

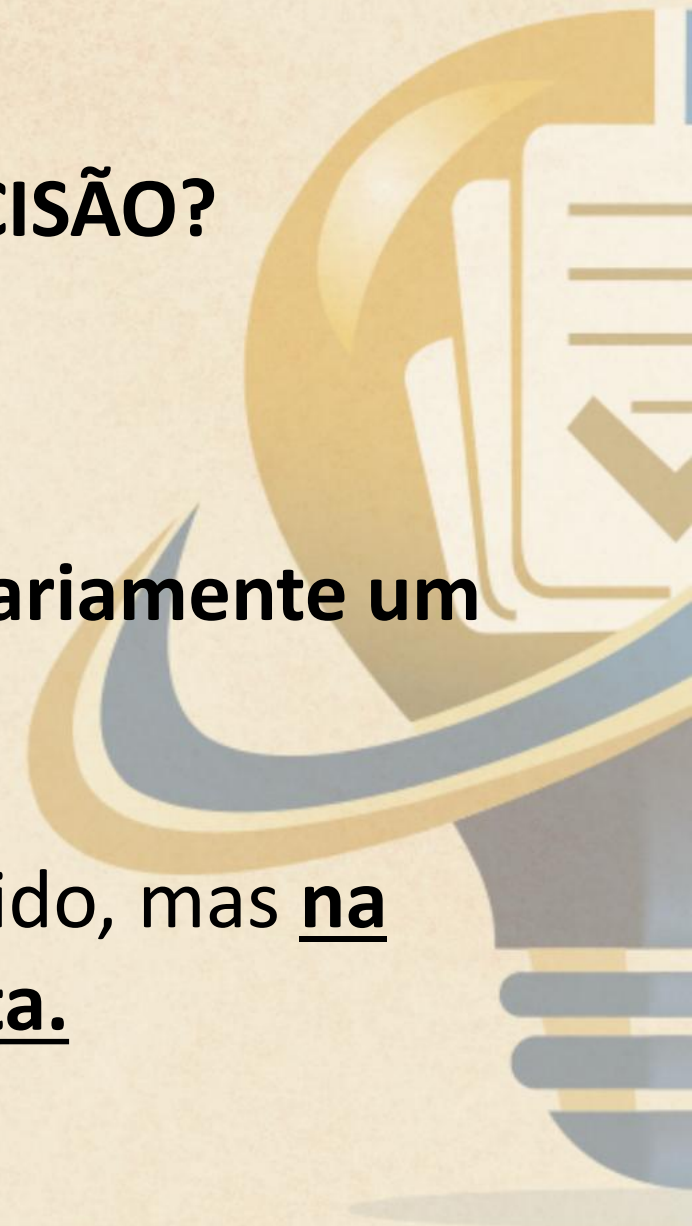
O ETP como alicerce da eficiência: estratégias para um planejamento voltado para resultados

Rafael Pacheco
@rafaelpachecoprofessor

ETP: DOCUMENTO OU PROCESSO DE DECISÃO?

Um ETP tecnicamente bem preenchido é necessariamente um bom ETP?

O valor do ETP não está no documento produzido, mas na qualidade da decisão que ele sustenta.



ONDE O ETP SE ENCAIXA NA LÓGICA DA LEI Nº 14.133/2021?

Necessidade → Planejamento → Solução → Contratação → Execução → Resultado

➤ Art. 18, Lei nº 14.133/2021

❖ O ETP não é uma peça isolada, mas integra uma cadeia de decisões destinada a produzir determinado resultado público.



A PERGUNTA ERRADA: “O QUE PRECISAMOS COMPRAR?”

PLANEJAMENTO BUROCRÁTICO	PLANEJAMENTO ORIENTADO A RESULTADOS
O que vamos comprar?	Qual problema precisamos resolver?
Quantas unidades?	Qual resultado esperamos alcançar?
Como compramos da última vez?	Quais soluções estão disponíveis?
Qual especificação usar?	Qual solução entrega maior valor?
Qual modelo copiar?	Quais evidências sustentam a escolha?

Exemplo:

ERRADO: “Precisamos contratar 500 notebooks.”

CERTO: “Precisamos garantir condições adequadas de mobilidade e desempenho para 500 servidores que trabalham em regime híbrido.”

O ETP começa pela necessidade, não pela solução.

O CONTEÚDO MÍNIMO DO ETP: BUROCRACIA OU ARQUITETURA DA DECISÃO?

1. Por quê?

Descrição da necessidade.

2. Quanto?

Requisitos, quantidades e estimativas.

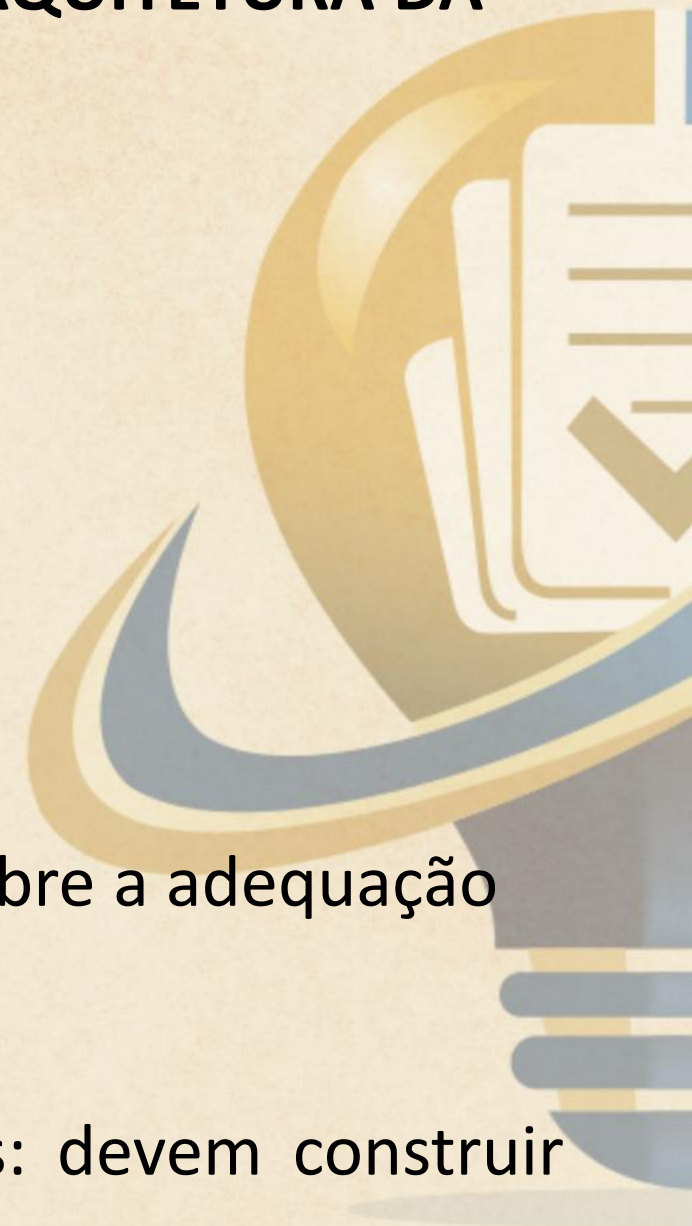
3. Como?

Levantamento de mercado e análise das alternativas.

4. Para quê?

Resultados pretendidos e posicionamento conclusivo sobre a adequação da contratação.

Os elementos do ETP não são campos independentes: devem construir **uma linha lógica de raciocínio.**



O CORAÇÃO DO ETP: NECESSIDADE ≠ SOLUÇÃO

ERRADO:

“Necessidade de contratação de empresa especializada em outsourcing de impressão.” Isso já pressupõe a **solução**.

CERTO:

“Necessidade de assegurar serviços de impressão, digitalização e reprodução de documentos às unidades administrativas, com disponibilidade adequada, controle de consumo e redução de custos operacionais.” Agora **diferentes soluções** podem ser comparadas.

Se a necessidade já contém a solução, o levantamento de mercado corre o **risco** de ser apenas uma confirmação da escolha previamente realizada.

LEVANTAMENTO DE MERCADO: PESQUISAR PREÇOS NÃO É O MESMO QUE PESQUISAR SOLUÇÕES

- ❑ **Levantamento de preços:** “Quanto custa?”
- ❑ **Levantamento de mercado:** “Que soluções existem?”

Exs:

- diferentes modelos de atendimento
- aquisição x locação
- execução própria x terceirização
- soluções tecnológicas distintas
- contratação única x parcelamento
- soluções utilizadas por outros órgãos
- consulta ao mercado
- custos do ciclo de vida
- vantagens e desvantagens de cada alternativa



EFICIÊNCIA NÃO É SIMPLEMENTE CONTRATAR MAIS BARATO

- **Eficiência da contratação = relação entre recursos utilizados e resultados produzidos.**
- **Levar em conta: Preço + qualidade + custo do ciclo de vida + resultado**

Ex:

Solução A: R\$ 900 mil

Solução B: R\$ 1 milhão

A solução B pode ser mais **eficiente** se gerar:

- menor manutenção
- menor consumo energético
- maior vida útil
- menor indisponibilidade
- menor necessidade de mão de obra
- melhor desempenho

ATENÇÃO!
Art. 11, I, da Lei nº
14.133/2021



RESULTADOS PRETENDIDOS: O ELO ESQUECIDO

Como saberemos, daqui a um ano, se a contratação deu certo?

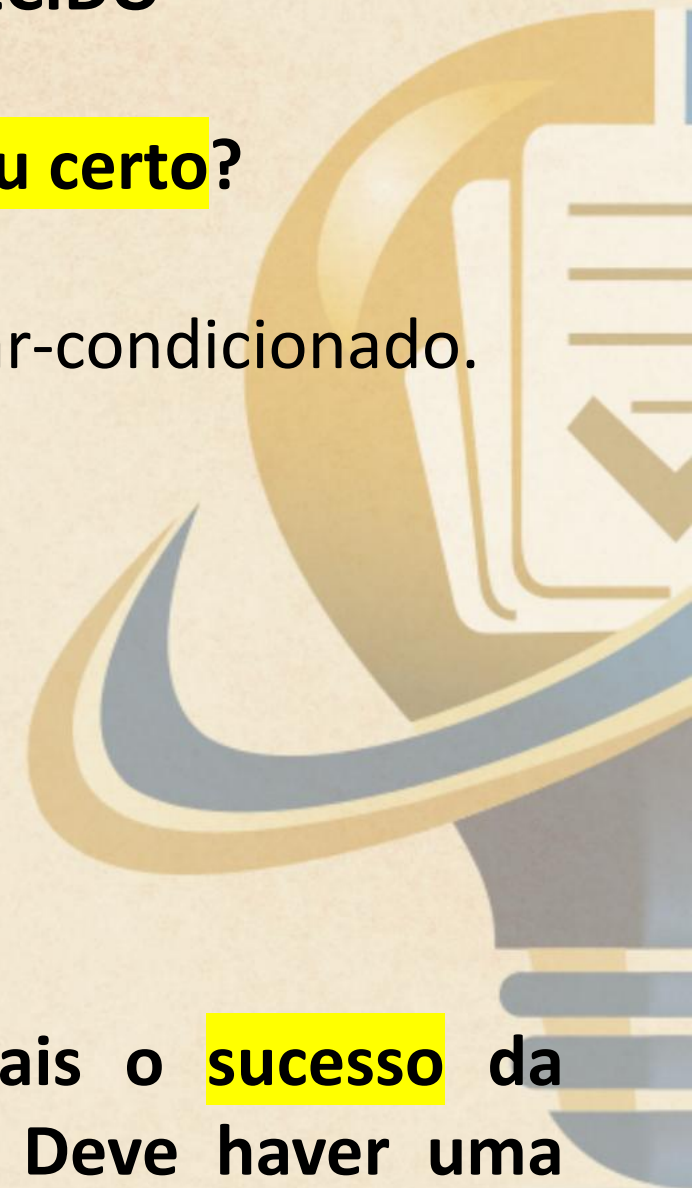
Ex:

Contratar empresa para manutenção dos aparelhos de ar-condicionado.

Resultados pretendidos:

- disponibilidade mínima dos equipamentos
- redução do tempo médio de indisponibilidade
- melhoria das condições ambientais
- redução de intervenções corretivas
- maior previsibilidade dos custos de manutenção

➤ Um bom ETP **antecipa** os parâmetros pelos quais o **sucesso** da contratação poderá ser posteriormente **avaliado**. Deve haver uma conexão entre **planejamento** e **gestão** e fiscalização contratual.

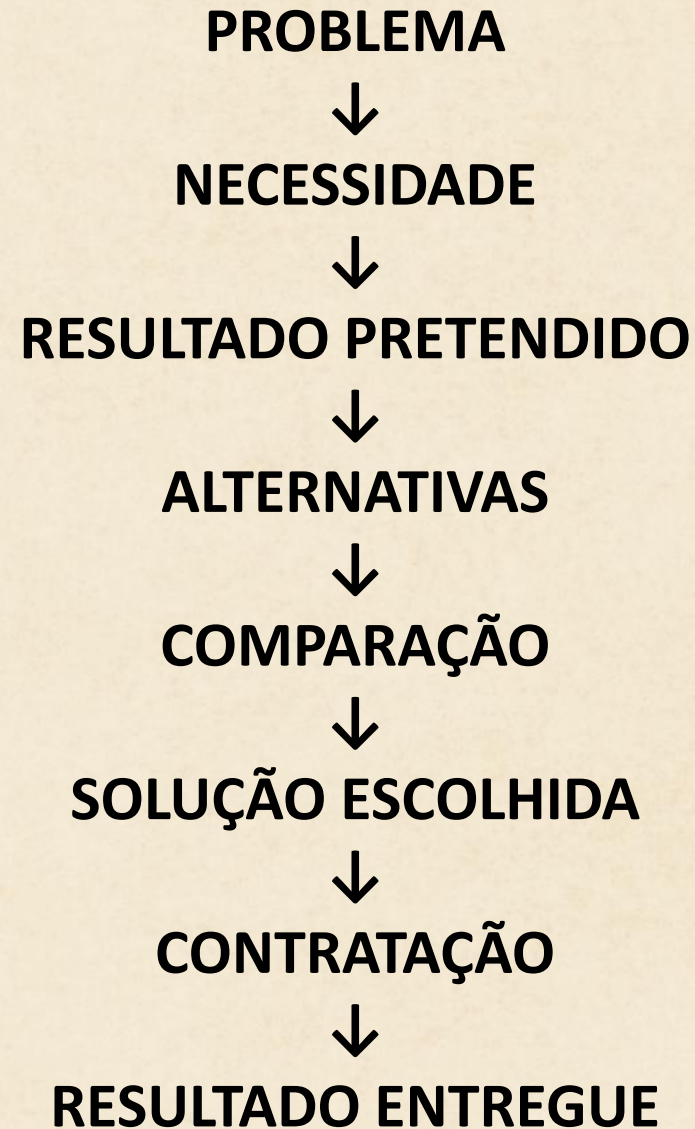


CINCO SINTOMAS DE UM ETP QUE NÃO ESTÁ ORIENTADO A RESULTADOS

1. A solução aparece **antes** do problema.
2. O levantamento de mercado só **confirma** aquilo que o órgão já queria contratar.
3. As quantidades vêm da contratação anterior, sem memória de cálculo **adequada**.
4. Os resultados pretendidos são **genéricos**: “atender às necessidades da Administração”.
5. A conclusão afirma que a contratação é viável sem demonstrar **por quê**.

ETP não é um formulário para justificar uma contratação. **É um processo** para descobrir se, como e em que condições devemos contratar.

DO ETP BUROCRÁTICO AO ETP ESTRATÉGICO



VAMOS PRATICAR?

Um órgão público possui quatro unidades de atendimento presencial ao cidadão. Nos últimos meses, aumentou significativamente o número de reclamações relacionadas ao **tempo de espera para atendimento**, especialmente na unidade central. Levantamento preliminar realizado pela área responsável apontou que:

- cerca de **1.200 pessoas são atendidas diariamente**;
- nos horários de pico, o tempo médio de espera chega a **55 minutos**;
- aproximadamente **30% dos atendimentos** dizem respeito à entrega de documentos, consulta sobre andamento de requerimentos ou obtenção de informações;
- algumas unidades apresentam filas enquanto outras possuem períodos de ociosidade;
- não existe agendamento prévio;
- o cidadão somente descobre quais documentos deverá apresentar quando chega à unidade ou consulta informações dispersas no site;
- aproximadamente **18% dos usuários precisam retornar** porque compareceram sem algum documento necessário.

VAMOS PRATICAR?

Diante das reclamações, a unidade responsável solicitou a abertura de processo para **contratação de 25 novos postos terceirizados de atendimento ao público.**

O ETP foi iniciado com a seguinte descrição:

“A contratação tem por objetivo disponibilizar 25 novos postos de atendimento, com profissionais capacitados, visando ampliar a capacidade operacional das unidades e reduzir as filas existentes.”

VOCÊS APROVARIAM ESSE ETP?

1. Qual é a verdadeira necessidade da Administração?
2. Que informações ainda precisamos obter antes de escolher uma solução?
3. Quais alternativas deveriam ser consideradas no levantamento de mercado?
4. Quais resultados deveriam ser estabelecidos para avaliar posteriormente se a solução escolhida foi eficiente?



CONTATOS

Rafael Pacheco

rafapachecobr@yahoo.com.br

IG: @rafaelpachecoprofessor