



MADELINE ROCHA FURTADO  
MONIQUE RAFAELLA ROCHA FURTADO  
ANTONIETA PEREIRA VIEIRA  
HENRIQUE PEREIRA VIEIRA

# GESTÃO DE CONTRATOS DE TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## TEORIA E PRÁTICA

O processo de contratação: as antigas  
e as novas regras da Lei nº 14.133/2021

Esta obra trata dos principais assuntos relativos à matéria gestão de contratos inserida numa visão sistêmica, seguindo o raciocínio do processo de contratação, inaugurando os procedimentos da Lei nº 14.133/2021. Esse processo exige bastante conhecimento do gestor, comporta um arcabouço imenso de legislação a ser conhecida e aplicada no dia a dia, que se inicia desde a fase de planejamento da licitação, passando pelos principais documentos (artefatos) do processo, tais como Estudo Preliminar, Projeto Básico e Termo de Referência. A obra contempla a obrigatoriedade do gerenciamento de riscos da contratação dos serviços terceirizados, de forma prática e objetiva, buscando atender a legislação, inserida na difícil realidade da Administração Pública brasileira. Os mecanismos de controle dos contratos terceirizados, como o IMR – Instrumento de Medição de Resultados e a Conta Vinculada, são abordados conforme o rito processual, da mesma forma que as diretrizes importantes para a correta elaboração do Ato Convocatório, Contrato e Planilhas de Custos e Formação de Preços, seguindo a legislação, em especial, a IN/Instrução Normativa SEGES/MPDG nº 05/2017 e a melhor jurisprudência do TCU.

8ª edição revista e ampliada

**Área específica**  
DIREITO ADMINISTRATIVO.

**Áreas afins**  
TERCEIRIZAÇÃO; PLANEJAMENTO;  
LICITAÇÃO; GESTÃO; CONTROLE.

**FORMATO:** 17x24 cm  
**CÓDIGO:** 10003443

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

F992g	Furtado, Madeline Rocha
	Gestão de contratos de terceirização na Administração Pública: teoria e prática / Madeline Rocha Furtado...[et al.]. - 8. ed. revista e ampliada - Belo Horizonte : Fórum, 2023. 936p. ; 17cm x 24cm. ISBN: 978-65-5518-469-3
	1. Administração pública. 2. Contratos. 3. Terceirização. I. Furtado, Monique Rafaella Rocha. II. Vieira, Antonieta Pereira. III. Vieira, Henrique Pereira. IV. Título.
2018-753	CDD 351 CDU 35

Elaborado por Odilio Hilario Moreira Junior - CRB-8/9949

Informação bibliográfica deste livro, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

FURTADO, Madeline Rocha *et al.* *Gestão de contratos de terceirização na Administração Pública: teoria e prática*. 8. ed. rev. e ampl. Belo Horizonte: Fórum, 2023. 936p. ISBN 978-65-5518-469-3.

### **Madeline Rocha Furtado**

Servidora pública federal, aposentada, com larga experiência na área de Licitações e Contratos Administrativos e forte atuação na execução em autarquias e estatais; exercendo vários cargos públicos na Administração Direta e Indireta, desde assessoramento, gerenciamento, coordenação e direção, dentre os quais, Diretora do Departamento de Logística e Serviços Gerais do atual Ministério da Economia (ME). Especialista em Gestão em Logística na Administração Pública e Direito Público na Universidade do Distrito Federal (UDF). Professora e palestrante em cursos especializados, em seminários e congressos na área de Licitações e Contratos. Professora em cursos de pós-graduação em diversas faculdades, Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e na antiga Escola de Adm. Fazendária (ESAF). Escritora, professora e consultora na área de Licitações e Gestão de Contratos com diversas publicações em revistas especializadas em Direito Administrativo. Coautora das obras: *Nova Lei de Licitações – Lei 14.133/2021 – ed. Amazon, Consultre 2021*; e *Licitações e Contratos Administrativos na Lei nº 14.133/2021: aspectos gerais – ed. Negócios Públicos*. Colunista do Observatório da Lei de Licitações da editora Fórum; instrutora na área de Planejamento; Licitações, Contratos; Gestão e Fiscalização para a Administração Pública.

### **Monique Rafaella Rocha Furtado**

Advogada, consultora e professora com forte atuação em PADs TCEs e ações de improbidade, na defesa de agentes públicos e representações em Tribunais de Contas. Pós-graduada em Direito Administrativo pelo IDP. MBA em *Compliance* e Governança pela FACE/UNB. Especialista em Direito, Economia e *Compliance* pela Universidade de Coimbra-Portugal. Bacharel em Ciência Política pela Universidade de Brasília (UnB). Foi membro do Grupo de Trabalho de Modernização da Lei de Licitações (OAB Federal, 2017/2018); coautora da obra: *Nova Lei de Licitações – Lei 14.133/2021 – ed. Amazon, Consultre 2021*. Articulista no grupo Negócios Públicos na área de Licitações, *Compliance* e LGPD. Colunista do Observatório da Lei de Licitações da editora Fórum; instrutora na área de *Compliance*, Governança, Gestão de Riscos e LGPD para a Administração Pública.

**Antonieta Pereira Vieira**

Servidora Pública Federal aposentada, tendo exercido vários cargos nas áreas de Planejamento, Administração Orçamentária, Financeira, Contábil e Patrimonial. Pós-graduada em Política e Estratégia pela Universidade de Brasília (UnB). Professora de cursos de pós-graduação na área de Gestão Pública. Especialista em Compras Governamentais. Professora, consultora, palestrante e conferencista em nível nacional nas áreas de Planejamento, Orçamento, Licitações, Contratos e Convênios.

**Henrique Pereira Vieira**

Graduado em Administração, com ênfase em Ciência e Tecnologia, pelo Centro Universitário IESB. Especialização em compras públicas. Exerceu vários cargos nas áreas de Compras, Patrimônio e Almoxarifado tanto na Administração Pública Federal como na iniciativa privada em empresas de grande porte. Com expertise em licitação e gestão de contratos, desempenhou atividades como professor de cursos para formação de pregoeiros e acompanhamento do controle de contratos em ambiente ERP-SAP. Professor, palestrante e consultor na área de Licitações e Contratos, Treinamento de Desenvolvimento Profissional e Gerencial conforme área de projetos com atuação profissional em plataforma on-line de licitações e contratações em nível nacional.

## SUMÁRIO

PREFÁCIO DA 7ª EDIÇÃO	
<b>Lucas Rocha Furtado</b> .....	29
PREFÁCIO DA 6ª EDIÇÃO	
<b>Toshio Mukai</b> .....	31
PREFÁCIO DA 5ª EDIÇÃO	
<b>Renato Geraldo Mendes</b> .....	33
PREFÁCIO DA 4ª EDIÇÃO	
<b>Rogério Santanna</b> .....	35
INTRODUÇÃO .....	37
CAPÍTULO 1	
TERCEIRIZAÇÃO .....	43
1.1 A atividade-meio e a atividade finalística .....	46
1.2 A terceirização da atividade-fim para as concessionárias de serviço público .....	46
1.3 Terceirização da atividade finalística .....	48
1.4 Breve histórico da terceirização .....	49
1.4.1 Terceirização na Administração Pública – exame da legalidade.....	50
1.4.2 Nasce uma nova política no governo federal: a terceirização histórica .....	52
1.4.2.1 Tribunal de Contas e os entendimentos ao longo do tempo .....	52
1.4.2.2 Legislações correlatas à terceirização.....	55
1.4.2.3 A IN/MPDG nº 05/2017 e a Terceirização .....	59
1.4.2.4 Outras normas correlatas à terceirização.....	61
1.5 A terceirização e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).....	63
1.6 Contratos de serviços terceirizados na Administração Pública .....	65
1.6.1 A realização de serviços terceirizados é contratação de mão de obra?.....	67
1.6.1.1 Os pagamentos dos contratos com mão de obra .....	68
1.6.1.2 A provisoriedade da retenção da fatura .....	69
1.6.2 As inovações da Lei nº 14.133/2021.....	72
1.7 A terceirização dos serviços com e sem mão de obra e o gerenciamento dos riscos .....	74
1.8 Terceirização lícita na Administração Pública: antigas e novas regras .....	79
1.9 A questão do vínculo empregatício.....	91
1.10 Responsabilidade subsidiária.....	95
1.11 A responsabilidade solidária.....	97
1.12 Como evitar a subordinação e a pessoalidade dos terceirizados.....	99
1.13 A responsabilidade na terceirização e a criação da conta vinculada.....	103
1.13.1 O que é a conta vinculada? .....	104
1.13.2 O TCU e a conta vinculada .....	105
1.13.3 O que diz a IN/MPDG nº 05/2017 sobre a conta vinculada .....	107
1.13.4 O pagamento pelo Fato Gerador na Lei nº 14.133/2021.....	113
1.14 Outras formas de controle .....	117
1.15 Contratação de serviços continuados por meio de cooperativas.....	118
1.15.1 As cooperativas e o termo de conciliação judicial.....	119
1.15.2 A Lei nº 14.133/2021 e as cooperativas .....	121
1.15.3 A IN MPDG nº 05/2017 e as cooperativas.....	122
1.15.4 E o que seria uma cooperativa de trabalho?.....	123
1.15.5 Contratação de cooperativas – divergências .....	124
CAPÍTULO 2	
PROCESSO ORÇAMENTÁRIO QUE ANTECEDE AS FASES DA DESPESA PÚBLICA .....	129
2.1 Instrumentos de planejamento.....	131
2.2 Elaboração do Plano Plurianual (PPA).....	131
2.2.1 Resgate histórico.....	132
2.3 Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO).....	134
2.4 Lei Orçamentária Anual (LOA).....	136
2.5 Aprovação do decreto de programação orçamentária e financeira .....	139
2.6 As fases da despesa pública.....	141
2.6.1 O que é o empenho de despesa? .....	141

2.6.2	A liquidação da despesa .....	143
2.6.3	Pagamento da despesa .....	146
2.6.4	O que são restos a pagar?.....	148

### CAPÍTULO 3

PROCESSO DE EXECUÇÃO DA DESPESA PÚBLICA.....	151
3.1 Execução orçamentária e financeira .....	151
3.2 Fases do processo licitatório .....	156
3.2.1 Fase interna/preparatória ou fase de planejamento.....	169
3.2.1.1 Início do processo licitatório – Formalização.....	171
3.2.1.2 A aquisição de bens .....	173
3.2.1.2.1 A Lei nº 8.666/93 e a indicação de marcas na licitação.....	173
3.2.1.2.2 A Lei nº 14.133/2021 e a indicação de marcas na licitação.....	176
3.2.1.2.3 A padronização nas compras da Lei nº 8.666/93 .....	178
3.2.1.2.4 A padronização nas compras na Lei nº 14.133/2021 .....	180
3.2.1.3 Os procedimentos auxiliares na Lei nº 14.133/2021 .....	180
3.2.1.3.1 Credenciamento .....	181
3.2.1.3.2 O credenciamento e o TCU sob a égide da Lei nº 8.666/93 .....	181
3.2.1.3.3 A pré-qualificação na Lei nº 8.666/93 .....	183
3.2.1.3.4 A pré-qualificação na Nova Lei de Licitações .....	184
3.2.1.3.5 Do procedimento de manifestação de interesse .....	186
3.2.1.3.6 Registro cadastral .....	188
3.2.1.4 Avaliação das quantidades e características.....	190
3.2.1.5 Definição do objeto “comum” ou “não comum” .....	191
3.2.1.5.1 Definição do objeto “comum” ou “não comum” e a nova Lei de Licitações.....	192
3.2.2 Planejando a licitação de acordo com o objeto escolhido.....	195
3.3 O legado do Regime Diferenciado de Contratação (RDC).....	197
3.3.1 Base legal de contratação pelo RDC .....	199
3.3.2 Aspectos inovadores do RDC e incorporados na Lei nº 14.133/2021 .....	201
3.4 Definição do objeto da contratação e suas características .....	203
3.4.1 Conclusões sobre as definições do objeto do contrato.....	207
3.4.1.1 O objeto e o Código do Consumidor.....	207
3.4.1.2 Certificações na Lei nº 14.133/2021 .....	210
3.5 A sustentabilidade e o objeto da licitação.....	211
3.5.1 A legislação que envolve o tema da sustentabilidade .....	216
3.5.2 O Ministério do Planejamento e as diretrizes sobre sustentabilidade.....	218
3.6 O antigo Plano de Trabalho e o Estudo Técnico Preliminar .....	220
3.7 As contratações de bens e serviços de TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação e as instruções normativas do governo federal .....	222
3.7.1 Considerações sobre as contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação.....	227
3.7.2 TCU e repercussão nas fundamentações contratuais .....	228
3.8 Principais documentos ou artefatos do processo .....	234
3.8.1 Estudos Técnicos Preliminares.....	234
3.8.2 O Acordo de Nível de Serviços (ANS) e o Instrumento de Medição dos Resultados (IMR).....	236
3.8.3 Projeto Básico.....	239
3.8.3.1 O Projeto Básico e o Termo de Referência conforme e a legislação .....	240
3.8.3.2 O Projeto Básico na Lei do RDC.....	250
3.8.4 As obras e o Projeto Executivo .....	251
3.8.5 Termo de Referência nas legislações.....	256
3.8.5.1 O Projeto Básico, o Termo de Referência, a Instrução Normativa nº 01/SGD/ME (TIC) e a IN/MPDG nº 05/2017.....	258
3.8.5.2 O Termo de Referência e a Instrução Normativa SEGES/ME nº 81/2022 .....	260
3.8.6 GRC – Governança, riscos e <i>compliance</i> .....	261
3.8.6.1 A governança .....	261
3.8.6.2 Gestão ou gerenciamento de riscos .....	262
3.8.6.3 O <i>compliance</i> .....	267
3.8.7 Pesquisa de preços .....	269
3.8.7.1 A pesquisa de preços nas dispensas e inexigibilidades.....	270
3.8.7.2 A importância da pesquisa .....	271
3.8.7.3 Metodologia da pesquisa de preços .....	272
3.8.7.4 As instruções normativas – Pesquisa de preços.....	278
3.8.7.5 Responsabilidade pela pesquisa .....	281
3.9 Vantajosidade da proposta/preço .....	283
3.10 As planilhas nas instruções normativas.....	285
3.11 Regime de execução (direta ou indireta).....	287
3.12 Das modalidades de licitação na forma da Lei nº 8.666/93 .....	292
3.13 Das modalidades de licitação na forma da Lei nº 14.133/2021 .....	296
3.14 Parcelamento do objeto .....	296

3.15	Autorização da abertura do processo licitatório na Lei nº 8.666/93 .....	298
3.16	Elaboração do ato convocatório (edital ou convite).....	299
3.16.1	Regras do ato convocatório na Lei nº 8.666/93.....	302
3.16.2	Regras do ato convocatório na Lei nº 14.133/2021 .....	304
3.16.2.1	Divulgação do edital.....	305
3.17	As microempresas e empresas de pequeno porte e o ato convocatório.....	306
3.17.1	As Microempresas e as Empresas de Pequeno Porte na NLLC nº 14.133/2021 .....	308
3.18	A IN MPDG nº 05/2017 e as disposições no ato convocatório previstas no Anexo VII .....	310
3.19	Casos de dispensa e inexigibilidade da Lei nº 8.666/93.....	315
3.20	Casos de dispensa e inexigibilidade da Lei nº 14.133/2021 .....	323
3.21	Contratação emergencial.....	328
3.21.1	A contratação emergencial mediante a falta de planejamento, a desídia administrativa ou má gestão dos recursos públicos .....	330
3.21.1.1	A contratação emergencial na nova Lei de Licitações e Contratos .....	331
3.21.2	Considerações gerais .....	333
3.22	Cláusulas obrigatórias no ato convocatório.....	333
3.23	Anexos do ato convocatório na Lei nº 8.666/93 e IN/MPDG nº 05/2017 .....	338
3.24	Análise jurídica nas Leis de Licitações e Contratos .....	340
3.25	Quanto tempo leva a fase interna do processo licitatório? .....	345
3.26	Considerações iniciais sobre a fase externa .....	346

#### CAPÍTULO 4

O PROCESSO DE LICITAÇÃO.....	349	
4.1	Passando da fase interna para a fase externa .....	349
4.1.1	Considerações iniciais .....	349
4.1.2	A capacitação necessária .....	350
4.1.3	Os princípios da Administração Pública .....	351
4.1.4	A fase externa: mãos à massa .....	353
4.1.4.1	Pedidos de esclarecimento e impugnação.....	353
4.1.4.2	Representação/denúncia junto aos Tribunais de Contas na Lei nº 8.666/93.....	355
4.1.4.3	O saneamento e as nulidades.....	356
4.1.4.4	Publicidade do orçamento .....	357
4.1.4.5	Publicação e prazos dos atos convocatórios.....	362
4.1.4.6	O Portal Nacional de Contratações Públicas.....	365
4.1.4.7	Procedimentos subsequentes – As exigências habilitatórias e o cadastro no SICAF – Sistema de Cadastro de Fornecedores do governo federal.....	370
4.1.4.7.1	As regras de habilitação da Lei nº 8.666/93 .....	372
4.1.4.7.2	Os atestados de capacidade técnica na Lei nº 8.666/93.....	374
4.1.4.7.3	As regras de habilitação na Lei nº 14.133/2021 .....	377
4.1.4.7.4	A qualificação técnica e os entendimentos do TCU.....	379
4.1.4.8	A Lei Complementar nº 123/06 e a participação das MEs – Microempresas e EPPs – Empresas de Pequeno Porte no processo .....	381
4.1.4.8.1	Do empate ficto nas licitações públicas.....	384
4.1.4.8.2	Licitações do tipo técnica e preço.....	385
4.1.4.8.3	A disposição dos arts. 47 e 48 – Disciplinam o tratamento diferenciado e simplificado.....	386
4.1.4.8.4	O tratamento diferenciado e as contratações exclusivas .....	386
4.1.4.8.5	O tratamento diferenciado e a subcontratação .....	388
4.1.4.8.6	O Decreto nº 8.538/2015 e a subcontratação .....	389
4.1.4.8.7	A contratação reservada.....	390
4.1.4.8.8	Manutenção do enquadramento das empresas (ME e EPP).....	391
4.1.4.8.9	A regularidade fiscal da Microempresa (ME) e da Empresa de Pequeno Porte (EPP).....	399
4.1.4.8.10	Os prazos nas licitações das MEs e EPPs.....	401
4.2	Sessão pública/Lei nº 8.666/93 .....	403
4.2.1	Procedimentos da licitação pela Lei nº 8.666/93 .....	403
4.2.2	Modalidade de licitação denominada Pregão (Lei nº 10.520/02) .....	406
4.2.3	Da cotação eletrônica do governo federal .....	410
4.3	Sessão pública do pregão eletrônico (Decreto nº 10.024/2019) .....	411
4.3.1	Modo de disputa aberto no Decreto nº 10.024/2019.....	414
4.3.2	Modo de disputa aberto e fechado .....	415
4.3.3	Consultas a variados sistemas de controle.....	417
4.3.4	As regras na Lei nº 14.133/2021 .....	421
4.3.4.1	A linha do tempo na NLLC .....	421
4.3.4.2	A fase externa na Lei nº 14.133/2021.....	422
4.3.4.3	A regulamentação federal da IN/SEGES nº 73/2022 .....	425
4.3.5	Inclusão de novos documentos na licitação .....	430
4.3.5.1	Diligências.....	432

4.3.5.2	Inclusão de novos documentos na licitação na Lei nº 14.133/2021 .....	433
4.3.5.3	A diligência na IN/MPDG nº 05/2017 e a inexecuibilidade .....	434
4.3.5.4	Regras da IN MPDG nº 05/2017 .....	436
4.3.5.5	Regras da IN MPDG nº 05/2017 – análise da proposta técnica e o requisitante .....	436
4.3.5.6	Sessão pública do pregão presencial .....	437
4.3.6	O que a NLLC, Lei nº 14.133/2021, trouxe sobre o pregão? .....	438
4.3.6.1	As regulamentações necessárias à aplicação do pregão na NLLC .....	439
4.3.6.2	Considerações gerais sobre a NLLC.....	440

## CAPÍTULO 5

CONTRATOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....		443
5.1	Contratos .....	443
5.2	Contrato administrativo.....	444
5.2.1	A linha do tempo do processo licitatório de contratação.....	446
5.2.2	Características dos contratos administrativos .....	448
5.2.2.1	Finalidade e interesse público nas licitações e contratos.....	451
5.2.2.2	Quadro comparativo entre a Lei nº 14.133/2021 e a Lei nº 8.666/93.....	454
5.2.3	Obrigatoriedade de a Administração firmar contratos .....	455
5.2.4	A publicidade dos contratos.....	456
5.2.5	Compra com entrega imediata e integral .....	459
5.2.6	Conteúdo dos contratos .....	460
5.2.6.1	Regras específicas acerca da assinatura dos contratos .....	462
5.2.7	Cláusulas dos contratos.....	466
5.2.7.1	As diretrizes da IN MPDG nº 05/2017 e a incorporação na Lei nº 14.133/2021 .....	467
5.2.7.2	O modelo de execução do objeto (IN MPDG nº 05/2017) e a Lei nº 14.133/2021 .....	468
5.2.8	Modelo de gestão do contrato (IN MPDG nº 05/2017) e a Lei nº 14.133/2021 .....	469
5.2.9	Cláusulas exorbitantes.....	470
5.2.10	Modificação unilateral.....	473
5.2.10.1	A alteração qualitativa .....	473
5.2.10.2	A alteração quantitativa .....	477
5.2.11	As alterações quantitativas e o Tribunal de Contas da União .....	480
5.2.11.1	Efeito financeiro nulo nos aditivos contratuais .....	484
5.2.12	Modificação por acordo das partes.....	485
5.2.13	Reequilíbrio econômico-financeiro.....	487
	Reequilíbrio econômico-financeiro: situações diferenciadas.....	494
5.2.14	Repactuação .....	495
	Repactuação .....	498
5.2.15	Reajuste.....	499
	Reajuste.....	502
5.2.16	Rescisão unilateral.....	503
5.2.16.1	Rescisão amigável .....	508
5.2.16.2	Formalização processual da rescisão ou extinção .....	512
5.2.17	Aplicação das sanções administrativas.....	514
5.2.18	Competência para aplicação das sanções nas Leis nº 8.666/93 e nº 14.133/2021 .....	522
5.2.19	Cumulatividade da aplicação das sanções .....	523
5.2.20	Instrução processual de penalização e responsabilização.....	523
5.2.21	Regras de governança.....	525
5.2.22	Multa de mora e compensatória .....	526
5.2.23	Reabilitação do contrato.....	526
5.2.24	Duração dos contratos administrativos na Lei nº 8.666/93 .....	527
5.2.25	A prorrogação dos contratos e a IN MPDG nº 05/2017 .....	528
5.2.25.1	A prorrogação dos contratos e preclusão lógica.....	530
5.2.25.2	Dispensabilidade de análise jurídica e parecer na prorrogação.....	531
5.2.25.3	Prorrogação de contrato de serviços continuados após 60 meses .....	536
5.2.26	Duração dos contratos administrativos na Lei nº 14.133/2021 .....	537
5.2.27	A Lei nº 14.133/2021 e os contratos por eficiência .....	539
5.2.28	A Lei nº 14.133/2021 e os contratos por escopo.....	541
5.2.28.1	Prestação dos serviços sem cobertura contratual .....	542
5.2.28.2	Contrato emergencial .....	544
5.2.28.3	Instrumentos utilizados na alteração dos contratos.....	545
5.2.28.4	Pagamento da despesa .....	546
5.2.28.5	O pagamento: o que trouxe a Lei nº 14.133/2021? .....	550
5.2.28.6	A publicidade dos atos na Lei nº 14.133/2021 .....	551
5.2.29	Pagamentos e instrumentos de controle na terceirização de mão de obra: Lei nº 14.13/2021 .....	551
5.2.30	Remuneração variável .....	552
5.2.31	Pagamento antecipado .....	553

<b>CAPÍTULO 6</b>	
<b>SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS (SRP)</b> .....	555
6.1 As dificuldades processuais e o reflexo no SRP.....	557
6.2 Base legal do Sistema de Registro de Preços (SRP).....	559
6.3 O que é o Sistema de Registro de Preços? .....	559
6.4 Aplicação do SRP .....	560
6.5 Características do SRP .....	565
6.6 O renascimento do antigo Decreto nº 7.892/2013 na Lei nº 14.133/2021 .....	567
6.7 Aplicação do decreto regulamentador (nº 7892/2013) exclusiva à Lei nº 8.666/93 ...	574
6.8 Síntese de procedimentos .....	574
6.8.1 Operacionalização.....	574
6.8.1.1 Os atos administrativos e o SRP.....	579
6.8.1.2 Quantidade mínima no SRP e os requisitos do edital de licitação .....	580
6.8.1.3 Aprovação das minutas e do contrato .....	580
6.8.1.4 Ata de Registro de Preços .....	582
6.8.1.5 A contratação decorrente do SRP .....	584
6.8.1.6 A divisão do objeto no Decreto nº 7.892/2013 e na Lei nº 14.133/2021 .....	584
6.8.1.7 SRP e o quantitativo a ser demandado .....	588
6.9 Gerenciamento do SRP.....	592
6.9.1 Gerenciamento e revisão dos preços registrados .....	593
6.10 Cuidados na adesão pelo carona .....	595
6.10.1 O processo administrativo e a adesão.....	599
6.10.2 Remanejamento dos itens da ata.....	601
6.10.3 Gerenciamento da ata de registro de preços.....	602
6.10.4 Acórdãos TCU – Adesões .....	603
6.11 Gestão – Um problema crônico.....	604
6.11.1 Os processos de contratação de Tecnologia da Informação no SRP .....	606
 <b>CAPÍTULO 7</b>	
<b>GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS</b> .....	609
7.1 Considerações iniciais da gestão e fiscalização dos contratos.....	609
7.1.1 O ETP, a equipe de planejamento e os fiscais de contratos .....	611
7.2 Fundamentação legal.....	618
7.3 As regras da gestão e a fiscalização dos contratos de Tecnologia da Informação e Comunicação .....	620
7.4 As atividades de gestão e fiscalização frente às regulamentações federais.....	622
7.5 Entendendo gestão e fiscalização na Lei nº 14.133/2021.....	627
7.6 Posicionamento do servidor frente a sua indicação para gestor ou fiscal .....	629
7.7 O gestor e o fiscal – Quem poderá ser designado fiscal ou gestor de contratos? ....	631
7.8 Recomendações do Tribunal de Contas da União – TCU sobre o tema.....	639
7.9 Kit do fiscal ou gestor .....	644
7.10 Diferenças entre fiscalização e gestão .....	644
7.11 O Ordenador de despesas.....	646
7.12 Irregularidades recorrentes nos processos .....	647
7.13 Manutenção das condições de habilitação .....	648
7.14 Atribuições e níveis de responsabilidades na gerência ou gestão dos contratos .....	650
7.15 Pontos a serem observados na gestão e fiscalização contratual nos contratos de serviços terceirizados .....	652
7.16 A fiscalização técnica .....	654
7.17 Fiscalização administrativa.....	656
7.18 A fiscalização setorial pelo público usuário.....	667
7.19 Pontos de cautela/contratos especiais que envolvam mão de obra .....	668
7.20 Documentos administrativos do processo de contratação.....	668
7.21 A figura do preposto.....	670
7.22 O que o TCU tem dito sobre a fiscalização dos contratos .....	673
7.23 Procedimentos importantes complementares .....	692
7.24 Conclusão .....	693
 <b>CAPÍTULO 8</b>	
<b>A INEXEQUIBILIDADE E A PLANILHA DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇOS</b> .....	695
8.1 Considerações gerais .....	695
8.1.1 Preço inexequível .....	696
8.1.2 A inexequibilidade, legislação x comprovação .....	700
8.1.3 O Tribunal de Contas da União e o entendimento sobre o tema .....	701
8.1.4 A inexequibilidade e a pesquisa de preços .....	705
8.1.4.1 Inexequibilidade e as propostas de preços na licitação.....	707
8.2 O Estudo Preliminar e a elaboração dos custos.....	709

8.3	Propostas desclassificadas: o que fazer? .....	710
8.4	Preço vantajoso .....	711
8.5	Reequilíbrio dos valores propostos .....	713
8.6	O desequilíbrio nos contratos em que haja variação de taxa cambial .....	720
8.7	Acórdãos do TCU e a inexequibilidade .....	724
8.8	A motivação e a inexequibilidade .....	727
8.9	Conclusão .....	728
8.10	A Instrução Normativa/MPDG nº 05/2017 e a exequibilidade .....	732

## CAPÍTULO 9

### A COMPOSIÇÃO DA PLANILHA DE CUSTOS E A FORMAÇÃO DE PREÇOS – LEGISLAÇÃO APLICÁVEL.....

9.1	Considerações gerais .....	739
9.1.1	Histórico das instruções normativas e os modelos de planilhas.....	745
9.1.2	A reserva técnica – histórico nas planilhas de custos .....	747
	Uma breve análise das alterações posteriores.....	750
9.1.3	Retirada do dispositivo Reserva Técnica da IN e entendimentos do TCU.....	751
9.2	A planilha de custos dos serviços terceirizados .....	755
9.2.1	Planilhas de custos e formação de preços são elaboradas para todos os serviços terceirizados? .....	756
9.2.1.1	Custos dos serviços prestados sem dedicação exclusiva de mão de obra .....	759
	Em nova consulta realizada em 2017 .....	762
9.2.1.2	As MEs e EPPs e o regime tributário .....	764
9.2.1.3	A prestação dos serviços de Tecnologia da Informação .....	770
9.2.1.4	A retenção previdenciária na cessão de mão de obra.....	771
9.2.1.5	Os serviços com regime de dedicação exclusiva de mão de obra .....	772
9.2.1.6	Pluralidade de tomadores de serviços .....	776
9.3	Planilha de custos de serviços com disponibilização de mão de obra – Modelo da IN/MPDG nº 05/2017 – Anexo VII-D.....	778
9.3.1	Salários e remuneração.....	778
9.3.2	Os Acordos Coletivos do Trabalho (ACT), as Convenções Coletivas de Trabalho (CCT), as súmulas do TST e a Reforma Trabalhista.....	785
9.3.2.1	A ultratividade das normas.....	787
9.3.2.2	Alguns temas abrangidos pela reforma com possibilidade de negociação pela categoria .....	789
9.3.3	O salário e as instruções normativas .....	791
9.3.4	A jornada de trabalho.....	795
9.3.4.1	Horas <i>in itinere</i> .....	796
9.3.4.2	Trabalho em jornada parcial.....	796
9.3.4.3	Trabalho em jornada intermitente.....	797
9.4	Os serviços e a planilha de custos.....	799
9.4.1	Anexo VII-D – Modelo de planilha de custos e formação de preços – Composição da remuneração dos serviços .....	801
9.4.1.1	Os salários e a prestação dos serviços .....	801
9.4.1.2	As jornadas e o valor da hora de trabalho.....	802
9.4.1.3	Jornada de trabalho, hora extra ou hora suplementar, banco de horas e acordos ...	804
9.4.1.3.1	A jornada de trabalho.....	804
9.4.1.3.2	Hora extra ou suplementar.....	804
9.4.1.3.3	Banco de horas e acordo.....	805
9.4.1.4	Trabalho noturno .....	807
9.4.1.4.1	Percentual de acréscimo no valor da hora normal .....	807
9.4.1.4.2	Hora noturna reduzida .....	808
9.5	Sobre a formação do custo da planilha de vigilância .....	812
9.5.1	Adicional de periculosidade.....	816
9.5.2	Adicional de insalubridade .....	818
9.5.2.1	A insalubridade e a constatação efetiva.....	824
9.5.2.2	A cumulatividade dos adicionais .....	827
9.5.2.3	Considerações sobre os preços fixos e variáveis.....	828
9.6	Outros adicionais .....	830
9.7	A planilha com todos os itens que compõem o salário e adicionais.....	830
9.7.1	A planilha e os encargos e benefícios anuais, mensais e diários.....	830
9.7.1.1	Décimo terceiro salário.....	831
9.7.1.2	Férias e um terço constitucional.....	833
9.7.2	A conta vinculada e a retenção valores das férias e do 13º salário prevista na planilha .....	837
9.8	O módulo sobre encargos previdenciários, FGTS e outras contribuições .....	840
9.8.1	História dos encargos sociais e trabalhistas nas instruções normativas .....	840
9.8.2	Submódulo 2.2 da IN MPOG nº 05/2017.....	842

9.8.3	Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).....	843
9.8.3.1	Encargos previdenciários – Planilha ME e EPP optante pelo Simples.....	844
9.8.4	Desoneração da folha de pagamento .....	849
9.8.5	Demais contribuições sociais.....	851
9.8.5.1	Serviço Social da Indústria (SESI).....	852
9.8.5.2	Serviço Social do Comércio (SESC) .....	852
9.8.5.3	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) .....	852
9.8.5.4	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) .....	852
9.8.5.5	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).....	853
9.8.5.6	Salário-educação.....	853
9.8.5.7	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).....	854
9.8.5.8	GILL RAT: Grau de Incidência de Incapacidade Laborativa Decorrente dos Riscos do Ambiente de Trabalho ou Riscos Ambientais do Trabalho (RAT) ou antigo Seguro Acidente do Trabalho (SAT/INSS) – 1%, 2% ou 3%.....	857
9.8.5.9	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) .....	861
9.9	Destaques na planilha com mão de obra.....	864
9.10	Itens que compõem os custos-benefícios mensais e diários.....	865
9.10.1	Vale-transporte .....	866
9.10.2	Vale-alimentação ou auxílio-alimentação.....	868
9.10.3	Seguro de vida .....	871
9.10.4	Assistência médico-odontológica .....	873
9.11	Composição dos itens para rescisão.....	874
9.11.1	Rescisões por acordo .....	874
9.11.2	Rescisão unilateral sem justa causa .....	876
9.11.3	Na prática, o que a planilha de custos traz?.....	877
9.11.3.1	A planilha da IN/MPDG nº 05/2017 e as verbas rescisórias.....	878
9.11.3.2	Resumo da planilha modelo (IN/MPDG nº 05/2017).....	878
9.11.4	Aviso prévio na planilha de custos.....	879
9.12	Aviso prévio indenizado.....	881
9.12.1	Multa do FGTS sobre Aviso Prévio Indenizado (API).....	882
9.12.2	Aviso prévio trabalhado.....	883
9.12.2.1	Lei nº 12.506/2011 sobre os acréscimos do aviso prévio trabalhado.....	886
9.12.2.2	Incidências dos encargos previdenciários e FGTS sobre as verbas salariais e trabalhistas.....	889
9.13	Indenização adicional.....	891
9.14	Módulo 4 – Custo de reposição de profissional ausente .....	892
9.14.1	Substituição do profissional titular por motivo de férias.....	893
9.14.2	Faltas legais ou ausências legais .....	894
9.14.3	Licença-paternidade .....	895
9.14.4	Auxílio-doença ou ausência por doença .....	896
9.14.5	Acidente de trabalho ou ausência por acidente de trabalho.....	897
9.14.6	Licença-maternidade .....	899
9.14.7	Considerações importantes sobre a composição da planilha .....	901
9.14.8	Unidade de medida .....	906
9.14.9	Depreciação dos equipamentos .....	906
9.15	Custos indiretos, tributos e lucro.....	907
9.15.1	Despesas operacionais ou custos indiretos .....	907
9.15.2	Lucro .....	908
9.15.3	Tributos – Módulo 6 da IN/MPDG nº 05/2017.....	909
9.15.4	Custos Indiretos, Tributos e Lucro (CITL).....	911
9.15.5	Limpeza, custo indireto, tributo e lucro.....	911
9.15.6	Retenção dos tributos .....	913
9.16	Conclusão .....	917
9.17	Uma rápida reflexão .....	921
	REFERÊNCIAS.....	923
	ANEXO.....	931