



Enap



Estudo Técnico Preliminar Avançado para Contratação de Soluções de TIC

Módulo

1 Introdução e Conceitos Básicos



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidência da Enap:

- Diogo Costa

Diretoria de Desenvolvimento Profissional da Enap:

- Paulo Marques – Diretor de Desenvolvimento Profissional
- Fabiany Glaura Alencar e Barbosa - Coordenadora-Geral de Desenvolvimento de Cursos
- Suzana Neiva Santos Ghazale - Coordenadora-Geral de Execução de Cursos
- Francisco Carlos Molina Duarte Júnior - Coordenador-Geral de Produção Web

Equipe Responsável pelo curso:

- **Henry Mross (Conteudista, 2021).**
- **Iara da Paixão Corrêa Teixeira (Coordenadora de desenvolvimento, 2021).**
- **Isaac Silva Martins (Implementador moodle, 2021).**
- **Israel Silvino Batista Neto (Desenhista gráfico, 2021).**
- **Ivan Lucas Alves Oliveira (Coordenador de produção web, 2021).**
- **Juliana Bermudez Souto de Oliveira (Revisora de texto, 2021).**
- **Ludmila Bravim da Silva (Revisora de texto, 2021).**
- **Patrícia Fernandes Faria (Diagramação, 2021).**

Curso produzido em Brasília 2021

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

Enap, 2021.



Enap, 2019

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Educação Continuada

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



Sumário

| | |
|---|-----------|
| Unidade 1: Contextualização das transferências | 4 |
| 1.1 Atividade de Planejamento | 4 |
| 1.2 Alinhamento Estratégico | 5 |
| 1.3 Conceitos Básicos para o Planejamento da Contratação de Soluções de TIC...8 | |
| | |
| Unidade 2: Fundamentos Legais | 14 |
| 2.1 Referências na Lei nº 8.666/93 e no Decreto nº 7.174/2010 | 14 |
| 2.2 Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019 | 18 |
| 2.3. Jurisprudência | 20 |
| 2.4. Fase de Planejamento da Contratação de Soluções de TIC | 21 |
| | |
| Unidade 3: Templates do PCTIC e do ETP | 28 |
| 3.1. Apresentação do Template do ETP | 28 |
| 3.2. Adaptações e Complementações ao Template..... | 30 |
| 3.3. Duas questões importantes..... | 33 |



Módulo

1 Introdução e Conceitos Básicos

Unidade 1: Contextualização das transferências

Objetivo de aprendizagem: ao final desta unidade, você será capaz de reconhecer a importância de um bom planejamento para contratações de soluções de TIC.

Nesta unidade, você conhecerá a motivação legal para uma boa elaboração de contratações de tecnologia da informação e comunicação (TIC) desde a sua origem. Além disso, vamos conhecer os instrumentos governamentais e os conceitos básicos do planejamento das contratações de TIC no Poder Executivo federal.

Vamos nessa!

1.1 Atividade de Planejamento

Neste curso vamos aprofundar nossos conhecimentos sobre o Estudo Técnico Preliminar (ETP), um dos principais artefatos que compõem o Planejamento da Contratação de Soluções de TIC (PCTIC) do Modelo de Contratação de Soluções de TIC (MCTIC) preconizado pela Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019 (IN SGD/ME nº 1/2019), e que será, obviamente, a norma que orientará nossos estudos.

Em sentido geral, a necessidade de realizar estudos técnicos preliminares, como etapa fundamental do planejamento de uma aquisição de bem ou serviço, decorre antes de tudo dos princípios consagrados no artigo 37 da [Constituição Federal](#):

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 [...] (BRASIL, 1988, grifo nosso).

Mais especificamente, é o princípio da eficiência que impõe ao gestor público a obrigação de planejar, pois só assim ele poderá obter os resultados adequados para a sociedade.

Por eficiência entende-se maximizar a capacidade dos recursos disponíveis, isto é, obter o melhor resultado com menos recursos, visando qualificar o gasto público sem se descuidar dos demais princípios constitucionais.

Assim, o gestor público tem o dever de manejar os recursos públicos da forma mais eficaz e eficiente possível, de modo a gerar o maior benefício à sociedade. Portanto, todas as contratações realizadas pelo Estado devem ser adequadamente planejadas, na medida da sua complexidade



e nos termos da lei.

Ademais, não é exagero dizer que toda ação do Estado está suportada por soluções de TIC. Evidentemente essas soluções devem possuir qualidade suficiente para proporcionar capacidade de execução e controle das políticas públicas promovidas pelo governo, mas sem acarretar em gastos desnecessários.

Então, para ser eficiente, uma solução de TIC deve:

- Ser eficaz, ou seja, atingir o objetivo desejado.
- Atender ao princípio da economicidade, isto é, da melhor relação custo x benefício.
- Atender ao princípio da vantajosidade, buscando os melhores resultados para a Administração Pública federal (APF).

Portanto, assim como todas as iniciativas do poder público, as aquisições de bens e serviços de TIC devem ser realizadas com o nível adequado de planejamento, considerando a sua complexidade e a sua magnitude.

Especificamente em relação às contratações de TIC, podemos dizer que o ETP prescrito na IN SGD/ME nº 1/2019 (BRASIL, 2019b) é o **documento que descreve e registra as atividades técnicas de análise, prospecção, decisão e planejamento**, viabilizando a solução de TIC para a necessidade do negócio a ser atendido.

Com isso, podemos concluir que:

A elaboração do ETP é uma etapa indispensável nos processos de contratação regidos pela IN SGD/ME nº 1/2019, cabendo ao gestor a obrigação de planejar com base, principalmente, no princípio constitucional da eficiência.

1.2 Alinhamento Estratégico

Para compreender a relação entre o ETP e o alinhamento estratégico, faz-se necessário consignar que aquele somente existe porque uma solução de TIC deve ser viabilizada para atender a uma determinada demanda previamente definida. Essa demanda deve estar, em sua origem, alinhada aos principais objetivos de negócio da instituição.

As principais diretrizes de negócio das instituições federais são definidas em seu arcabouço regimental e refletidas no planejamento estratégico governamental.

Nessa lógica, visando estruturar uma atuação eficiente em todos os seus níveis, a APF se organiza-se em um ciclo hierárquico de planejamento, em harmonia com o Plano Plurianual e as leis orçamentárias dispostas na [Constituição Federal de 1988](#).

Para tanto, na maioria das instituições que integram o Poder Executivo federal, o planejamento de TIC submete-se à seguinte ordem e hierarquia de processos:



I - Planejamento Estratégico Institucional

Com base na missão legal e/ou regimental de cada órgão e na [Política de Governança da Administração Pública \(PGAP\)](#), o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) de órgãos governamentais é responsabilidade da alta administração e deriva das ações de custeio e investimento previstos no [Plano Plurianual \(PPA\)](#), ao mesmo tempo em que influencia na construção de novas versões dele.

II - Estratégia de Governo Digital (EGD)

O governo federal instituiu a [Estratégia de Governo Digital \(EGD\)](#) para o período 2020-2022, observando o disposto na Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) - as quais norteiam as ações de governo digital e o uso de seus recursos de TIC, além de influenciar na construção dos PEIs.

III - Elaboração dos Planos da Área de TIC

Com base no PEI e na EGD, o Comitê de Governança Digital de cada instituição pública elabora o Plano de Transformação Digital (PTD), o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e o Plano de Dados Abertos (PDA).

IV - Elaboração do Plano Anual de Contratações

A área de compras de cada órgão elabora o [Plano Anual de Contratações \(PAC\)](#) com a participação da área de TIC e observando o planejado no PEI e no PDTIC.

Com efeito, esse alinhamento está consolidado na estrutura normativa que disciplina as aquisições de bens e serviços de TIC no Executivo federal. Acompanhe:

Art. 6º As contratações de soluções de TIC no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do SISP deverão estar:

I - em consonância com o PDTIC do órgão ou entidade, elaborado conforme Portaria SGD/ME nº 778, de 4 de abril de 2019; II - previstas no Plano Anual de Contratações;

III - alinhadas à Estratégia de Governo Digital, instituída pelo Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020; e [...] (BRASIL, 2021).

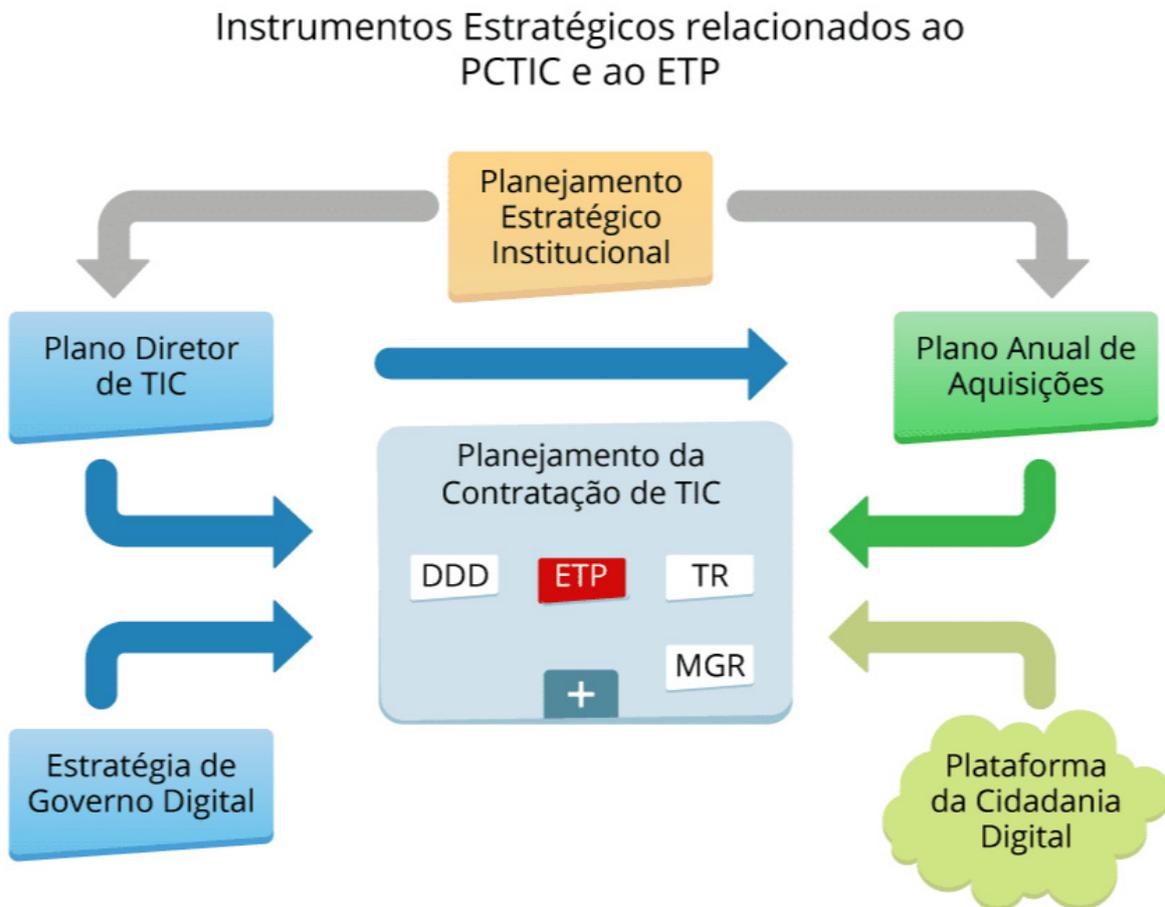
Ademais, as contratações que digam respeito a serviços públicos devem alinhar-se também à Plataforma de Cidadania Digital, ambiente disponibilizado pelo Poder Executivo Federal para prestação de serviços digitais ao cidadão. Por ser um instrumento extremamente relevante do ponto de vista estratégico para consolidar a transformação digital, as soluções de TIC devem, quando aplicada, atender aos seus requisitos de interoperabilidade:

Art. 6º [...]

IV - integradas à Plataforma de Cidadania Digital, nos termos do Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016, quando tiverem por objetivo a oferta digital de serviços públicos (BRASIL, 2019b).



A figura a seguir demonstra a relação entre o processo do PCTIC, incluindo o ETP, e os instrumentos de planejamento apresentados anteriormente, sendo estes de elaboração obrigatória por parte dos órgãos do Poder Executivo Federal.



Sendo assim, todo ETP de uma contratação de solução de TIC deve observar o alinhamento aos instrumentos de planejamento estratégico institucional e governamental e a integração, quando necessário, à Plataforma de Cidadania Digital, de acordo com o estabelecido na IN SGD/ME nº 1/2019 (BRASIL, 2019b).

SAIBA MAIS

O artigo 6º da referida IN 01 (BRASIL, 2019b) elenca normativos importantes para o contexto das contratações de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação no executivo federal. Se desejar saber mais sobre eles, você pode clicar nos links a seguir para ser direcionado aos respectivos textos.

- Política de governança da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional: [Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.](#)



- Governança e PDTIC no Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp): [Portaria SGD/ME nº 778/2019.](#)
- Plano Anual de Contratações: [IN Seges/ME nº 1/2019.](#)
- [Estratégia de Governança Digital](#): [Decreto nº 10.332/2020.](#)
- Plataforma de Cidadania Digital: [Decreto nº 8.936/2016.](#) Para conhecer mais sobre a implantação dessa plataforma, consulte o [artigo do Prof. Cristiano Heckert](#) da casoteca da Enap.

1.3 Conceitos Básicos para o Planejamento da Contratação de Soluções de TIC

Antes de prosseguir com o processo de planejamento e elaboração do ETP propriamente dito, vamos estudar alguns conceitos e aspectos importantes relacionados ao planejamento das contratações de soluções de TIC.

Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019

É a norma que disciplina o processo de contratação de soluções de tecnologia da informação e comunicação pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp) do Poder Executivo federal.

Ademais, ela conceitua o ETP, descreve as tarefas necessárias à sua elaboração, estabelece a sua obrigatoriedade na fase do PCTIC e define os elementos ou seções que o artefato resultante dessa etapa deve conter.

Portanto, a 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](#)) é a principal norma que motiva e alicerça o Estudo Técnico Preliminar no processo de contratação de soluções de TIC.

Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp)

Instituído pelo [Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011](#) (BRASIL, 2011), e mantido pelo Poder Executivo federal, o Sisp é composto pelas áreas de TIC das entidades da APF direta, autárquica e fundacional e atua como estrutura de gestão estratégica de TIC, a ele competindo ações relativas à racionalização, padronização, integração, interoperabilidade, normalização, formação profissional etc. todas relativas aos recursos de TIC das instituições que o integram.

Solução de TIC

Uma compreensão adequada da solução de TIC nos indica a natureza do objeto e as reflexões que devemos fazer durante o planejamento da contratação e, conseqüentemente, durante a elaboração do ETP.

Acompanhe a definição constante no inciso VII do artigo 2º da IN SGD/ME nº 1/2019:



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

[...]

VII – solução de TIC: conjunto de bens e/ou serviços que apoiam processos de negócio, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações; (BRASIL, 2019b).

Com isso, temos uma via de mão dupla:

Por um lado, embora elementos de hardware e software estejam quase sempre presentes em soluções de TIC, é oportuno destacar que não basta um objeto de contratação ser composto por componentes eletrônicos ou de software, tais como microprocessadores, memórias, cabos e ativos de distribuição de sinais elétricos, para ser considerado uma solução de TIC. Se assim fosse, a maioria dos produtos que contivessem circuitos eletrônicos ou microprocessadores, a exemplo de pen-drives, HDs externos, smartphones, refrigeradores, automóveis, seriam também considerados soluções de TIC, o que não é razoável nem faz sentido. Para além desse aspecto, é necessário identificar no objeto elementos que caracterizem o ciclo de tratamento da informação como necessidade de negócio, conforme sua finalidade ou objetivo. Então, um pen-drive ou um celular não são soluções de TIC por si só, exceto quando integrados em um conjunto de elementos relevantes para atender à necessidade de negócio que originou a demanda.

Por outro lado, é necessário pensar a solução de TIC em sua completude do ponto de vista da necessidade do negócio ao longo da etapa de construção do ETP. Ou seja, deve-se conceber a solução apropriada como uma unidade que atenda completamente à demanda ou uma resposta que proporcione integração com as soluções existentes, proporcionando o atendimento integral.

Assim, a solução precisa compreender todos os componentes ou recursos essenciais ao seu pleno funcionamento, sejam eles equipamentos, serviços, pessoas, capacitações, isto é, cuja omissão inviabilize ou prejudique a sua eficácia.

Outros dois conceitos importantes são os dos incisos transcritos a seguir:

Art. 2º [...]

VIII - processo de negócio: é uma agregação de atividades e comportamentos executados por pessoas ou máquinas que entrega valor para o cidadão ou apoia outros processos de suporte ou de gerenciamento do órgão ou entidade;

IX - requisitos: conjunto de características e especificações necessárias para definir a solução de TIC a ser contratada; (BRASIL, 2019b).



Documento de Oficialização da Demanda (DOD)

Conforme estudamos, todo planejamento origina de uma necessidade ou demanda previamente definida. A IN SGD/ME nº 1/2019, no artigo 2º, inciso X, define o DOD como "documento que contém o detalhamento da necessidade da Área Requisitante da solução a ser atendida pela contratação" (BRASIL, 2019b). Portanto, é ele que inicia o processo de planejamento de uma contratação de TIC e seus elementos servirão como insumos ao ETP. Tais elementos estão relacionados no artigo 10 da mesma IN SGD/ME nº 1/2019:

Art. 10. A fase de Planejamento da Contratação terá início com o recebimento [...]:

I - necessidade da contratação, considerando os objetivos estratégicos e as necessidades corporativas do órgão ou entidade, bem como o seu alinhamento ao PDTIC e ao Plano Anual de Contratações;

II - explicitação da motivação e dos resultados a serem alcançados com a contratação da solução de TIC;

III - indicação da fonte dos recursos para a contratação; e

IV - indicação do Integrante Requisitante para composição da Equipe de Planejamento da Contratação (BRASIL, 2019b).

Equipe de Planejamento da Contratação (EPC)

Definida no artigo 2º, inciso IV, da IN supracitada, a EPC deve ser composta por três servidores ou empregados públicos necessariamente, devido ao fato de estarem investidos de competências relacionadas às atividades não passíveis de terceirização, nos termos do [Decreto nº 9.507/2018](#) (BRASIL, 2018b).

As áreas de origem dos integrantes da EPC e os seus papéis são:

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

I - Área Requisitante da solução: unidade do órgão ou entidade que demande a contratação de uma solução de TIC;

II - Área de TIC: unidade setorial, seccional ou correlata do SISP, responsável por gerir a Tecnologia da Informação e Comunicação e pelo planejamento, coordenação e acompanhamento das ações relacionadas às soluções de TIC do órgão ou entidade;

III - Área Administrativa: unidades setoriais e seccionais do Sistema de Serviços Gerais - SISG com competência para planejar, coordenar, supervisionar e executar as atividades relacionadas aos processos de contratação;

IV - Equipe de Planejamento da Contratação: equipe responsável pelo planejamento da contratação, composta por:



- a) Integrante Técnico: servidor representante da Área de TIC, indicado pela autoridade competente dessa área;
- b) Integrante Administrativo: servidor representante da Área Administrativa, indicado pela autoridade competente dessa área; e
- c) Integrante Requisitante: servidor representante da Área Requisitante da solução, indicado pela autoridade competente dessa área; (BRASIL, 2019b).

A EPC é a equipe responsável por realizar o planejamento da contratação de TIC propriamente dito e, conseqüentemente, o ETP será construído por integrantes dessa equipe.

Vale destacar que, de acordo com o processo definido na IN SGD/ME nº 1/2019, a EPC é nomeada antes da etapa de elaboração do ETP.

Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico (PB)

É o documento resultante do planejamento da contratação de uma solução de TIC e servirá como insumo para a fase de Seleção do Fornecedor de TIC (SFTIC). O TR está definido no artigo 3º, inciso XI, do [Decreto nº 10.024/2019](#) (BRASIL, 2019a) e o PB no artigo 6º, inciso IX, da [Lei nº 8.666/1993](#) (BRASIL, 1993).

Nesse momento, é importante saber que o ETP é efetivamente o artefato que subsidia a construção do TR ou PB.

Mapa de Gerenciamento de Riscos (MGR)

Conforme preceitua o artigo 2º, inciso XVIII, da IN SGD/ME nº 1/2019, o MGR é o "instrumento de registro e comunicação da atividade de gerenciamento de riscos ao longo de todas as fases da contratação" (BRASIL, 2019b). Ele resulta do processo de gerenciamento de riscos, que deve ser executado paralelamente a todas as fases das contratações de TIC.

No que concerne ao ETP, cumpre-nos observar as atividades a serem realizadas na fase de planejamento da contratação de TIC:

Art. 38. O gerenciamento de riscos deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão prevista na [Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016](#).

§ 1º Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos que deverá 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, 2019b).

SAIBA MAIS

Você acabou de estudar conceitos e aspectos importantes relacionados ao planejamento das contratações de soluções de TIC, incluindo o Sisp.

Para saber mais sobre esse sistema, você pode acessar o link:
<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp>.

Referências

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 19 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011**. Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISIP, do Poder Executivo federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7579.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016**. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm. Acesso em: 22 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm. Acesso em: 22 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018**. Institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9319.htm. Acesso em: 22 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/



[Ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm). Acesso em: 23 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019**. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-10.332-de-28-de-abril-de-2020-254430358>. Acesso em: 22 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

BRASIL. 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. Brasília, DF: ME, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019-versao-compilada>. Acesso em: 18 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Governo Digital. **Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019**. Dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISF. Brasília, DF: ME, 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70268218/do1-2019-04-05-portaria-n-778-de-4-de-abril-de-2019-70268126. Acesso em: 22 mar. 2021.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Plano Anual de Contratações (PAC)**. [S. l.], 11 ago. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/assuntos/plano-anual-de-contratacoes>. Acesso em: 22 mar. 2021.

BORINELLI, M. L. **Análise de Custos de Consumidores**. 2003. Trabalho de Conclusão de Curso (Gestão Estratégica de Custos) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, 2003.



Unidade 2: Fundamentos Legais

Objetivo de aprendizagem: ao final desta unidade, você será capaz de reconhecer a base legal do Estudo Técnico Preliminar (ETP) do Planejamento de Contratação de Soluções de TIC (PCTIC).

Nesta unidade, você conhecerá os fundamentos legais inerentes ao processo de planejamento da contratação de soluções de TIC, conforme diretrizes estabelecidas na Lei nº 8.666/93, no Decreto nº 7.174/2010, na IN SGD/ME nº 1/2019 e na jurisprudência. Esses normativos motivam o planejamento das contratações de soluções de TIC e definem a estrutura e a construção do ETP.

2.1 Referências na Lei nº 8.666/93 e no Decreto nº 7.174/2010

Do ponto de vista normativo, a [Lei nº 8.666/93](#), conhecida como Lei de Licitações e Contratos (LLC), indica estudos preliminares nos processos de contratação (BRASIL, 1993).

Toda licitação deve estar alinhada aos princípios constitucionais, segundo o artigo 3º da referida lei:

Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (BRASIL, 1993).

Indiscutivelmente, para atender com plenitude tais diretrizes, é necessário realizar o planejamento e as análises técnicas em concordância com a complexidade da solução que se pretende obter, inclusive para escolha e especificação adequadas do objeto a ser contratado e das condições de execução dos serviços.

Portanto, a Lei nº 8.666/93 dispõe que é necessário realizar um projeto básico apoiado em estudos técnicos preliminares com a finalidade de escolher o melhor fornecedor:

Art. 6º Para os fins desta Lei, considera-se:

[...]

IX - Projeto Básico - conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos **estudos técnicos preliminares**, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra e



a definição dos métodos e do prazo de execução [...] (BRASIL, 1993, grifo nosso).

No que tange especificamente às contratações de soluções de TIC, é o Decreto nº 7.174/2010 que "regulamenta a contratação de bens e serviços de informática e automação pela administração pública federal, direta ou indireta, pelas fundações instituídas ou mantidas pelo Poder Público e pelas demais organizações sob o controle direto ou indireto da União" (BRASIL, 2010).

O artigo 2º do referido decreto estabelece tanto a obrigatoriedade de realizar o planejamento quanto o órgão responsável por normatizar esse processo:

Art. 2º A aquisição de bens e serviços de tecnologia da informação e automação deverá ser precedida da elaboração de planejamento da contratação, incluindo projeto básico ou termo de referência contendo as especificações do objeto a ser contratado, vedando-se as especificações que:

- I - direcionem ou favoreçam a contratação de um fornecedor específico;
- II - não representem a real demanda de desempenho do órgão ou entidade; e
- III - não explicitem métodos objetivos de mensuração do desempenho dos bens e serviços de informática e automação.

Parágrafo único. Compete ao Ministério da Economia expedir normas complementares sobre o processo de contratação de bens e serviços de informática e automação (BRASIL, 2010).

Interessante destacar que o mesmo decreto determina a utilização do pregão na maioria das licitações de bens e serviços de TIC:

Art. 9º Para a contratação de bens e serviços de informática e automação, deverão ser adotados os tipos de licitação "menor preço" ou "técnica e preço", conforme disciplinado neste Decreto, ressalvadas as hipóteses de dispensa ou inexigibilidade previstas na legislação.

§ 1º A licitação do tipo menor preço será exclusiva para a aquisição de bens e serviços de informática e automação considerados comuns, na forma do parágrafo único do art. 1º da Lei nº 10.520, de 2002, e **deverá ser realizada na modalidade de pregão, preferencialmente na forma eletrônica**, conforme determina o § 1º do art. 1º do Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019] (BRASIL, 2010, grifo nosso).

O [Decreto nº 10.024/2019](#), que "regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns" (BRASIL, 2019a), em seus parágrafos 1º e 4º do artigo 1º, reforça:



Art. 1º [...]

§ 1º A utilização da modalidade de pregão, na forma eletrônica, pelos órgãos da administração pública federal direta, pelas autarquias, pelas fundações e pelos fundos especiais é **obrigatória**.

[...]

§ 4º Será admitida, excepcionalmente, mediante prévia justificativa da autoridade competente, a utilização da forma de pregão presencial nas licitações de que trata o caput ou a não adoção do sistema de dispensa eletrônica, desde que fique comprovada a inviabilidade técnica ou a desvantagem para a administração na realização da forma eletrônica (BRASIL, 2019a, **grifo** nosso).

Por conseguinte, a [IN SGD/ME nº 1/2019](#) corrobora essa determinação em seu artigo 25:

Art. 25. [...]

Parágrafo único. É obrigatória a utilização da modalidade Pregão para as contratações de que trata esta Instrução Normativa sempre que a solução de TIC for enquadrada como bem ou serviço comum, conforme o disposto no § 1º, art. 9º do Decreto nº 7.174, de 2010 (BRASIL, 2019b).

Em suma, as licitações de bens e serviços de TIC para aquisição de bens e serviços comuns, regidas pela IN SGD/ME nº 1/2019, utilizam o pregão eletrônico, instituído pela [Lei nº 10.520/2002](#).

Por sua vez, o [Decreto nº 10.024/2019](#), que regulamenta o pregão eletrônico, define o TR como documento balizador da licitação, sendo bem mais comum nas contratações de TIC em relação ao PB:

Art. 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se:

[...]

XI - termo de referência - documento elaborado com base nos estudos técnicos preliminares, que deverá conter:

a) os elementos que embasam a avaliação do custo pela administração pública, a partir dos padrões de desempenho e qualidade estabelecidos e das condições de entrega do objeto, com as seguintes informações:

1. a definição do objeto contratual e dos métodos para a sua execução, vedadas especificações excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, que



limitem ou frustrem a competição ou a realização do certame;
2. o valor estimado do objeto da licitação demonstrado em planilhas, de acordo com o preço de mercado; e
3. o cronograma físico-financeiro, se necessário;

b) o critério de aceitação do objeto;
c) os deveres do contratado e do contratante;
d) a relação dos documentos essenciais à verificação da qualificação técnica e econômico-financeira, se necessária;
e) os procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato ou da ata de registro de preços;
f) o prazo para execução do contrato; e
g) as sanções previstas de forma objetiva, suficiente e clara (BRASIL, 2019a).

Sendo assim, podemos estabelecer em que casos o artefato resultante de um planejamento de contratação de uma solução de TIC será um TR ou um PB da seguinte forma:

- Pregão e processos regidos pela Lei nº 10.520/2002: Termo de Referência.
- Modalidades de concorrência, tomada de preços, convite e processos regidos pela Lei nº 8.666/93: Projeto Básico, inclusive nas hipóteses de dispensa e inexigibilidade.

Para concluir, acompanhe a definição de ETP apresentada pelo [Decreto nº 10.024/2019](#):

Art. 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se:

[...]

IV - estudo técnico preliminar - documento constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação, que caracteriza o interesse público envolvido e a melhor solução ao problema a ser resolvido e que, na hipótese de conclusão pela viabilidade da contratação, fundamenta o termo de referência; (BRASIL, 2019a).

Com essas considerações, demonstramos a relação entre o processo de planejamento da contratação de soluções de TIC e as diretrizes estabelecidas na legislação que normatizam o pregão eletrônico e definem o ETP.

A seguir, vamos verificar a relação entre a Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019 e o ETP.



2.2 Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019

Conforme explicado, a [IN SGD/ME nº 1/2019](#) disciplina a contratação de soluções de TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo federal (BRASIL, 2019b). Neste tópico, ensinaremos alguns aspectos importantes dessa norma relacionados ao Estudo Técnico Preliminar.

- **Quando é obrigatório realizar o PCTIC**

O escopo da obrigatoriedade de execução do Planejamento da Contratação de Soluções de TIC na Administração Pública federal são os órgãos do Sisp. Com relação às características de preços do objeto, a IN SGD/ME nº 1/2019 define:

Art. 1º As contratações 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 serão disciplinadas por esta Instrução Normativa.

§ 1º Para contratações cuja estimativa de preços seja inferior ao disposto no art. 24, inciso II da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a aplicação desta norma é facultativa, exceto quanto ao disposto nos arts. 6º e 24 desta Instrução Normativa, devendo o órgão ou entidade realizar procedimentos de contratação adequados, nos termos da legislação vigente. (BRASIL, 2019b).

Portanto, nos casos em que o valor estimado da contratação não ultrapasse R\$ 17.600,00, limite da dispensa de licitação de acordo com o [Decreto nº 9.412/2018](#) (BRASIL, 2018a), a execução do PCTIC é facultativa.

Entretanto, segundo o artigo 9º da IN supracitada, a obrigatoriedade de execução do PCTIC e, conseqüentemente, do ETP abarca a maior parte dos casos:

Seção I

Planejamento da Contratação

Art. 9º A fase de Planejamento da Contratação consiste nas seguintes etapas:

- I - instituição da Equipe de Planejamento da Contratação;
- II - elaboração do Estudo Técnico Preliminar da Contratação; e
- III - elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico.

§ 1º Salvo nas situações tratadas no § 1º do art. 1º desta Instrução Normativa, é obrigatória a execução de todas as etapas da fase



de Planejamento da Contratação, independentemente do tipo de contratação, inclusive nos casos de:

- I - inexigibilidade;
- II - dispensa de licitação ou licitação dispensada;
- III - formação de Ata de Registro de Preços;
- IV - adesão à Ata de Registro de Preços;
- V - contratações com uso de verbas de organismos nacionais ou internacionais; ou
- VI - contratação de empresas públicas de TIC.

§ 2º É dispensável a realização da etapa III do caput deste artigo nos casos em que o órgão ou entidade seja participante da licitação, nos termos do art. 2º, inciso IV, do Decreto nº 7.892, de 2013 [...] (BRASIL, 2019b).

Sendo assim, o TR/PB é dispensável no caso de certames que utilizem o Sistema de Registro de Preços (SRP). Com relação ao ETP, não existe tal dispensa.

- **Definição do ETP**

O ETP foi introduzido pela [Instrução Normativa SLTI nº 4, de 11 de setembro de 2014](#) (BRASIL, 2014), em substituição ao conjunto composto pelos artefatos análise de viabilidade, plano de sustentação e estratégia da contratação, que compunham o PCTI nas versões da IN SLTI/MP nº 4 de 2008 e de 2010. Na prática, o ETP reuniu em um único documento a maior parte das informações desses três artefatos, restando as demais em seções do TR/PB, visando também a simplificação do processo.

Na IN SGD/ME nº 1/2019, a definição de ETP foi aperfeiçoada com a finalidade de detalhar seus objetivos:

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

[...]

XI - Estudo Técnico Preliminar da Contratação: documento que descreve as análises realizadas em relação às condições da contratação em termos de necessidades, requisitos, alternativas, escolhas, resultados pretendidos e demais características, e que demonstra a viabilidade técnica e econômica da contratação; (BRASIL, 2019b).

Essa definição materializa-se nos elementos que integram o ETP, descrito no artigo 11 da mesma IN, cujo caput define os responsáveis pela produção: dois integrantes da equipe de planejamento da contratação, a qual chamaremos de equipe de elaboração:



Art. 11. O Estudo Técnico Preliminar da Contratação **será realizado pelos Integrantes Técnico e Requisitante** [...] (BRASIL, 2019b, grifo nosso).

Para finalizar este tópico, apresentaremos os incisos do artigo 11 supracitado, que designam a sequência das atividades da elaboração desse documento:

Art. 11. O Estudo Técnico Preliminar da Contratação será realizado pelos Integrantes Técnico e Requisitante, compreendendo, no mínimo, as seguintes tarefas:

I - definição e especificação das necessidades de negócio e tecnológicas, e dos requisitos necessários e suficientes à escolha da solução de TIC, contendo de forma detalhada, motivada e justificada, inclusive quanto à forma de cálculo, o quantitativo de bens e serviços necessários para a sua composição;

II - análise comparativa de soluções, que deve considerar, além do aspecto econômico, os aspectos qualitativos em termos de benefícios para o alcance dos objetivos da contratação [...];

III - A análise comparativa de custos deverá considerar apenas as soluções técnica e funcionalmente viáveis, incluindo: [...];

IV - estimativa do custo total da contratação; e

V - declaração da viabilidade da contratação, contendo a justificativa da solução escolhida, que deverá abranger a identificação dos benefícios a serem alcançados em termos de eficácia, eficiência, efetividade e economicidade (BRASIL, 2019b).

Além dos normativos citados, cabe observar o papel desempenhado pela jurisprudência na área de compras públicas, principalmente quanto aos acórdãos do Tribunal de Contas da União.

Esse é o assunto do próximo tópico. Vamos nessa!

2.3. Jurisprudência

A necessidade de desenvolver um processo definido de planejamento de contratações de TIC reside no fato de que a legislação pertinente está dispersa em diversos diplomas legais: a Constituição Federal, várias leis federais relacionadas a compras governamentais e outras normas que tratam de questões específicas a serem observadas ao longo das aquisições de bens e serviços de TIC.

Portanto, a IN SGD/ME nº 1/2019 constitui-se também em uma compilação de regras e boas práticas associadas a compras e políticas públicas de TIC.

Nesse sentido, a jurisprudência relativa a processos de aquisição de TIC desempenham um importante papel na construção do Modelo de Contratação de Soluções de TIC.



Alguns acórdãos foram fundamentais para a melhoria do processo e adoção de boas práticas, tais como os Acórdãos nº 1.558/2003, nº 2.094/2004, nº 2.023/2005, nº 786/2006, nº 669/2008, nº 598/2018, nº 2.569/2018, nº 2.037/2019 e nº 1.508/2020, todos do Plenário.

Devido à relevância do mercado de TIC das contratações governamentais na área, o TCU criou, em 2006, a [Secretaria de Fiscalização de TI \(Sefti\)](#), com a finalidade de fiscalizar a gestão e o uso de recursos de TI pela APF e induzir melhorias na governança desse segmento.

Por isso, as disposições trazidas pela IN SGD/ME nº 1/2019 observam as recomendações mencionadas nas diversas referências a estudos técnicos preliminares no inciso IX do artigo 6º da Lei nº 8.666/93, em acórdãos e no [Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação](#), publicado pela Sefti em 2012.

SAIBA MAIS

Para saber mais, você pode visitar a [página de pesquisa integrada do TCU](#) e explorar os acórdãos citados neste tópico.

2.4. Fase de Planejamento da Contratação de Soluções de TIC

A IN SGD/ME nº 1/2019 estabelece um macroprocesso de contratação de emprego obrigatório para os órgãos do Sisp, chamado de Modelo de Contratação de Soluções de TIC (MCTIC). Em seu artigo 8º, estão definidas as fases desse macroprocesso:

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 (BRASIL, 2019b).

O MCTIC está descrito no Capítulo III da IN SGD/ME nº 1/2019: a Seção I é dedicada à fase de Planejamento da Contratação (PCTIC); a Seção II corresponde a de Seleção do Fornecedor (SFTIC); a Seção III corresponde a de Gestão do Contrato (GCTIC); e a Seção IV trata do Gerenciamento de Riscos (GR), um subprocesso contínuo e executado ao longo de todas as fases. (BRASIL, 2019b).



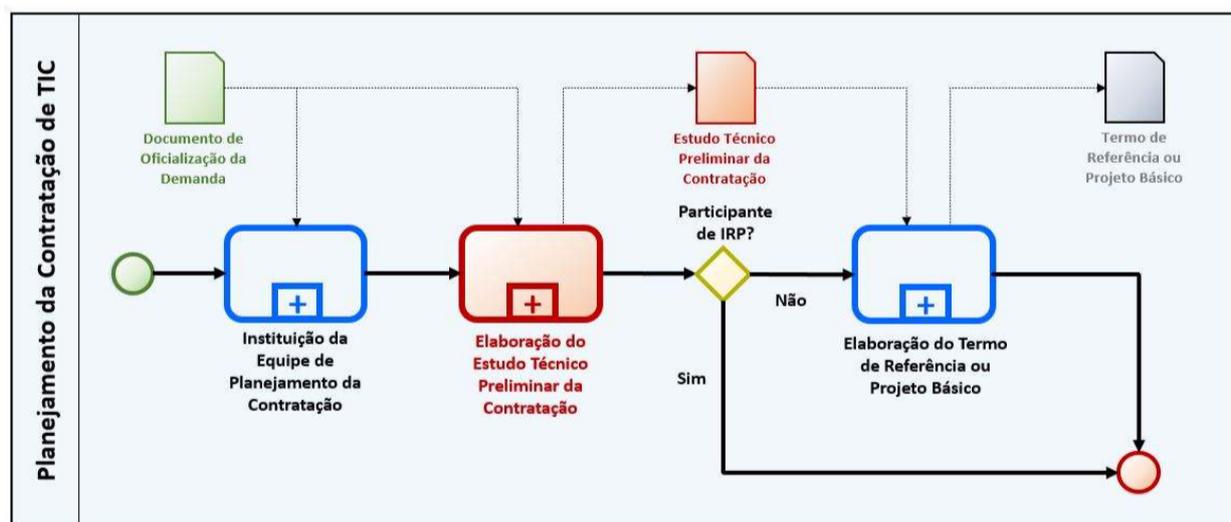
Assim, as contratações de TIC podem ser concebidas tal qual um projeto, com início, meio e fim. As três fases do modelo estão representadas no diagrama a seguir:



Fases do macroprocesso padronizado de contratação de soluções de TIC (MCTIC)

Já no artigo 9º da referida IN, são estabelecidas as etapas da fase de planejamento da contratação (BRASIL, 2019b), representadas no diagrama a seguir, isto é: Instituição da Equipe de Planejamento da Contratação (EPC), Elaboração do Estudo Técnico Preliminar da Contratação (ETP) e Elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico (TR/PB).

Perceba que a elaboração do ETP integra esta primeira fase.

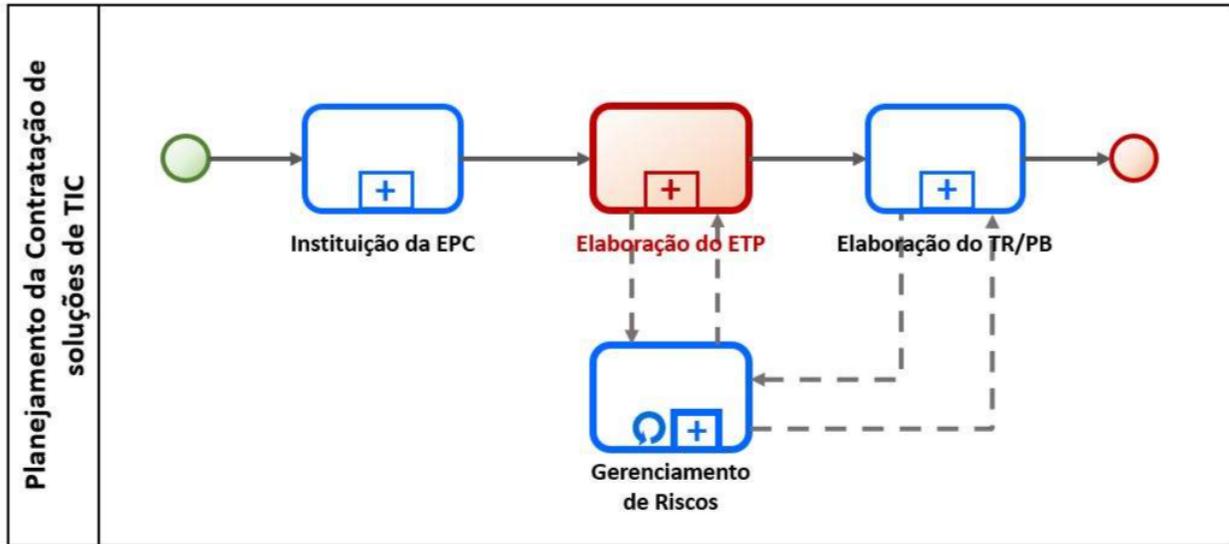
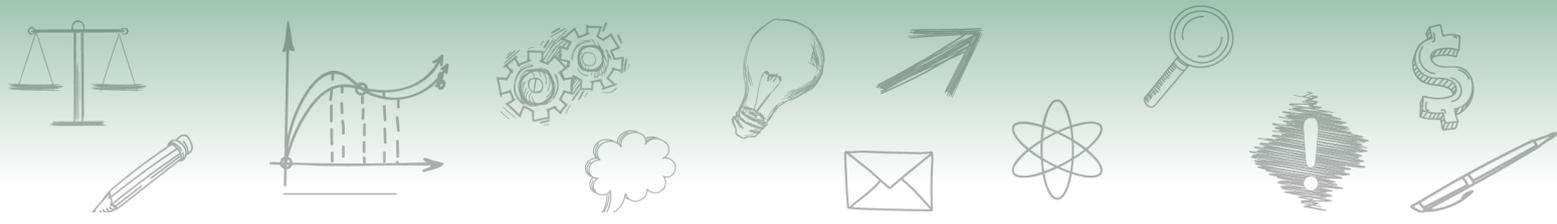


Etapas do PCTIC

No entanto, nos termos do parágrafo 1º do artigo 38 da IN SGD/ME nº 1/2019, vale ressaltar que “durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos [...]” (BRASIL, 2019b).

Portanto, durante o PCTIC, especialmente durante a construção do ETP, é necessário sempre identificar, analisar, definir e implementar ações de tratamento dos riscos relativos ao objeto e ao processo de contratação de TIC em curso.

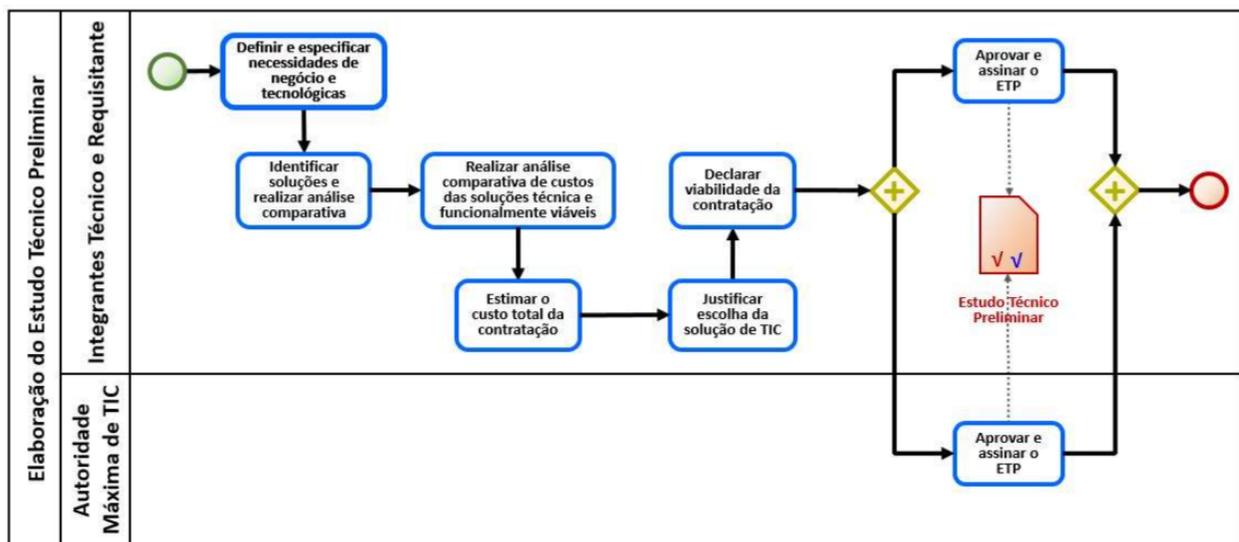
Na figura a seguir, temos um diagrama simples (e livre de formalismo) de contextualização do processo de construção do ETP com o processo contínuo de Gerenciamento de Riscos:



Relação do ETP com o Gerenciamento de Riscos

Como vimos, é evidente que a elaboração do Estudo Técnico Preliminar é etapa indispensável do Planejamento da Contratação de Soluções de TIC do macroprocesso do Modelo de Contratação de Soluções de TIC.

Para finalizar, observe agora o diagrama de processo da etapa de Elaboração do ETP:



Etapa de elaboração do ETP

A figura reflete as atividades descritas nos incisos do artigo 11 da IN SGD/ME nº 1/2019, que trata das tarefas do ETP, como vimos:

Art. 11. [...]

I - definição e especificação das necessidades de negócio e tecnológicas,



- e dos requisitos necessários e suficientes à escolha da solução de TIC [...];
- II - análise comparativa de soluções [...];
- III - análise comparativa de custos [...];
- IV - estimativa do custo total da contratação; e
- V - declaração da viabilidade da contratação, contendo a justificativa da solução escolhida [...] (BRASIL, 2019b).

Referências

BRASIL. **Decreto nº 7.174, de 12 de maio de 2010.** Regulamenta a contratação de bens e serviços de informática e automação pela administração pública federal, direta ou indireta, pelas fundações instituídas ou mantidas pelo Poder Público e pelas demais organizações sob o controle direto ou indireto da União. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7174.htm. Acesso em: 26 mar. 2021.

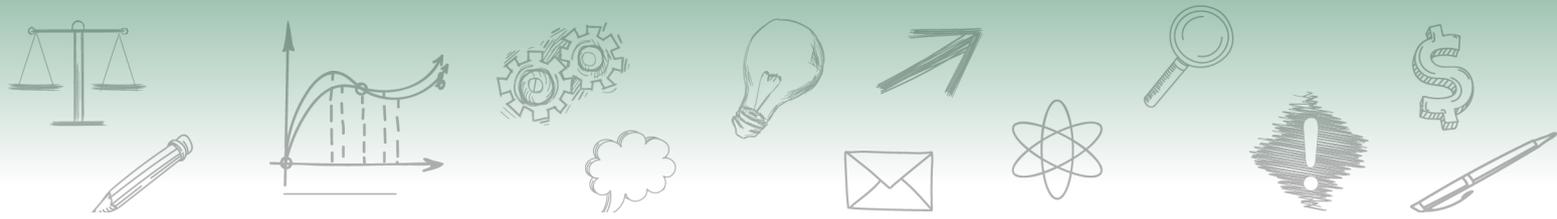
BRASIL. **Decreto nº 9.412, de 18 de junho de 2018.** Atualiza os valores das modalidades de licitação de que trata o art. 23 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9412.htm. Acesso em: 30 mar. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019.** Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm. Acesso em: 29 mar. 2021.

BRASIL. 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 - SISP do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: ME, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019-versao-compilada>. Acesso em: 18 mar. 2021.

BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria 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 - SISP do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/legislacao/IN42014Completa.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. Acórdão nº 598/2018. Processo nº TC013.463/2017-9. Ata nº 9/2018 - Plenário. AUDITORIA DE CONFORMIDADE, COM RELEVANTES ASPECTOS OPERACIONAIS. AVALIAÇÃO DA ECONOMICIDADE, EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E LEGALIDADE DOS SERVIÇOS DE TI PRESTADOS PELA DATAPREV E PELO SERPRO. BAIXO ÍNDICE DE EFICIÊNCIA E PREÇOS MAIORES QUE OS DE MERCADO NO SEGMENTO DE DESENVOLVIMENTO. AUSÊNCIA DE TRANSPARÊNCIA NA COMPOSIÇÃO DE PREÇOS. FALHAS NA APLICAÇÃO DA LEI DO SERPRO. DETERMINAÇÕES. RECOMENDAÇÕES. MONITORAMENTO. Relator: Min. Vital do Rêgo, 21 de março de 2018. Disponível em: <https://bitlybr.com/1UcZ>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 669/2008**. Processo nº TC 019.111/2007-1. Ata nº 12/2008 - Plenário. Auditoria. Tecnologia da informação. Planejamento estratégico. Processos de trabalho. Segurança. Estrutura. Gestão de pessoal, de projetos e de riscos. Licitações e Contratos. Diversas falhas detectadas. Determinações. Recomendações. Relator: Benjamin Zymler, 16 de abril de 2008. Disponível em: <https://bitlybr.com/FKUJ>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 786/2006**. Processo nº TC020.513/2005-4. Ata nº 20/2006 - Plenário. MONITORAMENTO. LICITAÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMÁTICA NAS ÁREAS DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS E ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS. CUMPRIMENTO PARCIAL DAS DETERMINAÇÕES PROFERIDAS. NOVAS FALHAS. NOVO MODELO DE LICITAÇÃO E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMÁTICA. DETERMINAÇÕES. 1 - Considera-se que as determinações proferidas no Acórdão 667/2005 - Plenário foram parcialmente cumpridas pela unidade jurisdicionada quando do lançamento de edital de licitação para contratação de serviços de informática nas áreas de desenvolvimento de sistemas e acompanhamento de projetos. 2 - Diante da natureza das falhas encontradas no novo edital de licitação, entende-se ser suficiente expedir determinações corretivas e dar prosseguimento ao monitoramento. 3 - As conclusões obtidas nos trabalhos de monitoramento permitem traçar as linhas gerais de um novo modelo de licitação e contratação de serviços de informática. Relator: Augusto Sherman Cavalcanti, 24 de maio de 2006. Disponível em: <https://bitlybr.com/mkh0vVr>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 1.508/2020**. Processo nº TC 022.253/2019-0. Ata nº 21/2020 - Plenário. AUDITORIA. CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI). AQUISIÇÕES BASEADAS EM UNIDADE DE SERVIÇOS TÉCNICOS (UST), ENTRE OUTRAS DENOMINAÇÕES SIMILARES. NECESSIDADE DE MEDIDAS ESTRUTURANTES



PELA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL COM VISTAS À MITIGAÇÃO DOS RISCOS NA CONTRATAÇÃO POR UST. RECOMENDAÇÕES. DETERMINAÇÃO. ARQUIVAMENTO. CIÊNCIA. Relator: Min. André Luís de Carvalho, 10 de junho de 2020. Disponível em: <https://bitlybr.com/rAcy>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 1.558/2003**. Processo nº TC 008.693/2003-3. Ata nº 40/2003 - Plenário. Auditoria de conformidade realizada com o objetivo de avaliar a legalidade e a oportunidade das aquisições de bens e serviços de informática. Processo de denúncia apensado para apuração conjunta. Realização de dispensa de licitação sem apresentação dos parâmetros comprobatórios da compatibilidade do preço ajustado. Inconsistência na elaboração de projeto básico. Utilização de empregados de empresa contratada para a realização de atividades não avançadas. Descumprimento de disposições contidas no projeto básico e no contrato. Disponibilização de técnicos da empresa contratada para prestar serviços à Ancine. Pagamento de faturas sem a comprovação de realização do recolhimento dos encargos sociais pela contratada. Interferência da administração do MDIC na indicação de empregados da empresa contratada. Ausência de planejamento nas aquisições de bens e serviços de informática. Ausência de parcelamento do objeto contratado nos termos preconizados pelo art. 23, § 1º, da Lei nº 8.666/93. Conhecimento da denúncia para considerá-la parcialmente procedente. Audiência dos responsáveis. Determinações. Levantamento da chancela de sigilo, exceto quanto à identidade do denunciante. Ciência aos interessados. Relator: Augusto Sherman Cavalcanti, 15 de outubro de 2003. Disponível em: <https://bitlybr.com/oP3Tjm1>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 2.023/2005**. Processo nº TC 005.449/2005-7. Ata nº 46/2005 - Plenário. Relatório de Auditoria realizada em cumprimento ao Plano de Auditorias do 1º semestre de 2005 na área de Tecnologia da Informação do MTE. Ausência de Planejamento Estratégico. Grau excessivo de terceirização. Pendência da solução do contrato de prestação de serviços com a Datamec/Unisys. Determinações ao Ministério do Trabalho e Emprego e às suas Secretaria Executiva, de Políticas Públicas de Emprego, de Inspeção do Trabalho e à Coordenação-Geral de Informática, ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, à Controladoria Geral da União e à 5ª Secex. Remessa de informações ao Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República, à Comissão de Trabalho, Administração e Serviço Público e à Comissão de Ciência, Tecnologia, Comunicação e Informática, ambas da Câmara dos Deputados. Relator: Marcos Bemquerer Costa, 23 de novembro de 2005. Disponível em: <https://bitlybr.com/pU6r2b>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 2.037/2019**. Processo nº TC 014.760/2018-5. Ata nº 33/2019 - Plenário. FISCALIZAÇÃO DE ORIENTAÇÃO CENTRALIZADA (FOC). CONSOLIDAÇÃO. CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS DE TI. MEDIDAS ESTRUTURANTES. RECOMENDAÇÕES. ARQUIVAMENTO. Relator: Augusto Sherman Cavalcanti, 28 de agosto de 2019. Disponível em: <https://bitlybr.com/LjuhJg8>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 2.094/2004**. Processo nº TC 020.353/2003-2. Ata nº 49/2004 - Plenário. Relatório Consolidado das Auditorias realizadas em diversos órgãos e entidades da Administração Federal, em cumprimento à Decisão 1.214/2002 - Plenário, com o objetivo de avaliar a legalidade e oportunidade das aquisições de bens e serviços



de informática. Fixação de entendimento. Determinações. Ciência a Comissão Técnica da Câmara e do Senado Federal. Relator: Marcos Bemquerer, 15 de dezembro de 2004. Disponível em: <https://bitlybr.com/FoeiTILG>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Plenário. **Acórdão nº 2.569/2018**. Processo nº TC 030.236/2016-9. Ata nº 44/2018 - Plenário. Auditoria Operacional. práticas comerciais adotadas por grandes fabricantes de tecnologia da informação (TI) na relação com a Administração Pública, POR OCASIÃO da contratação de licenciamento de software e seus serviços agregados. DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES. CIÊNCIA. ARQUIVAMENTO. Relator: Aroldo Cedraz, 7 de novembro de 2018. Disponível em: <https://bitlybr.com/XJRJ>. Acesso em: 5 abr. 2021.

BORINELLI, M. L. **Análise de Custos de Consumidores**. 2003. Trabalho de Conclusão de Curso (Gestão Estratégica de Custos) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, 2003.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação**: riscos e controles para o planejamento da contratação. Brasília: TCU, 2012. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/guia-de-boas-praticas-em-contratacao-de-solucoes-de-tecnologia-da-informacao-1-edicao.htm>. Acesso em: 5 abr. 2021.



Unidade 3: Templates do PCTIC e do ETP

Objetivo de aprendizagem: ao final desta unidade, você será capaz de identificar os modelos disponibilizados pela Secretaria de Governo Digital (SGD) para elaboração do PCTIC e, em especial, do ETP.

Nesta unidade, apresentaremos os modelos padronizados disponibilizados pela Secretaria de Governo Digital para auxiliar no planejamento de contratação das soluções de TIC, com ênfase no template do Estudo Técnico Preliminar. Vamos lá!

3.1. Apresentação do Template do ETP

Os documentos necessários para o planejamento da solução de TIC, também chamados de artefatos, são produzidos na fase de PCTIC. Os artefatos-chave, ou seja, os artefatos obrigatórios são: Documento de Oficialização da Demanda, Estudo Técnico Preliminar da Contratação, Termo de Referência ou Projeto Básico e Mapa de Gerenciamento de Riscos.

A fim de auxiliar na construção desses documentos, a SGD disponibiliza templates (modelos) para preenchimento ao longo do macroprocesso de contratação de TIC. Eles nos ajudam a não esquecer de nada quando executamos o processo de PCTIC.

Tais templates estão disponíveis no sítio da SGD e você pode acessá-los clicando nos ícones a seguir:

- **Documento de Oficialização da Demanda (DOD)**

“Documento que contém o detalhamento da necessidade da Área Requisitante da solução a ser atendida pela contratação” (BRASIL, 2019b).

Faça o download do documento no ambiente do curso.

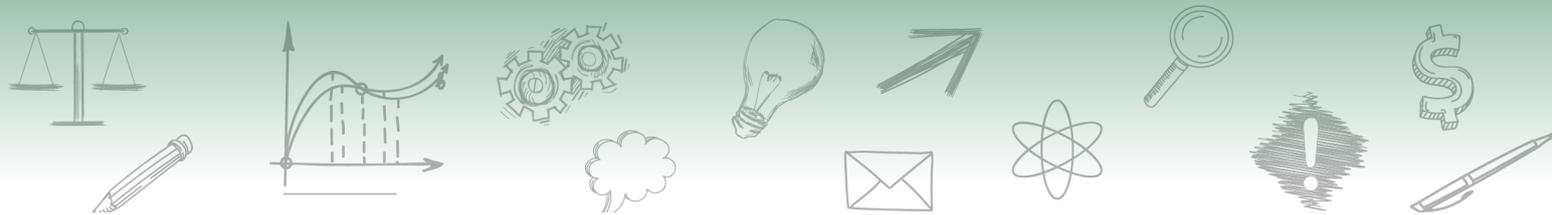
- **Estudo Técnico Preliminar da Contratação (ETP)**

“Documento que descreve as análises realizadas em relação às condições da contratação em termos de necessidades, requisitos, alternativas, escolhas, resultados pretendidos e demais características, e que demonstra a viabilidade técnica e econômica da contratação.” (BRASIL, 2019b).

Faça o download do documento no ambiente do curso.

- **Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico (PB)**

Documento resultante do planejamento da contratação de uma solução de TIC, que servirá como insumo para a fase de Seleção do Fornecedor de TIC (SFTIC).



O TR está definido no artigo 3º, inciso XI, do Decreto nº 10.024/2019 (BRASIL, 2019a) e o PB no artigo 6º, inciso IX, da Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993).

Faça o download do documento no ambiente do curso.

- **Mapa de Gerenciamento de Riscos (MGR)**

“Instrumento de registro e comunicação da atividade de gerenciamento de riscos ao longo de todas as fases da contratação” (BRASIL, 2019b).

Faça o download do documento no ambiente do curso.

Cabe observar que esses modelos foram criados para facilitar a organização dos trabalhos, servindo como um roteiro. Nos termos do disposto no artigo 8º, parágrafo 2º, da IN SGD/ME nº 1/2019 (BRASIL, 2019b), eles devem ser observados pelas instituições integrantes do Sisp, mas não é obrigatório seguir à risca sua estrutura, posto que cada ETP é um caso específico de contratação e, em muitas ocasiões, é necessário adequá-lo à realidade da situação.

Portanto, a equipe de elaboração deve avaliar criticamente as circunstâncias da contratação e promover os ajustes necessários.

- **Template do ETP**

Os elementos essenciais de um ETP para uma solução de TIC estão descritos nos incisos do artigo 11 da IN SGD/ME nº 1/2019 (BRASIL, 2019b). Então, vamos relembrar o diagrama de elaboração do ETP e relacioná-lo com a norma e o template disponibilizado pela SGD.

 https://cdn.evg.gov.br/cursos/410_EVG/scorm/modulo01_scorm01/scormcontent/assets/uozPEboFSnjadlrn_transcoded-rd8YAyqJL-Vw8479-Anima%C3%A7%C3%A3o1-ElaborandoETP-2.mp4?v=1

Diagrama do processo de elaboração do ETP, artigo 11 da IN SGD/ME nº 1/2019, e o template da SGD.

Após compreender a apresentação, é possível concluir que esse template pode nos ajudar a organizar nosso planejamento e nos lembrar de aspectos importantes que envolvem uma contratação de TIC.

Entretanto, é importante advertir que a elaboração do ETP não é um mero formalismo burocrático nem deve ser encarada como apenas o preenchimento de um formulário.

Por conseguinte, no próximo tópico, vamos tratar de fatores que tornam cada construção de ETP em um caso único.



3.2. Adaptações e Complementações ao Template

O procedimento de elaboração do ETP vai muito além de uma etapa obrigatória a ser cumprida. Ao construí-lo, devemos refletir sobre a contratação e compor as seções do documento conforme as características e particularidades do objeto, considerando a necessidade de negócio, o ambiente computacional existente e os contextos interno e externo à organização. Além disso, essa contextualização deve levar em conta uma variedade de fatores, tais como o mercadológico, o governamental, o normativo, o tecnológico, entre outros.

Nesse sentido, a título de exemplo, destacamos alguns aspectos importantes na produção de um ETP, os quais moldam a estrutura do artefato específico da contratação.

Requisitos necessários e suficientes à escolha da solução de TIC

Art. 11. [...]

I - definição e especificação das necessidades de negócio e tecnológicas, e dos requisitos necessários e suficientes à escolha da solução de TIC, contendo de forma detalhada, motivada e justificada, inclusive quanto à forma de cálculo, o quantitativo de bens e serviços necessários para a sua composição; (BRASIL, 2019b, grifo nosso).

Esse inciso ilustra a estreita conexão da estrutura do artefato com as características das necessidades de TIC e, portanto, do objeto ou da solução a escolher e contratar.

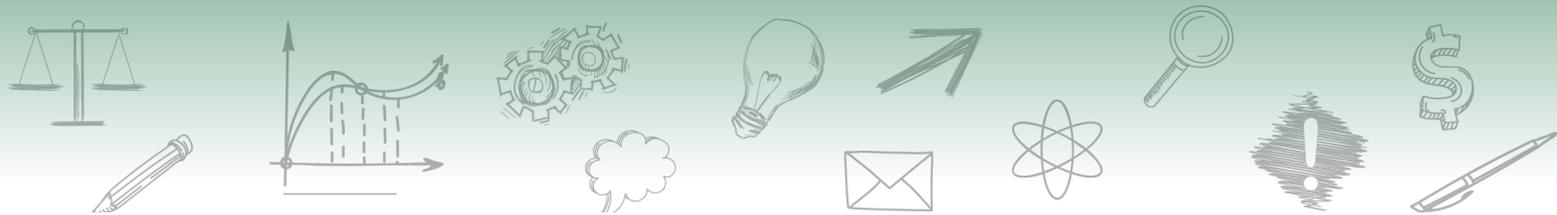
Vamos a um exemplo! Para a aquisição de desktops, evidentemente, não é necessário determinar os requisitos de formação profissional (no que concerne à TIC) da equipe de transporte dos equipamentos. Por outro lado, é indispensável definir os requisitos de garantia e manutenção do hardware. Assim, a especificação inicial de necessidades e atributos da solução ideal deve ser tão completa e profunda quanto possível, a fim de escolher a melhor opção entre as disponíveis para atender às necessidades de negócio, mas com o nível adequado de precisão.

Diante desse desafio, embora o dispositivo não estabeleça detalhadamente uma relação de requisitos, eles são essenciais na construção do TR/PB. Nesse sentido, o artigo 16 da mesma IN SGD/ME nº 1/2019, que trata da especificação dos requisitos da contratação, serve como guia para proporcionar a escolha da melhor solução em vista das necessidades de negócio.

Por enquanto, a nossa reflexão será concentrada nas peculiaridades que o ETP pode apresentar de acordo com as características da demanda.

Especificações técnicas suficientes ou completas?

Ainda analisando o inciso I supracitado artigo, é nessa atividade que se define a especificação técnica prévia. As especificações definitivas que integrarão o TR/PB serão consolidadas após a escolha da solução.



Entretanto, em muitos casos, se não forem detalhadas as possíveis soluções com a profundidade adequada, não é possível fazer uma análise apropriada de custos dos diferentes cenários para subsidiar tal escolha. Portanto, em casos de contratação de bens e serviços complexos, faz-se necessário elaborar especificações técnicas com a completude necessária.

Mas é importante lembrar que neste momento estamos realizando estudo preliminares, de forma que podemos nos utilizar de diversos mecanismos para estimar custos e valores de bens e serviços.

De toda forma, o processo administrativo precisará estar lastreado em pesquisa de preços na forma da Instrução Normativa SEGES/ME nº 73, de 5 de agosto de 2020 ([IN SEGES/ME nº 73/2020](#)) (BRASIL, 2020), da Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia (SEGES), que inclui:

- a) Consultas no [Painel de Preços](#) do Executivo federal.
- b) Contratações similares de outros entes públicos.
- c) Pesquisas publicadas em mídia e sítios especializados ou de domínio amplo.
- d) Pesquisa direta com os fornecedores.

Vale destacar que devem ser priorizados os dois primeiros mecanismos, conforme definido no parágrafo 1º do artigo 5º da referida IN (BRASIL, 2020).

Decisões baseadas no nível de risco

O gerenciamento de riscos é um subprocesso contínuo que deve ser realizado paralelamente em todas as fases do MCTIC.

Muitas vezes, tomamos decisões ao longo do planejamento e durante a construção do ETP em razão dos riscos identificados durante o processo ou inerentes às alternativas de soluções. Tais decisões devem estar documentadas no ETP e no MGR.

Com isso, é boa prática elaborar uma primeira versão do MGR no início da produção do ETP, em vez de deixar para depois da elaboração do TR/PB.

Identificar, analisar, avaliar e documentar riscos nesse momento pode refletir diretamente no ETP, potencializando sua qualidade.

Orientações para objetos específicos de contratação

Existem diversas orientações da Secretaria de Governo Digital específicas para objetos comuns de TIC a serem observadas na realização do planejamento da contratação e, portanto, que influenciam diretamente na construção do ETP.

Tais objetos são relacionados a:



- Ativos de TIC.
- Serviços de operação de infraestrutura e de atendimento a usuários de TIC.
- Licenciamento de software e serviços agregados.
- Contratação de grandes fornecedores de TIC para o governo federal (catálogos de soluções de TIC com condições padronizadas).
- Desenvolvimento, sustentação e manutenção de software e de portais na internet.
- Outsourcing de impressão.
- Serviços em nuvem.
- Serviços públicos digitais.
- Contratação de empresas públicas federais de TIC.
- Infraestrutura de data center, sala-cofre e sala segura.

Essas orientações estão no Anexo da IN SGD/ME nº 1/2019 (BRASIL, 2019b), que inclui também requisitos e obrigações quanto a segurança da informação e privacidade, e no sítio Contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação do governo digital.

Isso posto, é possível concluir que, a depender do objeto e da complexidade da contratação, há a necessidade de avaliar e aprofundar vários outros aspectos, consultando ou realizando estudos auxiliares na tomada de decisão, tais como:

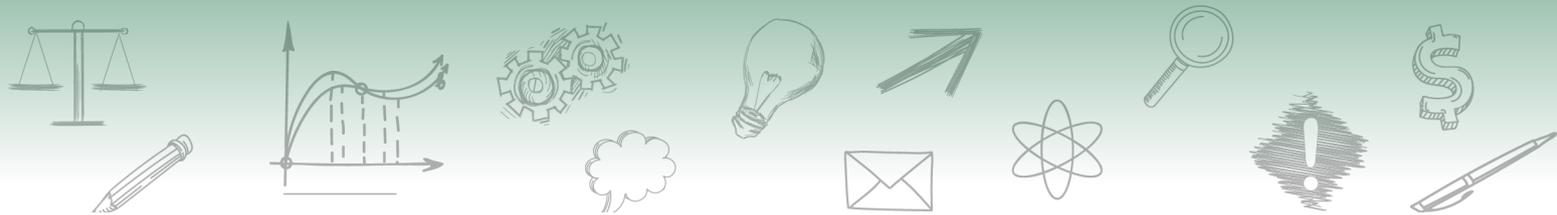
Itens que poderão compor o objeto ou a solução da contratação.

- Padrões técnicos relacionados ao objeto da contratação.
- Orientações específicas para o objeto da contratação.
- Requisitos e obrigações de Segurança da Informação e Privacidade - SIP.
- Análises de mercado, de riscos e de cenários.
- Prospecções tecnológicas e especificações técnicas.
- Avaliações técnicas, *benchmarking*, provas de conceito e homologações de produtos.
- Pesquisas de preços detalhadas.
- Reuniões com fornecedores.
- Análises e reuniões internas estratégicas.
- Elaboração de notas técnicas.

Diversos elementos não citados no template podem compor ou complementar o ETP, tornando-se seções, subseções, anexos e apêndices, ou podem integrar adequadamente o processo administrativo da contratação.

Mas, ainda que não sejam incorporados ao artefato, eles compõem os estudos técnicos preliminares.

Assim, os documentos e os estudos que embasaram as escolhas efetivadas ao longo do processo de planejamento devem ser, necessariamente, citados e descritos no artefato resultante do processo de elaboração do ETP.



3.3. Duas questões importantes

Para finalizar, vamos registrar duas condições importantes a ser continuamente observadas na construção do ETP baseada no template que estamos estudando.

- **Histórico do Planejamento**

A primeira é a necessidade de efetuar o registro do histórico do planejamento da contratação, conforme disposto no parágrafo 6º do artigo 9º da IN SGD/ME nº 1/2019:

Art. 9º [...]

§ 6º A Equipe de Planejamento da Contratação deverá manter registro histórico de:

I - fatos relevantes ocorridos, a exemplo de comunicação e/ou reunião com fornecedores, comunicação e/ou reunião com grupos de trabalho, consulta e audiência públicas, decisão de autoridade competente, ou quaisquer outros fatos que motivem a revisão dos artefatos do Planejamento da Contratação; e

II - documentos gerados e/ou recebidos, a exemplo dos artefatos previstos nesta norma, pesquisas de preço de mercado, e-mails, atas de reunião, dentre outros (BRASIL, 2019b).

Essa documentação ajuda a aprimorar a qualidade do ETP elaborado, bem como de futuros ETPs, melhorando a documentação do processo e registrando as lições aprendidas.

- **Utilização do sistema ETP Digital**

A Instrução Normativa nº 31, de 23 de março de 2021, da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia ([IN SGD/ME nº 31/2021](#)) incluiu no artigo 9º da IN SGD/ME nº 1/2019 o seguinte parágrafo:

Art. 9º [...]

§ 8º Os artefatos de planejamento da contratação, nos termos desta Instrução Normativa, deverão ser elaborados de forma digital, em sistema disponibilizado pela Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia.

Assim, nos termos da IN SGD/ME nº 01/2019, tornou-se obrigatório utilizar o sistema ETP Digital - disponibilizado no sítio do Portal de Compras do Governo Federal - para construção do Estudo Técnico Preliminar (ETP) das contratações de soluções de TIC no âmbito do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal.



O sistema permite a criação de campos, construção de forma colaborativa, além de promover a transparência para qualquer um que queira acessar seu conteúdo, inclusive por equipes de planejamento de contratação que buscam contratações similares para fins de pesquisa e inspiração.

Futuramente a elaboração de outros artefatos de planejamento da contratação poderá vir a ser automatizada.

SAIBA MAIS

Para saber maiores detalhes sobre a normatização e o acesso ao sistema ETP digital, consulte o [Manual do ETP Digital](#) no Portal de Compras do Governo Federal.

Com isso, finalizamos este módulo. Vamos em frente!

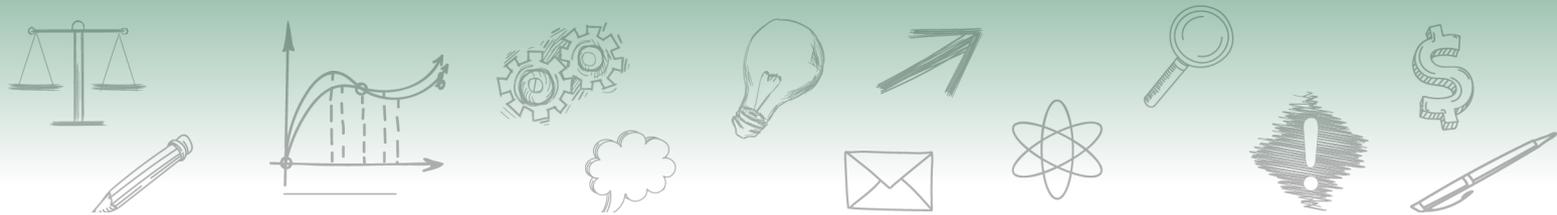
Referências

BRASIL. **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019.** Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm. Acesso em: 23 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. **Instrução Normativa nº 73, de 5 de agosto de 2020.** Dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para a aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: ME, 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-73-de-5-de-agosto-de-2020-270711836>. Acesso em: 8 abr. 2021.

BRASIL. 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. Brasília, DF: ME, 2019. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-1-de-4-de-abril-de-2019-270711836>.



www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019-versao-compilada. Acesso em: 18 mar. 2021.

BORINELLI, M. L. **Análise de Custos de Consumidores. 2003.** Trabalho de Conclusão de Curso (Gestão Estratégica de Custos) – Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, 2003.