

CRISTIANA FORTINI
FLAVIANA VIEIRA PAIM
Coordenadoras

Prefácio
Júlio Marcelo de Oliveira

TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Boas Práticas e Atualização
à Luz da Nova Lei de Licitações

1ª Reimpressão

Belo Horizonte

FÒRUM
CONHECIMENTO JURÍDICO

2022

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra, por qualquer meio eletrônico, inclusive por processos xerográficos, sem autorização expressa do Editor.

Conselho Editorial

Adilson Abreu Dallari	Floriano de Azevedo Marques Neto
Alécia Paolucci Nogueira Bicalho	Gustavo Justino de Oliveira
Alexandre Coutinho Pagliarini	Inês Virginia Prado Soares
André Ramos Tavares	Jorge Ulisses Jacoby Fernandes
Carlos Ayres Britto	Juarez Freitas
Carlos Mário da Silva Velloso	Luciano Ferraz
Cármem Lúcia Antunes Rocha	Lúcio Delfino
Cesar Augusto Guimarães Pereira	Marcia Carla Pereira Ribeiro
Clovis Beznos	Márcio Cammarosano
Cristiana Fortini	Marcos Ehrhardt Jr.
Dinorá Adelaide Musetti Grotti	Maria Sylvia Zanella Di Pietro
Diogo de Figueiredo Moreira Neto (<i>in memoriam</i>)	Ney José de Freitas
Egon Bockmann Moreira	Oswaldo Othon de Pontes Saraiva Filho
Emerson Gabardo	Paulo Modesto
Fabício Motta	Romeu Felipe Bacellar Filho
Fernando Rossi	Sérgio Guerra
Flávio Henrique Unes Pereira	Walber de Moura Agra

FORUM

CONHECIMENTO JURÍDICO

Luís Cláudio Rodrigues Ferreira
Presidente e Editor

Coordenação editorial: Leonardo Eustáquio Siqueira Araújo
Aline Sobreira de Oliveira

Av. Afonso Pena, 2770 – 15º andar – Savassi – CEP 30130-012
Belo Horizonte – Minas Gerais – Tel.: (31) 2121.4900 / 2121.4949
www.editoraforum.com.br – editoraforum@editoraforum.com.br

Técnica. Empenho. Zelo. Esses foram alguns dos cuidados aplicados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de impressão, digitação ou mesmo restar alguma dúvida conceitual. Caso se constate algo assim, solicitamos a gentileza de nos comunicar através do e-mail editorial@editoraforum.com.br para que possamos esclarecer, no que couber. A sua contribuição é muito importante para mantermos a excelência editorial. A Editora Fórum agradece a sua contribuição.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com a AACR2

T315	Terceirização na Administração Pública: boas práticas e atualização à luz da Nova Lei de Licitações / coordenado por Cristiana Fortini, Flaviana Vieira Paim. 1. Reimpressão. – Belo Horizonte : Fórum, 2022. 352 p. ; 14,5cm x 21,5cm. Inclui bibliografia e anexo. ISBN: 978-65-5518-288-0 1. Direito. 2. Direito Administrativo. 3. Contratação Pública. I. Fortini, Cristiana. II. Paim, Flaviana Vieira. III. Título.
2021-3682	CDD: 341.3 CDU: 342.9

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva – CRB-8/9410

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

FORTINI, Cristiana; PAIM, Flaviana Vieira (Coord.). *Terceirização na Administração Pública: boas práticas e atualização à luz da Nova Lei de Licitações*. 1. Reimpr. Belo Horizonte: Fórum, 2022. 352 p. ISBN 978-65-5518-288-0.

PREFÁCIO	
Júlio Marcelo de Oliveira	17
NOTA DAS COORDENADORAS.....	21
APRESENTAÇÃO.....	23
A NACIONALIZAÇÃO DE REGRAS FEDERAIS SOBRE TERCEIRIZAÇÃO POR MEIO DA NOVA LEI DE LICITAÇÃO	
Cristiana Fortini, Flaviana Paim	25
Introdução.....	25
Fiscalização e responsabilidade.....	26
Da designação dos fiscais de contratos	30
Do modelo de gestão contratual e a divisão de tarefas e atribuições.....	32
Da capacitação dos fiscais e gestores de contratos e o auxílio pelos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno..	34
Da obrigatoriedade de previsão de critério de reajustamento em edital.....	35
Repactuação e reajuste por índice	37
Planejamento e os procedimentos de gestão de risco utilizados para minimizar problemas trabalhistas.....	40
Duração dos contratos	42
Conclusão.....	44
Referências	45
TERCEIRIZAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: ENCONTROS E DESENCONTOS	
José dos Santos Carvalho Filho	47
1 Introdução.....	47
2 Terceirização	48
3 Setor privado	50
4 Regime atual da terceirização	52
5 Regimes funcionais do servidor público.....	54
6 Terceirização nas contratações públicas	56
7 Contratação na nova Lei de Licitações	61
8 Serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual.....	63
9 A contratação de servidores temporários	65
10 Conclusões	67
Referências	69
RISCOS, CONTROLES E RACIONALIDADE NA TERCEIRIZAÇÃO	
Franklin Brasil Santos, Tânia Lopes Pimenta Chioato	71
1 Introdução.....	71
2 Trajetória de riscos e controles na terceirização.....	73
3 Metodologia.....	78
4 Riscos antes e depois do Acórdão nº 1.214/13	79
5 Estatísticas dos contratos terceirizados federais	85
6 Há o que melhorar?	91
6.1 Prazos de vigência	91
6.2 Conta vinculada	92
7 Considerações finais.....	97
Referências	98
Anexo – Detalhamento de procedimentos metodológicos de obtenção de dados	99

A ATUALIZAÇÃO FINANCEIRA DE CONTRATOS DE
TERCEIRIZAÇÃO EM SUAS DIVERSAS FORMAS DE REAJUSTE,
REPACTUAÇÃO E REVISÃO DO PREÇO – A ETERNA BUSCA DO
EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO E SEUS OBSTÁCULOS

Gustavo Cauduro Hermes	101
-------------------------------------	-----

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR NA CONTRATAÇÃO DE
SERVIÇOS TERCEIRIZADOS: UM INSTRUMENTO PARA UMA
ATUAÇÃO ESTRATÉGICA E INOVADORA

Andréa Heloisa da Silva Soares, Virgínia Bracarense Lopes	125
1 Introdução.....	125
2 Estudos Técnicos Preliminares: uma origem anterior à Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos.....	127
3 Elementos do ETP na perspectiva das contratações de terceirização	129
3.1 Descrição da necessidade da contratação (art. 18, §1º, I)	129
3.2 Demonstração da previsão da contratação no plano de contratações anual (art. 18, §1º, II).....	132
3.3 Requisitos da contratação (art. 18, §1º, III).....	132
3.4 Estimativas das quantidades para a contratação (art. 18, §1º, IV).....	135
3.5 Levantamento de mercado (art. 18, §1º, V)	137
3.6 Estimativa do valor da contratação (art. 18, §1º, VI).....	138
3.7 Descrição da solução (art. 18, §1º, VII).....	139
3.8 Parcelamento ou não da contratação (art. 18, §1º, VIII)	140
3.9 Demonstrativo dos resultados pretendidos (art. 18, §1º, IX).....	141
3.10 Providências prévias à celebração do contrato (art. 18, §1º, X)...	142
3.11 Contratações correlatas e/ou interdependentes (art. 18, §1º, XI)	142
3.12 Descrição de possíveis impactos ambientais e respectivas medidas mitigadoras (art. 18, §1º, XII)	142
4 Casos práticos.....	144
4.1 Contratação de serviço de apoio administrativo: Ministério da Economia – Pregão SRP nº 10/2020	144
4.2 Renovação de contratos	148
4.3 Contratação de <i>facilities</i>	149
5 Conclusão.....	151
Referências	152

AS SEIS REGRAS DE OURO DA FISCALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA
DE CONTRATOS

Flaviana V. Paim	159
Introdução.....	159
Regra nº 1: as atividades de gestão e fiscalização devem ser realizadas de forma preventiva, rotineira e sistemática.....	161
Regra nº 2: ter um plano de acompanhamento baseado em riscos que permita saber o que deve ser solicitado em cada caso.....	163
Regra nº 3: valer-se de <i>checklists</i> completos e bem elaborados....	166
Regra nº 4: não basta solicitar documentos. É preciso verificá-los.....	167
Regra nº 5: manter bom relacionamento com a contratada e seu preposto estabelecendo rotina de reuniões periódicas	170
Regra nº 6: entender a planilha de custos e formação de preços do contrato e os documentos que a embasam.....	172
Conclusão.....	174
Referências	174

CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO NOS SERVIÇOS TERCEIRIZADOS: DO
“HOMEM-HORA” ÀS METODOLOGIAS ÁGEIS

Thiago Zagatto	177
Introdução.....	177
1 O que é um bom critério de medição para serviços?.....	177

2	Critério “homem-hora” ou “por posto”	179
3	Pagamento por resultado objetivamente aferível	181
4	Metodologias ágeis	183
5	A identificação de superfaturamento a partir do critério de medição	185
6	A irrelevância do critério de medição para a configuração da dedicação exclusiva de mão de obra.....	187
7	Considerações finais.....	188

FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS CENTRALIZADOS: A EXPERIÊNCIA DA CENTRAL DE COMPRAS

Isabela Gomes Gebrim, Luís Guilherme Izycki		189
1	Introdução.....	189
2	A Central de Compras: atuação na fiscalização de contratos no Centro de Serviços Compartilhados do Governo Federal.....	190
3	Fiscalização de contratos centralizados na prática	193
4	Exemplos de contratos fiscalizados pela Central de Compras ...	198
4.1	TáxiGov	198
4.2	Almoxarifado Virtual Nacional	199
5	Futuros contratos	201
5.1	Compra direta de passagens aéreas.....	202
5.2	Contratação de serviço de limpeza	203
6	Conclusão.....	206
	Referências	207

A TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS E O CONTRATO DE *FACILITIES* DA LEI Nº 14.011/2020

Christianne de Carvalho Stroppa, Gabriela Verona Pércio		209
1	Introdução.....	209
2	A terceirização de serviços pela Administração Pública e a necessidade de um novo modelo	211
3	O contrato de <i>facilities</i> previsto na Lei nº 14.011/2020	214
4	Regime jurídico do contrato de <i>facilities</i>	217
5	Conclusão.....	224
	Referências	224

TERCEIRIZAÇÃO MUNICIPAL EM FACE DA LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL

Maria Sylvia Zanella Di Pietro		227
1	A terceirização como forma de burla ao limite de despesa com pessoal	227
2	A terceirização na empresa privada e na Administração Pública	228
3	A terceirização como forma de fornecimento de mão de obra ...	230
4	Distinção entre contrato de prestação de serviços e contrato de fornecimento de mão de obra	238
5	Interpretação do artigo 18, §1º, da Lei de Responsabilidade Fiscal	241

AS TERCEIRIZAÇÕES E AS CONTRATAÇÕES TEMPORÁRIAS REALIZADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – DISTINÇÕES ENTRE AS DUAS FIGURAS E O IMPACTO NA LRF

Cristiana Fortini, Flávia Cristina Mendonça Faria		245
1	Introdução.....	245
2	A terceirização na iniciativa privada após a Reforma Trabalhista e as decisões do STF	246
3	A terceirização realizada pela Administração Pública.....	250
4	Contratação temporária por excepcional interesse público	257
5	Distinção entre terceirização e contratação temporária	261
6	As despesas com terceirização de atividades-meio e contratação temporária na Administração Pública	263
7	Conclusão.....	268
	Referências	269

DA APLICAÇÃO DA INSTRUÇÃO NORMATIVA IN/SEGES/MPDG
Nº 05/2017 ÀS EMPRESAS ESTATAIS FEDERAIS COMO BOA
PRÁTICA DE GOVERNANÇA

Renila Lacerda Bragagnoli, Virginia Kirchmeyer Vieira	271
Introdução.....	271
Da Instrução Normativa IN/SEGES/MPDG nº 05/2017.....	271
Das disposições da Lei nº 13.303/2016	275
Do princípio da boa administração.....	278
Conclusão.....	279
Referências	280

LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS NOS CONTRATOS DE
TERCEIRIZAÇÃO

Greycielle Amaral, Maria Fernanda Pires Carvalho Pereira, Carolina F. Dolabela Chagas.....	283
1 Introdução.....	283
2 Incidência da LGPD sobre entes públicos e privados envolvidos nos contratos de terceirização de mão de obra exclusiva.....	285
3 Dados pessoais envolvidos na relação de mão de obra de dedicação exclusiva	287
4 Análise sobre os requisitos para o tratamento dos dados pessoais pela administração pública em casos de terceirização .	288
5 Lei de Acesso à Informação (LAI) x dados de trabalhadores de empresas terceirizadas.....	297
6 Conclusão.....	303
Referências	304

AS BOAS PRÁTICAS NAS PARCERIAS ENTRE A ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA E AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL NO
MROSC (LEI Nº 13.019/2014)

Tarso Cabral Violin.....	307
---------------------------------	------------

VINTE PERGUNTAS FREQUENTES SOBRE A ELABORAÇÃO E
ANÁLISE DAS PLANILHAS DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇOS

Flaviana Paim.....	321
1 Todos os serviços continuados em regime de dedicação exclusiva de mão de obra demandam que o custo estimado seja definido por meio do preenchimento da planilha de custos e formação de preços? Por quê?	321
2 Qual a importância das planilhas de custos e formação de preços na Lei nº 14.133/21? A Nova Lei de Licitações traz alguma alteração significativa quanto a essa questão?	322
3 O que é indispensável ao orçamentista para a correta elaboração das planilhas de custos e formação de serviços indispensáveis para os serviços contínuos em regime de dedicação exclusiva de mão de obra?	323
4 A Administração Pública pode indicar em Edital a Convenção Coletiva ou Acordo Coletivo que deverá ser utilizado para elaboração da planilha de custos da proposta?	325
5 O que deve ser considerado no momento de precificar um produto?	326
6 O que são preços manifestamente inexequíveis?	327
7 Como deve ser elaborado o orçamento estimativo em planilhas caso a Convenção Coletiva da categoria esteja vencida?.....	327
8 É possível a indicação em Edital de salários e benefícios a serem observados de forma obrigatória nas propostas?.....	328
9 Licitantes concorrentes podem solicitar diligências para aferir a exequibilidade do preço do licitante classificado em primeiro lugar no certame?	329
10 Podemos contratar serviços terceirizados tendo como unidade de medida postos de trabalho ou simplesmente horas de trabalho?.....	329

11	Para a composição do orçamento estimado da contratação o servidor pode aproveitar os itens de um determinado pregão para compor a sua pesquisa de mercado?	329
12	Preposto representa um custo direto a ser previsto em planilha?	330
13	O capital de giro necessário para execução de serviços em regime de dedicação de mão de obra deve ser previsto na planilha quando houver previsão de pagamento em conta depósito vinculada ou pagamento pelo fato gerador?.....	331
14	É verdade que a planilha, após a realização do contrato, não pode mais ser alterada pela contratada?	331
15	Existe jogo de planilhas em serviços terceirizados?	332
16	Empresas que tributam seus resultados utilizando o regime de tributação do lucro real possuem alguma peculiaridade que deva ser observada na elaboração de suas propostas?.....	332
17	Quais são os itens não renováveis nas planilhas de custos e formação de preços?	334
18	Por que o IRPJ e a CSLL não são previstos em planilha de custos e formação de preços?	335
19	A administração pode, em sede de repactuação, alterar a planilha de custos em razão de erro em seu dimensionamento inicial?.....	335
20	É possível aceitar propostas de serviços continuados apresentadas com lucro zero ou pequeno prejuízo?	336
	ANEXO A – TERMO DE NOMEAÇÃO DE PREPOSTO.....	337
	ANEXO B – DECLARAÇÃO DE REALOCAÇÃO	339
	ANEXO C – MODELO DE NOTIFICAÇÃO GERAL.....	341
	ANEXO D – <i>CHECKLIST</i> TRABALHISTA.....	343
	ANEXO E – <i>CHECKLIST</i> TC E PROCEDIMENTAL.....	345
	SOBRE OS AUTORES.....	349