



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

**TERMO DE REFERÊNCIA**

**Assessoria e Consultoria Técnica e Administrativa especializada em Licitações e Contratos, visando a elevação do nível de governança das contratações no âmbito da Câmara Municipal de Saquarema/RJ.**

**DATA DE ELABORAÇÃO: 23/01/2025**

**RESPONSÁVEL: Pablo Luiz Alves Oliveira**

**MATRÍCULA: 1277-6**

**ÓRGÃO: Câmara Municipal de Saquarema**

**TERMO DE REFERÊNCIA**

**1. DO OBJETO**

Contratação de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual de consultoria e assessoria técnicas na nova lei de licitações e contratos (Lei nº 14.133/2021), com elaboração de documentos para processos administrativos, visando a elevação do nível de governança das contratações no âmbito da Câmara Municipal de Saquarema/RJ. O serviço a ser contratado inclui a elaboração de minutas padronizadas, listas de verificação e manuais; a criação de indicadores de desempenho nas contratações e de dashboard de gestão das contratações; consultoria (saneamento online de dúvidas).

**2. DA JUSTIFICATIVA**

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

É do conhecimento geral que, em 1º de abril de 2021, entrou em vigor a Lei n.º 14.133/2021, que dispõe sobre a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Com isso, as leis que regem o sistema de licitações públicas no ordenamento jurídico pátrio - notadamente a Lei n.º 8.666/93 e a Lei n.º 10.520/02 – encerraram sua vigência em 29/12/2023. Estávamos contando com a colaboração de empresa de consultoria Rio Tech, que diagnosticou as necessidades e gargalos existentes nas contratações da Câmara e que elaborou os regulamentos alinhados ao nosso contexto, que possibilitaram a adequada aplicação da Lei de Licitações sem as amarras excessivas existentes em outros regulamentos, especialmente os Federais.

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

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

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

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

- (i). gestão de riscos;
- (ii). gestão por competências;



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

- (iii). plano de contratações anual;
- (iv). manuais de procedimentos;
- (v). minutas padronizadas;
- (vi). indicadores de desempenho; e
- (vii). capacitação.

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

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

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

### **3. ESPECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS**



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

#### **Minutas Padrão de Edital e de Contrato para Pregão**

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

#### **Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:**

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

**2. Agilidade nos Processos:** A padronização reduz o tempo necessário para a elaboração de editais e contratos, permitindo que os processos licitatórios sejam iniciados e concluídos mais rapidamente. Isso resulta em maior eficiência administrativa e na otimização dos recursos públicos.

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

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

#### **Redução dos Riscos:**

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

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

#### Minutas Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência

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

#### Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

**1. Padronização e Uniformidade:** A adoção de minutas padronizadas garante que todos os processos de concorrência sigam um formato uniforme, facilitando a compreensão e aplicação das regras pelos agentes públicos e fornecedores. Isso resulta em procedimentos mais claros e bem definidos.

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

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

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

#### Redução dos Riscos:

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

**2. Redução de Inconsistências e Erros:** A utilização de minutas padronizadas minimiza a ocorrência de inconsistências e erros nos documentos licitatórios, garantindo que todas as



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

exigências e condições estejam claramente estabelecidas. Isso evita problemas durante a execução dos contratos.

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

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

#### Check-list para Licitação e Contratação Direta

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

#### Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

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

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

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

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

**5. Melhoria da Governança:** Check-lists contribuem para a implementação de boas práticas de governança, garantindo que todas as etapas dos processos de contratação



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

sejam conduzidas de acordo com as normas e regulamentações estabelecidas. Isso fortalece a gestão pública e a confiança dos stakeholders.

#### **Redução dos Riscos:**

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

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

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

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

#### **Criação de Catálogo de Contratações Frequentes**

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

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

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

#### **Manual de Elaboração de ETP**

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

Uma das principais vantagens do manual é a padronização dos processos de elaboração de ETPs. Ao definir procedimentos uniformes, a Câmara assegura que todos os ETPs sigam um padrão de qualidade elevado, eliminando variações e inconsistências. Isso facilita a compreensão e a aplicação das normas por todos os servidores envolvidos, promovendo uma gestão mais eficaz e coesa. Além disso, a padronização contribui para a eficiência administrativa, uma vez que os servidores podem seguir um roteiro claro e detalhado, reduzindo o tempo e os recursos necessários para a preparação dos ETPs.

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

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

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

#### **Manuais de Elaboração de TR**

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

#### Elaboração de Manual de Contratações de TIC

A criação de um Manual de Contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é uma iniciativa indispensável para a Câmara Municipal de Saquarema. Este manual detalhado orienta todas as etapas do processo de aquisição de soluções tecnológicas, desde a definição de requisitos técnicos até a gestão de contratos e a segurança da informação. Ao fornecer diretrizes claras e estruturadas, o manual garante que as contratações de TIC sejam realizadas com eficiência, transparência e conformidade com as normas vigentes.

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

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

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

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

#### Manual de Gestão de Riscos nas Contratações



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

Em conformidade com a Lei 14.133/2021, que estabelece diretrizes para a gestão de riscos nas contratações públicas, o manual assegura que todas as práticas estejam alinhadas com a legislação vigente. A lei enfatiza a importância de um gerenciamento de riscos eficaz para prevenir e mitigar problemas que possam comprometer a execução contratual. Ao seguir as diretrizes do manual, a Câmara minimiza o risco de irregularidades legais que possam resultar em questionamentos ou penalidades, proporcionando segurança jurídica e conformidade normativa.

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

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

#### **Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos**

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

#### **Segurança para o Gestor do Contrato e o Fiscal da Execução**



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

#### **Plena Execução das Atividades Programadas**

Com orientações precisas, o manual assegura a plena execução das atividades previstas no Projeto Básico, Projeto Executivo e congêneres, garantindo que o objeto contratual seja realizado conforme planejado. Isso inclui o acompanhamento contínuo e sistemático das atividades, assegurando que todas as etapas sejam concluídas conforme os requisitos técnicos e prazos estipulados.

#### **Correta Aplicação dos Recursos Financeiros**

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

#### **Cumprimento das Obrigações da Câmara**

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

#### **Efetivo Cumprimento das Cláusulas Contratuais**

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

#### **Melhoria Contínua dos Procedimentos Licitatórios**

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

#### **Registro Completo e Adequado de Faltas**

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

#### Elaboração de Indicadores de Desempenho das Contratações

**Descrição:** O desenvolvimento de indicadores de desempenho nas contratações é uma ferramenta essencial para a melhoria contínua da gestão de contratações da Câmara Municipal de Saquarema. Estes indicadores são métricas quantificáveis que permitem monitorar, avaliar e otimizar os processos de aquisição, assegurando que as compras públicas sejam realizadas de maneira eficiente, transparente e alinhada aos objetivos estratégicos da Câmara.

#### Objetivos:

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

#### Vantagens para Gestão e Governança das Contratações:

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



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

**5. Facilidade de Monitoramento e Avaliação:** Um sistema de indicadores permite o monitoramento contínuo e a avaliação periódica dos processos de compra, garantindo a identificação e correção de desvios de forma ágil e eficaz.

#### Elaboração de Dashboard de Gestão das Contratações

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

##### 1. Monitoramento em Tempo Real

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

##### 2. Melhoria na Tomada de Decisão

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

##### 3. Transparência e Prestação de Contas

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

##### 4. Eficiência Operacional

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

##### 5. Planejamento e Previsão

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

##### 6. Gestão de Riscos



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

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

#### **7. Melhoria Contínua**

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

#### **Consultoria Contínua**

Todas as dúvidas que surgirem durante os processos de contratações poderão ser enviadas para a Contratada, de forma a reduzir a sobrecarga existente no jurídico. As respostas deverão ser técnicas, embasadas e apresentadas em até 2 (dois) dias úteis, podendo ser combinado outro prazo, a depender da complexidade da questão e do nível de urgência da Câmara.

#### **ITENS:**

- 1.1 - Elaboração de Minutas Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Compras;
- 1.2 - Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Serviços Terceirizados Sem Dedicção de Mão de Obra;
- 1.3 - Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Serviços Terceirizados Com Dedicção de Mão de Obra;
- 1.4 - Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Pregão de Obras e Serviços de Engenharia;
- 1.5 - Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência Edital por Menor Preço ou Maior Desconto;
- 1.6 - Elaboração de Minuta Padrão de Edital e de Contrato para Concorrência Edital por Técnica e Preço;
- 1.7 - Elaboração de Modelo de Ata de Registro de Preços;



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

- 1.8 - Elaboração de Check-list para Licitação Compras;
- 1.9 - Elaboração de Check-list para Licitação Serviços Sem Dedicção de Mão de Obra;
- 1.10 - Elaboração de Check-list para Licitação Serviços Com Dedicção de Mão de Obra;
- 1.11 - Elaboração de Check-list para Licitação Obras e Serviços de Engenharia;
- 1.12 - Elaboração de Check-list para Licitação Obras e Serviços de TIC;
- 1.13 - Elaboração de Check-list para Contratação Direta;
- 1.14 - Criação de Catálogo de Contratações Frequentes;
- 1.15 - Manual de Elaboração de ETP
- 1.16 - Manual de Elaboração de TR;
- 1.17 - Manual de Gestão de Riscos nas Contratações;
- 1.18 - Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos;
- 1.19 - Manual de Contratações de TIC;
- 1.20 - Criação de Indicadores de Desempenho das Contratações;
- 1.21 - Criação de Painel (Dashboard) de Gestão das Contratações;
- 1.22 - Consultoria nas contratações (saneamento online de dúvidas).
- 1.23 - Orientação técnica do pessoal responsável, após solicitação do Pregoeiro e Comissão de Licitação, seja por meio de telefone, WhatsApp ou e-mail em casos mais simples, ou por meio da emissão de parecer técnico no prazo de até 5 (cinco) dias úteis da solicitação formal;
- 1.24 - Realizar reuniões periódicas quando necessária mediante solicitação do setor de licitação, com os setores envolvidos com fito na definição das ações a serem tomadas em face das inconformidades apresentadas.

A EMPRESA DEVERÁ AINDA DEIXAR UM REPRESENTANTE DA EMPRESA DISPONÍVEL NA CÂMARA MUNICIPAL COMO CANAL DIRETO DE COMUNICAÇÃO ENTRE A CMS E A EMPRESA.



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

#### 4. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

O valor total estimado para a realização destes serviços é de **R\$ 402.000,00 (quatrocentos e dois mil reais)** e foi obtido através de pesquisa de mercado, conforme previsto na legislação. **A previsão de pagamento mensal é de R\$ 33.500,00 (trinta e quatro mil reais).**

#### 5. PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA E CLASSIFICAÇÃO DA DESPESA

PROGRAMA DE TRABALHO: 010310011.2.110000 (operacionalização da Câmara Municipal).

ELEMENTO DE DESPESA: 3.3.90.39.96.00.00 (SERVIÇOS DE ASSESSORIA TÉCNICA).

#### 6. PRAZOS

6.1 – O prazo de vigência do contrato será de **12 (doze) meses** a contar da assinatura do instrumento contratual, podendo ser prorrogado na forma do art. 106 da Lei Federal 14.133/21, podendo ser prorrogado por igual período.

6.2 – Feita a solicitação de execução de serviços pela Administração, a contratada deverá iniciar a execução no prazo máximo de até 05 **(cinco) dias**.

#### 7. DA LIQUIDAÇÃO E PAGAMENTO

7.1 – Os PRODUTOS (conforme especificação do serviço) serão recebidos provisoriamente, de forma sumária, no ato da entrega, juntamente com a nota fiscal ou instrumento de cobrança equivalente, pelo(a) responsável pelo acompanhamento e fiscalização do contrato, para efeito de posterior verificação de sua conformidade com as especificações constantes no Termo de Referência e na proposta.

7.2 – O recebimento definitivo ocorrerá no prazo de 10 (dez) dias úteis, a contar do recebimento da nota fiscal ou instrumento de cobrança equivalente pela Administração, após a verificação da qualidade e quantidade do serviço e consequente aceitação mediante termo detalhado.



# ESTADO DO RIO DE JANEIRO

## PODER LEGISLATIVO

### CÂMARA MUNICIPAL DE SAQUAREMA – RJ

7. 3 O pagamento será efetuado pelo Departamento de Contabilidade e Finanças em até 10 (dez) dias corridos, contados da data de emissão do Ateste Definitivo.

#### **8 – GESTÃO E FISCALIZAÇÃO**

8.1 - Caberá à Administração designar servidor para acompanhar e fiscalizar a execução do objeto.

8.2 - O fiscal do contrato será responsável por verificar o cumprimento de todas as obrigações pactuadas entre as partes, manifestando-se, inclusive, sobre o atendimento aos requisitos mínimos necessários especificados neste Termo de Referência.

8.3 – No caso de inexecução parcial ou total do objeto, caberá ao fiscal comunicar a empresa contratada para o devido cumprimento das obrigações.

8.4 – No caso de descumprimento por parte da contratada sem a devida correção da prestação, deverá o fiscal formalizar a comunicação à autoridade superior para adoção das providências cabíveis.

#### **9 – OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE**

9.1 - Exigir o fiel cumprimento da prestação de serviço prevista como objeto do Edital e do Contrato, prezando pela qualidade dos serviços, pelo zelo, pontualidade, assiduidade e cumprimento dos prazos.

9.2 - Colocar à disposição da CONTRATADA toda a documentação necessária para a perfeita execução dos serviços.

9.3 - Fornecer, sempre que for necessário e quando for solicitado pela CONTRATADA, informações adicionais pertinentes aos serviços a serem executado.

9.4 - Ceder ao (s) empregado (s) da CONTRATADA um local apropriado para o desenvolvimento dos trabalhos, quando requisitado.

9.5 - Efetuar o pagamento na forma convencionada neste Termo de Referência, desde que preenchidas as formalidades previstas na respectiva cláusula.



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

9.6 - A CONTRATANTE, pelo seu titular, é a única responsável pelos atos de gestão administrativa que sejam praticados, limitando-se a CONTRATADA a responsabilidade técnica dos serviços de acordo com a legislação vigente.

9.7 - Fiscalizar a execução deste contrato, apontado vícios e defeitos, e determinar as correções.

9.8 - Notificar, formal e tempestivamente, a CONTRATADA sobre as eventuais irregularidades observadas no cumprimento do contrato;

9.9 - Notificar a CONTRATADA por escrito e com antecedência, sobre multas, penalidades e quaisquer débitos de sua responsabilidade;

9.10 - Aplicar as sanções administrativas contratuais pertinentes, em caso de inadimplemento.

**10 – OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

10.1 - Comunicar ao Contratante qualquer anormalidade de caráter urgente e prestar os esclarecimentos julgados necessários.

10.2 - Manter o Contratante informado quanto a mudanças de endereço, telefones, fax e e-mail de seu estabelecimento e em relação a qualquer outra informação de interesse da Administração.

10.3 - Entregar com zelo, assiduidade, qualidade e pontualidade os serviços solicitados;

10.4 - Atender com prontidão as reclamações por parte da contratante, no que concerne ao objeto da presente licitação;

10.5 - Fornecer os serviços de acordo com as especificações e condições previstas deste Termo de Referência;

10.6 - Fica a contratada na obrigação de manter, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações por ele assumidas, toda as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação.



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

10.7 - Cumprir fielmente o objeto do presente instrumento, seguindo a legislação vigente, inclusive as Instruções Normativas do TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO - TCE, dentro dos prazos pré-estabelecidos, atendendo prontamente a todas as consultas e solicitações, prioritariamente aos demais compromissos profissionais.

10.8 - Executar os serviços dentro dos padrões e normas contábeis e emitir relatórios dentro dos prazos estabelecidos mensais.

10.9 - Manter a CONTRATANTE informada sobre o andamento dos serviços, informando-a sempre que se registrarem ocorrências extraordinárias.

10.10 - Responder por todos os ônus referentes aos serviços ora contratados, desde os salários do pessoal neles empregados, como também os encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais, que venham a incidir sobre o presente contrato.

Saquarema, 23 de janeiro de 2025.

Pablo Luiz Alves Oliveira

Matrícula 1277-6

Membro