção das medidas pertinentes, conforme dispõe o § 2º do art. 117 da Lei nº 14.133/2021: “O fiscal do contrato informará a seus superiores, em tempo hábil para a adoção das medidas convenientes, a situação que demandar decisão ou providência que ultrapasse sua competência” (Brasil, 2021).

O atendimento ao interesse público não se materializa, somente, com os estágios do planejamento, da licitação e da contratação. O ato de fiscalizar pode ser entendido como instrumento que se presta a garantir a melhor execução do contrato e da fidelidade ao seu objeto, além de também garantir que seja cumprido o que estabelece o princípio da eficiência na Administração Pública (Matos; Reis, 2023).

Historicamente, a Administração Pública tem enfrentado problemas relacionados à prestação de serviços de baixa qualidade e atrasos nas entregas. Isso ocorre devido às dificuldades enfrentadas pelas empresas contratadas para atender a um grande volume de demandas das áreas de negócio. Frequentemente, as empresas argumentam que não dispõem de profissionais em quantidade suficiente para atender a totalidade das demandas solicitadas pelo órgão ou entidade. Com base nesse tipo de argumentação, os prazos de algumas ordens de serviço são renegociados entre o contratante e a contratada. Essa renegociação visa evitar penalizações ou glosas devido ao não cumprimento dos acordos de níveis de serviço. No entanto, é importante destacar que essa prática deve ser considerada excepcional, pois, ao se tornar frequente, cria problemas para a Administração Pública, que passa a não receber os serviços na qualidade, quantidade e prazos esperados. Além disso, as áreas de Tecnologia da Informação (TIC) acumulam diversas demandas das áreas de negócio, e as equipes de gestão e fiscalização enfrentam dificuldades para sair desse ciclo vicioso.

Para evitar que as contratações do Inep atinjam esse ponto crítico, é essencial que os Fiscais Técnicos e Fiscais Requisitantes compreendam bem o modelo de execução e os acordos de níveis de serviço. Além disso, devem ser criteriosos ao renegociar prazos e não receber definitivamente produtos de qualidade inadequada. Se a empresa exceder o prazo inicialmente acordado ou entregar um serviço de baixa qualidade, é provável que descumpra algum acordo de nível de serviço e, portanto, deve sofrer uma sanção ou glosa apropriada. Nesse contexto, o fiscal deve considerar que a sanção ou glosa funcionará como um estímulo educativo para evitar reincidências.

Por outro lado, as áreas de negócio precisam se planejar para solicitar suas demandas com antecedência suficiente para que a empresa contratada possa se preparar e alocar seu pessoal para executar os serviços. Em muitos casos, a baixa execução dos contratos ocorre devido à falta de planejamento por parte da Administração Pública, que não consegue atender às demandas de forma adequada. Além disso, a solicitação de demandas de forma emergencial coloca a empresa em uma posição difícil, pois ela precisa justificar a realocação de pessoal de outros projetos para atender às demandas emergenciais, o que pode resultar em atrasos devido à falta de antecedência na solicitação.

Um ponto essencial para o sucesso da gestão e fiscalização contratual é a ocorrência de reuniões rotineiras entre os coordenadores, fiscais técnicos, requisitantes e gestor para discutir o andamento do contrato e acordos de níveis de serviço, além de levantar gargalos e possíveis melhorias.

### **3.4 Prorrogação, transição e encerramento contratual**

Conforme previsto na Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017, da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, a duração dos contratos ficará adstrita à vigência dos respectivos créditos orçamentários, podendo, quando for o caso, ser prorrogada até o limite previsto no ato convocatório.

A decisão a respeito da conveniência ou não da prorrogação de um contrato deve ser feita com base na necessidade, economicidade e oportunidade da contratação. Quanto ao quesito economicidade, faz-se necessário destacar a importância de realizar pesquisa de preços para subsidiar a decisão da Administração em renovar ou prorrogar determinado contrato. Nesse sentido, os contratos cujos itens constem nos Catálogos de Soluções de TIC com Condições Padronizadas e que tenham valores acima do Preço Máximo de Compra de Item de TIC (PMC-TIC) deverão ser renegociados para se adequarem aos novos limites. Caso a renegociação não seja aceita pela empresa contratada, deve-se proceder com novo certame licitatório.

A prorrogação de contrato, quando vantajosa para a Administração, deverá ser promovida mediante celebração de Termo Aditivo (instrumento jurídico para a alteração contratual), o qual deverá ser submetido à aprovação da Procuradoria Federal junto ao Inep.

Em relação ao rito que deverá ser observado para que a Administração promova a adequada transição, é importante notar que cada contratação tem suas peculiaridades, e, sendo assim, o gestor precisa levar isso em consideração no momento da transição contratual.

Nesta linha de raciocínio, se compararmos a transição contratual de uma empresa que presta o serviço de *outsourcing* de impressão com outra que presta o serviço de sustentação de infraestrutura de TIC no Inep, chegaremos à conclusão de que, no caso da primeira (*outsourcing* de impressão), a transição contratual é muito mais simples e não requer muito esforço por parte da equipe do Inep. No entanto, ao tratarmos da contratação de sustentação de infraestrutura, veremos que a complexidade para fazer a transição contratual neste caso é muito maior, pois envolverá diversas questões ligadas a perfis de acesso, transferência de conhecimento, documentação etc.

Por esse motivo, é muito importante que a equipe de gestão/fiscalização dos contratos estipule uma lista de verificação adequada a cada caso, antes do momento do encerramento contratual. A lista de verificação seguinte pode ser utilizada para esses casos, pois ela está aderente à legislação pertinente e basta adequá-la a cada contrato.

## QUADRO 1

### LISTA DE VERIFICAÇÃO

LISTA DE VERIFICAÇÃO			
Item	Atendido	Não Atendido	Não Aplicável
Os recursos humanos e materiais foram preparados para a continuidade do negócio por parte da Administração?			
A contratada entregou as versões finais dos produtos e a documentação?			
Houve a transferência final de conhecimentos sobre a execução e manutenção da solução?			
A contratada devolveu os recursos que foram oferecidos para operacionalizar o contrato?			
Foram revogados os perfis de acesso dos funcionários da contratada?			
Foram eliminadas as caixas postais que foram oferecidas à contratada?			
[outras que se apliquem ao objeto da contratação]			

Fonte: Elaboração própria.

Já em relação ao encerramento contratual, faz-se necessário formalizar adequadamente o encerramento do contrato, para isso o ideal é a elaboração de um Termo de Encerramento do Contrato, disponível no SEI. Esse documento deve ser assinado pelo gestor do contrato por parte do Inep e pelo representante da contratada. A finalidade é deixar claro, nos autos do processo administrativo:

- qual foi o motivo do encerramento (fim de vigência, inexecução contratual etc.); e
- conceder mutuamente plena, geral, irrestrita e irrevogável quitação de todas as obrigações diretas e indiretas decorrentes do contrato, não restando mais nada a reclamar de parte a parte.

É importante destacar que garantias, defeitos ocultos e penalizações contratuais não são abrangidos pelo Termo de Encerramento do Contrato. Assim, o Inep poderá questionar futuramente a empresa caso haja algum problema relacionado a essas questões.

Ademais, além da formalização do Termo de Encerramento do Contrato, o gestor do contrato deve se atentar ao prazo final da vigência contratual e tomar as providências cabíveis para o planejamento de uma nova contratação. Ainda que este não integre a equipe de planejamento da nova contratação, deverá avisar os responsáveis pela unidade (Diretor ou Coordenador-Geral) para que se iniciem as atividades que concernem à nova contratação.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A área de TI tem um papel fundamental para que o Inep alcance seus objetivos e atenda a sociedade com a qualidade esperada. Destacamos que os serviços oferecidos pelo Instituto para satisfazer o interesse público são diretamente dependentes do apoio tecnológico da DTDIE. Neste contexto, podemos afirmar, sem dúvidas, que as contratações de soluções de TIC têm grande relevância para o alcance das metas do Inep. Por isso, é essencial que tenham como foco o desenvolvimento do negócio.

Em paralelo à construção do presente manual, revisamos os diversos modelos de documentos que constavam no SEI e que tratavam de contratações de soluções de TIC. Boa parte deles estava baseada em legislação obsoleta e, por esse motivo, imprópria para o uso, à medida que, por vezes, induzia os usuários a erros, por falta de conhecimento da legislação correlata.

Esperamos que este documento possa auxiliar os agentes públicos na execução de suas atividades do dia a dia. Não se trata de um documento estático ao longo do tempo, assim, caso haja alguma alteração na legislação vigente, ele poderá passar por revisões para melhor adequação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 8.666, 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, DF, 22 jun. 1993. Seção 1, p. 8269.

BRASIL. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 fev. 1999. Seção 1, p. 1.

BRASIL. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 24 jan. 2013. Seção 1, p. 2.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Seção 1, p. 1. Edição extra.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 11 maio 2016. Seção 1, p. 14.

BRASIL. Ministério da Economia (ME). Secretaria de Governo Digital (SGD). Instrução Normativa nº 94, de 23 de dezembro de 2022. 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 - SISP do Poder Executivo Federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 29 dez. 2022. Seção 1, p. 114.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. *Portal Governo Digital: Contratação de bens e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no âmbito do SISP*. Brasília, DF, [s. d.]. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes>>. Acesso em: 06 out. 2023.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG). Secretaria de Gestão. Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação

de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 26 maio 2017. Seção 1, p. 90.

MATOS, F. R. P.; REIS, D. L. Gestão de contratos e sua aplicação como instrumento de redução de custo: planejamento e fiscalização dos recursos públicos. *Revista Científica Semana Acadêmica*, Fortaleza, v. 11, n. 232, p. 1-23, 2023.



