

Estudo Técnico Preliminar 34/2024

1. Informações Básicas

Número do processo: 08700.007177/2024-37

2. Descrição da necessidade

I- DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE

O objeto deste processo é **contratação de consultoria especializada para a implantação de metodologia OKR (Objective and Key Results) na Gestão Estratégica do Cade.**

A consultoria envolverá a avaliação da experiência atual do Cade com gestão Estratégica, a identificação de pontos de melhoria, o apoio ao processo de formulação da estratégia do Cade para o quadriênio 2025-28, com a definição da agenda, definição de OKR estratégicos e do portfólio de iniciativas, bem como o desdobramento dos OKRs táticos em 5 (cinco) Coordenações Gerais.

Antecedentes

À Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) compete assessorar os órgãos do Cade nos assuntos relacionados ao Planejamento Estratégico, à gestão de projetos especiais e ao monitoramento de programas governamentais sob responsabilidade do Cade (Art. 6º do Regimento Interno do Cade, aprovado pela Resolução nº 22, de 19 de junho de 2019, e alterado pela Emenda Regimental nº 02, de 02 de fevereiro de 2021).

À Divisão de Planejamento e Projetos compete apoiar a Diretoria de Administração e Planejamento nas atividades relacionadas ao planejamento estratégico da autarquia, à gestão de projetos especiais, à gestão dos planos plurianuais e programas governamentais. (Art. 6º da Portaria Cade Nº 439, de 19 de outubro de 2022).

O Cade realiza diversas avaliações internas de desempenho, com os objetivos de verificar o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Estratégico do Cade; avaliar a geração de valor e os benefícios à sociedade da atuação do Cade; e auditar a governança e a gestão de riscos em processos internos.

No âmbito das avaliações quanto ao cumprimento do Plano Estratégico do Cade, no processo de construção e monitoramento do plano, além de alinhar as prioridades estratégicas para a implementação e o aperfeiçoamento da política de defesa da concorrência, empreende-se um esforço para ampliar a capacidade de gestão de projetos, visando a melhoria do desempenho e dos resultados do Cade.

Atualmente, observa-se também um amadurecimento do Cade na gestão do seu Planejamento Estratégico e na sua respectiva capacidade de avaliação interna, uma vez que em 2024 será finalizado o 4º. ciclo de Planejamento Estratégico da autarquia, após a implementação da Nova Lei da Concorrência (Lei 12.529/2011).

O primeiro ciclo compreendeu o período de 2011 a 2012 e foi caracterizado pela readequação da estrutura e do funcionamento do órgão ao então novo marco legal, que redesenhou a estrutura do Sistema Brasileiro da Concorrência (SBC). Este primeiro Planejamento Estratégico permitiu a estruturação do Cade e do seu funcionamento nas áreas de controles preventivo e repressivo e na adoção de práticas educativas e de disseminação da cultura da concorrência.

O segundo ciclo do Planejamento Estratégico (2013-2016) foi marcado pela consolidação de sua visão estratégica e melhoria dos serviços prestados, com investimentos relevantes nas áreas de: (1) Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), com destaque para adoção do processo eletrônico, o que contribuiu para a crescente oferta de serviços digitais; (2) Gestão da Informação, com o desenvolvimento de painéis estatísticos sobre a atuação da autarquia e mecanismos de transparência da atuação do Cade; (3) agenda de difusão da cultura da concorrência, como ações como a reativação do Programa de Intercâmbio do Cade – Pincade; (4) agenda de integração da atuação do Cade e de sua política com demais políticas públicas com afinidades temáticas, como na área regulatória e no combate a crimes organizados; e (5) aperfeiçoamento e atualização do conhecimento técnico e operacional dos servidores do Cade, com especial destaque para a cooperação técnica com organismos internacionais e demais agências antitrustes internacionais.

O terceiro ciclo de planejamento (2017-2020) proporcionou avaliações trimestrais e revisões anuais do Plano Estratégico, utilizando como parâmetros os indicadores de desempenho e a entrega dos projetos priorizados. Dentre os resultados neste ciclo

do planejamento, pode-se destacar que, ao final do processo, os fatores considerados críticos para o sucesso foram favoráveis no tocante a orçamento, política de defesa da concorrência e regulação, coordenação entre órgãos investigativos (federal e estadual), autonomia administrativa e expansão do quadro técnico.

Atualmente, o Cade está no último ano do Plano Estratégico *Cade 2024, por um Brasil mais competitivo*. A missão do Cade é zelar por um ambiente concorrencial saudável, a partir dos valores *excelência, integridade, independência e inovação*; a visão de futuro, ser agente indutor do aumento da competitividade no Brasil.

Os objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico 2021-2024 são apresentados a partir de três perspectivas: (1) os objetivos estratégicos basilares, chamados de Fundamentos, que são objetivos centrados em pessoas – que são a principal força do Cade em gestão e governança; (2) objetivos Habilitadores, que são instrumentais para que o Cade possa cumprir sua missão. Estes objetivos focam em inserção internacional, comunicação, inovação e serviços digitais, assim como em gestão do conhecimento; e, a última e mais importante perspectiva é a de (3) Resultados à Sociedade, que materializa as entregas da atuação finalística que geram valor público. Os objetivos estratégicos de Resultados à sociedade foram definidos para cada uma das três funções do Cade: preventiva ou de controle de estruturas; repressiva ou de controle de condutas; e educativa ou de advocacia da concorrência (*advocacy*).

Numa avaliação da experiência dos diversos ciclos identificou-se como pontos com maior necessidade de melhoria a focalização do portfólio de iniciativas e o de alinhamento da gestão operacional com as definições do planejamento estratégico.

A grande mobilização quando da elaboração do plano estratégico se perde na gestão do dia a dia. O sistema usual de medições regulares dos indicadores estratégicos se mostra insuficiente como instrumento de alinhamento das ações do dia a dia com a estratégia.

Buscando iniciativas em outras organizações governamentais no enfrentamento desses problemas, em particular a Anvisa, a metodologia OKR se destacou como alternativa para superar os desafios.

Por envolver uma mudança significativa nas práticas atuais optou-se por contratar uma consultoria.

Organizacional Key Results - OKRs

OKR é uma metodologia de gestão estratégica que ajuda as organizações a definir e acompanhar objetivos e resultados-chave (Objectives and Key Results). A sigla OKR significa "Objetivos e Resultados-Chave" em português.

A metodologia OKR é baseada em algumas características, como:

Os objetivos devem ser qualitativos e inspiradores.

Os resultados-chave devem ser quantitativos e mensuráveis.

A lista de OKRs é composta por 3 a 5 objetivos de alto nível.

Dentro de cada objetivo, devem haver 3 a 5 resultados-chave mensuráveis.

Cada resultado-chave pode ser medido por uma pontuação de 0-100% ou 0 a 1.

A metodologia OKR tem algumas vantagens, como:

Ajuda as equipes a alinhar metas com a missão da organização.

Fomenta o foco em objetivos claros e mensuráveis.

Contribui para impulsionar o desempenho.

Objeto da consultoria

A consultoria tem por objeto a elaboração do plano estratégico de Cade para o período 2025-28, incorporando a metodologia OKR. Irá também apoiar o início da implantação do plano e da nova metodologia atuando junto a 5 (cinco) coordenações gerais no desdobramento de OKRs táticos e acompanhamento do primeiro ciclo de uso. No processo de execução do objeto, a governança da gestão estratégica e a qualificação dos servidores no uso da metodologia também serão aprimorados.

Para tanto busca-se contratar consultoria técnica especializada para:

Sistematizar as experiências de planejamento estratégico do Cade nos ciclos anteriores e identificar pontos de melhoria

Propor e aplicar metodologia de Planejamento Estratégico para o ciclo 2025-2028 do Cade que inclua:

O uso de Organizacional Key Results - OKRs, apoiando a elaboração dos mesmos para o ciclo 2025-28;

Metodologia de priorização de projetos, bem como apoiar a definição da carteira de projetos do ciclo 2025-28;

Definição de requisitos para desenho de sistema próprio de monitoramento e gestão da estratégia.

Qualificar os profissionais do Cade associados a implantação do modelo proposto;

Qualificar o processo de Governança do Planejamento Estratégico;

Implantar o primeiro ciclo de seu monitoramento.

Cada produto específico deverá conter mecanismos de transferência de conhecimento para Diretoria de Administração e Planejamento e, conforme o caso, aos membros de Comitês e unidades internas envolvidas.

Na proposta de metodologia e sua aplicação uma atenção especial deverá ser dada a governança da gestão estratégica, bem como a ligação entre projetos e indicadores de suporte com os objetivos finalísticos do Cade.

Espera-se que, ao final da consultoria, o Cade tenha uma sistematização da experiência com planejamento estratégico e implantado metodologia de uso OKRs na gestão estratégica do período 2025-28 com objetivo de melhorar o alinhamento entre projetos e metas estratégicas, bem como reforçar os instrumentos de governança do processo.

Fundamentação legal

Lei nº 14.133/2021 - Lei de Licitações e Contratos Administrativos;

Decreto nº 9.507/2018 - Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União;

Instrução Normativa SLTI/MPOG 1/2010 - Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.

Instrução Normativa MPDG nº 05/2017 - Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional;

Instrução Normativa SEGES/ME nº 65/2021 - Dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

Instrução Normativa SEGES/ME Nº 58/2022 - Dispõe sobre a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares - ETP, para a aquisição de bens e a contratação de serviços e obras, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e sobre o Sistema ETP digital;

Instrução Normativa SEGES/ME Nº 98/2022 - Estabelece regras e diretrizes para o procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta de que dispõe a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Natureza e Classificação dos serviços

O serviço a ser contratado possui natureza de serviço não-continuado, sem utilização de mão de obra em regime de dedicação exclusiva, e se enquadra nos pressupostos do Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, não se constituindo em quaisquer das atividades cuja execução indireta é vedada, previstas no art. 3º do aludido decreto.

Os bens e serviços comuns são aqueles encontráveis facilmente no mercado, e quando for possível o estabelecimento de padrões de qualidade e desempenho peculiares ao objeto, para efeito de julgamento das propostas, mediante especificações utilizadas no mercado. É o caso do serviço em questão.

A prestação dos serviços não gera vínculo empregatício entre os empregados da Contratada e a Administração Contratante, vedando-se qualquer relação entre estes que caracterize personalidade e subordinação direta.

São áreas requisitantes desta contratação no Cade

Diretoria de Administração e Planejamento (DAP)

3. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Divisão de Planejamento e Projetos (DIPLAN)	Fernanda Gurgel Raposo

4. Descrição dos Requisitos da Contratação

II. descrição dos REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Duração inicial do contrato

O prazo de vigência da contratação será de **01 (um) ano** contados da data de sua assinatura, na forma do artigo 105 da Lei nº 14.133, de 2021.

Por se tratar de **contrato por escopo**, quando o objeto não for concluído no período firmado acima, o prazo de vigência será automaticamente prorrogado.

Início da execução do contrato

O início da execução do objeto está previsto para **outubro de 2024**.

Os serviços serão executados a contar da data de emissão de ordem de serviço a ser expedida pela contratante, conforme cronograma informado pela contratada em sua proposta (SEI nº 1451993):



Cronograma (meses)

Etapa	1	2	3	4	5	6
1. Plano de trabalho						
2. Diagnóstico						
3.1 Agenda estratégica						
3.2 Definição do portfólio						
4. Desdobramento dos OKRs Táticos para 5 Coordenações-Gerais						

Local e horário de prestação do serviço

O serviços poderão ocorrer na modalidade presencial, em Brasília/DF, ou online.

Descrição das atividades e Entregas previstas

A consultoria será desenvolvida em 5 etapas, envolvendo a realização das atividades e entregas descritas a seguir:

Etapa 1 Plano de trabalho e comunicação

Reunião inicial de kick-off com apresentação das equipes de trabalho, cronograma detalhado e estratégias para o projeto;

Levantamento inicial de informações sobre o contexto;

Entrevista inicial com lideranças para identificação de expectativas e aspectos críticos do projeto;

Definir o modelo de governança do projeto envolvendo o grupo gestor e os grupos de trabalho;

Identificação dos stakeholders e estratégia de relacionamento;

Desenvolvimento do plano de trabalho contemplando:

Cronograma detalhado,

Metodologia;

Grupos de trabalho;

Estratégia de comunicação;

Palestra de sensibilização para *kick off* do projeto com 2h.

Entrega da Etapa 1: Documento contendo plano de trabalho (P1)

Etapa 2 Diagnóstico

Conduzir workshop com liderança para levantar direcionamentos para o novo ciclo estratégico;

Realizar análise do contexto externo envolvendo:

Entrevista individual por meio de videoconferência com até 20 stakeholders externos para definir tendências e avaliação da atuação do CADE;

Realizar coleta de dados secundários disponíveis sobre tendências de análise concorrencial envolvendo:

Tendências do modelo regulatório concorrencial em até 03 países a partir de dados secundários disponíveis (Ex. Plano estratégico, Agenda regulatória, Documentos técnicos);

Publicações selecionadas indicadas pelas áreas técnicas do CADE;

Consolidar os dados de tendências e cenários como insumo para o diagnóstico;

Realizar análise do contexto interno envolvendo:

Coleta de dados disponíveis sobre indicadores internos como clima, processos, entre outros;

Realizar pesquisa online com servidores como insumo para o diagnóstico;

Consolidar e analisar resultados;

Realizar Workshop para priorizar os fatores do contexto interno e externo;

Apresentar os resultados.

Entrega da Etapa 2: Documento contendo o Diagnóstico (P2).

Etapa 3 Agenda estratégica

Análise da Missão, Visão e Valores;

Construção dos objetivos utilizando metodologia de OKRs integrada com BSC;

Identificação e priorização dos indicadores;

Detalhamento dos indicadores com fórmula de cálculo, fonte de dados, série histórica, polaridade, periodicidade e responsáveis no formato de OKRs;

Aplicação da metodologia dos 6Es para análise de viabilidade dos indicadores;

Apoio na definição das metas.

Entrega da Etapa 3: Documento contendo Agenda estratégica (P3).

Etapa 4 Definição do portfólio

- Identificação das iniciativas e sua priorização;
- Levantamento da carteira de projetos prioritários em andamento e avaliação da sua adequação frente aos objetivos, indicadores e metas;
- Identificação de novas iniciativas estratégicas alinhadas com os objetivos;
- Priorização das iniciativas e definição da carteira de projetos estratégicos;
- Detalhamento dos projetos com capacitação das equipes quanto ao uso de métodos ágeis;
- Consolidar o roadmap detalhado;
- Elaborar o documento final do Plano estratégico para disseminação;

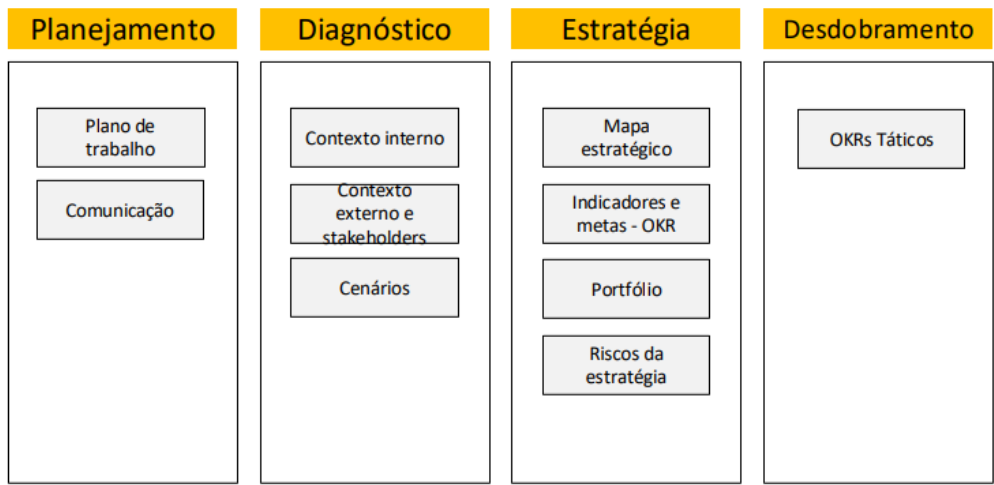
Entrega da Etapa 4: Documento contendo Portfólio (P4)

Etapa 5. Desdobramento dos OKRs Táticos

- Alinhar com comitê gestor sobre a seleção das 5 Coordenações-Gerais que participarão do piloto;
- Identificar informações preliminares das 5 unidades sobre seu contexto;
- Levantar referenciais que as unidades precisam contribuir como PPA, Agenda Regulatória, entre outros;
- Construir uma Matriz de Contribuição para identificar esses relacionamentos e validar com as unidades;
- Realizar reunião para convite e alinhamento sobre os trabalhos e dedicação para execução dos trabalhos nas unidades;
- Solicitar envio prévio de informações para planejamento e customização do Workshop;
- Conduzir Workshop de Desdobramento dos OKRs Táticos para as 5 CGs em conjunto;
- Acompanhamento pós-workshop com as equipes do processo de refinamento e validação dos OKRs para definição dos Check-ins e dados necessários;
- Consolidação dos resultados e apresentação do resultado final;
- Orientações para o Comitê gestor para elaboração do plano de expansão e replicação da metodologia para todo o CADE com objetivo de gerar a sustentabilidade do projeto.

Entrega da Etapa 5: Documento contendo OKRs Táticos para 5 CGs (P5).

As etapas estão resumidas no quadro a seguir, extraída da na Proposta Publix (SEI nº 1451993):



Forma de apresentação das entregas

Os documentos a serem apresentados nas entregas deverão ser formatados, conforme os procedimentos requeridos na elaboração de trabalhos técnicos.

A apresentação se dará em formato digital podendo, a critério do Cade, serem apresentadas cópias impressas.

Ordem de serviço

Cada etapa terá sua respectiva ordem de serviço aberta pela contratante, conforme modelo Anexo I-A Modelo de Ordem de Serviço (SEI nº 1450659).

Quando a ordem de serviço for aberta, a empresa terá 2 (dois) dias úteis para a primeira reunião de definição de escopo e metodologias que serão empregadas naquela etapa.

À razoabilidade das partes, o cronograma poderá ser revisto, desde a alteração seja motivada e positivada no processo.

O pagamento ocorrerá mediante aprovação da entrega de cada etapa.

Avaliação e Instrumento de Medição de Resultados

A avaliação das entregas será realizada pelo Fiscal Técnico.

O prazo para avaliação das entregas será de até 05 (cinco) dias úteis.

Caso a entrega não seja aprovado, a Contratante emitirá parecer informando as necessidades de adequação, notificando a Contratada, que terá um prazo de 10 (dez) dias úteis para realizar os ajustes necessários.

Caso o serviço não seja entregue à contento, ele será refeito até atingir as especificações da contratante.

A fiscalização não efetuará o ateste dos serviços até que sejam sanadas todas as eventuais pendências que possam vir a ser apontadas no Recebimento Provisório. (Art. 119 c/c art. 140 da Lei nº 14133, de 2021).

Nesta contratação será utilizado **Instrumento de Medição de Resultado - IMR** (1450663), mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação dos serviços e respectivas adequações de pagamento.

O uso de IMR objetiva atingir uma prestação de serviços em elevados níveis de qualidade, para fins de eficiência e economicidade.

Confidencialidade

A contratada não deverá divulgar qualquer informação confidencial ou de propriedade do contratante sem o consentimento prévio de por escrito deste último, devendo assinar Termo de Confidencialidade conforme Anexo I-C (SEI nº 1452350).

Propriedade dos dados

Todos os dados produzidos durante a execução do objeto são de propriedade da Contratante e não poderão ser utilizados para nenhum outro fim pela Contratada e nem por ela serem cedidos a terceiros, sem autorização expressa da Contratante.

Critérios e práticas de sustentabilidade:

A contratação está alinhada com o Plano de Logística Sustentável 2022-2025 (Projeto Green Cade) (SEI nº 1177805) notadamente, no objetivo específico (9), *a saber, promover a agenda ESG e de Integridade no Cade*.

Vistoria:

A vistoria prévia não é condição necessária para execução do objeto.

5. Levantamento de Mercado

iii - LEVANTAMENTO DE MERCADO E JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA DO TIPO DE SOLUÇÃO A CONTRATAR

Diante da necessidade de implementar a metodologia OKR (Objective and Key Results) na gestão estratégica do Cade, foi realizado um levantamento de mercado para identificar consultorias especializadas na aplicação dessa metodologia, que aliem experiência com o setor público e capacidade de personalizar soluções para a realidade organizacional.

A metodologia OKR, embora amplamente aplicada no setor privado, exige adaptação criteriosa para o setor público, devido às suas características únicas, como a governança, os processos regulatórios e a necessidade de transparência e prestação de contas. Nesse contexto, O INSTITUTO PUBLIX PARA O DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO PÚBLICA S/S LTDA, denominado Instituto Publix neste estudo, destaca-se não apenas pelo profundo conhecimento técnico da metodologia OKR, mas também por sua vasta experiência em projetos de gestão estratégica no setor público.

O Instituto Publix, possui notória especialização em projetos de gestão estratégica no setor público, com reconhecimento internacional, especialmente pela OPAS e OMS. Além disso, sua equipe sênior e o núcleo de Data Analytics fazem uso de tecnologias avançadas, como Inteligência Artificial e Business Intelligence, para a implementação de estratégias personalizadas para organizações públicas, conforme demonstrado nos currículos dos seus consultores (SEI nº 1449321), publicações (SEI nº 1449322) e atestados de capacidade técnica (SEI nº 1449323).

Sobre o Instituto Publix e sua notória especialização no objeto:

O Instituto Publix atua desde 2002, com a finalidade de desenvolver conhecimentos inovadores em gestão e transformá-los em resultados para governos, organizações e pessoas. Nesse período o Instituto Publix demonstrou experiência com organizações públicas municipais, estaduais e federais dos mais diferentes temas de política pública tanto da administração direta quanto indireta, como apresentado em seus atestados de capacidade técnica (SEI nº 1449323).

Foram realizados trabalhos também para o poder legislativo, judiciário e tribunais de conta. A lista completa dos clientes foi encaminhada pelo Instituto (SEI nº 1449324) e notícias vinculadas (SEI nº 1449331).

O Instituto Publix e seus membros já publicaram mais de 20 livros e 150 artigos em congressos, revistas, periódicos de administração pública no Brasil e exterior conforme documento SEI nº 1449322 e 1449334.

O Instituto Publix foi ainda a instituição responsável pela elaboração do “Guia de Modelagem de Indicadores de Desempenho” que é a referência utilizada pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para mensuração de desempenho das organizações públicas e é a metodologia que passou a fazer parte do Gespública, conforme apresentado na Publicação apensada ao processo (SEI nº 1449341).

O Instituto Publix também foi responsável pela elaboração da Metodologia do Public Governance Canvas que é uma ferramenta de apoio para a compreensão das organizações públicas envolvendo suas diferentes dimensões, conforme Anexo - Artigo EBAPE. BR (SEI nº 1449340).

Assim, a contratação do Instituto Publix é justificada pela sua notória especialização e pela singularidade dos serviços oferecidos, que não podem ser comparados ou substituídos por outros fornecedores no mercado.

Por tal razão, sugere-se a realização da contratação por meio de inexigibilidade de licitação, com fulcro no **Art. 74, III, c**, da Lei nº 14.333/2021. Nos termos do referido dispositivo legal, a inexigibilidade de licitação para aquisição do serviço em epígrafe fundamenta-se na hipótese de **empresa de notória especialização**.

IV - DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

A solução que supre a necessidade apontada no item I deste estudo é a contratação por inexigibilidade de licitação fundamentada no art. 74, III, c, da Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021, do Instituto Publix, para o serviço de consultoria especializada para a implantação de metodologia de de OKR (Objective and Key Results) na Gestão Estratégica do Cade.

V - ESTIMATIVAS DE QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

O quantitativo estimado para este objeto é contratação de 1 (um) serviço de consultoria especializada para a implantação de metodologia de de OKR (Objective and Key Results) na Gestão Estratégica do Cade.

6. Descrição da solução como um todo

IV - DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

A solução que supre a necessidade apontada no item I deste estudo é a contratação por inexigibilidade de licitação fundamentada no art. 74, III, c, da Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021 , do Instituto Publix, para o serviço de consultoria especializada para a implantação de metodologia de de OKR (Objective and Key Results) na Gestão Estratégica do Cade.

7. Estimativa das Quantidades a serem Contratadas

V - ESTIMATIVAS DE QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

O quantitativo estimado para este objeto é contratação de 1 (um) serviço de consultoria especializada para a implantação de metodologia de de OKR (Objective and Key Results) na Gestão Estratégica do Cade.

8. Estimativa do Valor da Contratação

Valor (R\$): 465.855,60

VI - ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

A Instrução Normativa SEGES/ME nº 65/2021 dispõe sobre o procedimento administrativo para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. A estimativa do valor da contratação foi elaborada com base nas diretrizes estabelecidas pela citada IN, especificamente observando seu artigo 7º, § 1º:

Art. 7º Nas contratações diretas por **inexigibilidade** ou por dispensa de licitação, aplica-se o disposto no art. 5º.
§ 1º Quando não for possível estimar o valor do objeto na forma estabelecida no art. 5º, **a justificativa de preços será dada com base em valores de contratações de objetos idênticos, comercializados pela futura contratada, por meio da apresentação de notas fiscais emitidas para outros contratantes, públicos ou privados, no período de até 1 (um) ano anterior à data da contratação pela Administração, ou por outro meio idôneo.**
§ 2º Excepcionalmente, caso a futura contratada não tenha comercializado o objeto anteriormente, **a justificativa de preço de que trata o parágrafo anterior poderá ser realizada com objetos semelhantes de mesma natureza,** devendo apresentar especificações técnicas que demonstrem similaridade com o objeto pretendido. (grifo nosso)

Ainda sobre a justificativa para a estimativa do valor da contratação o Art. 23, § 4º da Lei 14.133/2021, traz o seguinte:

Art. 23. **O valor previamente estimado da contratação deverá ser compatível com os valores praticados pelo mercado,** considerados os preços constantes de bancos de dados públicos e as quantidades a serem contratadas, observadas a potencial economia de escala e as peculiaridades do local de execução do objeto.

§ 4º Nas contratações diretas por **inexigibilidade** ou por dispensa, quando não for possível estimar o valor do objeto na forma estabelecida nos §§ 1º, 2º e 3º deste artigo, **o contratado deverá comprovar previamente que os preços estão em conformidade com os praticados em contratações semelhantes de objetos de mesma natureza, por meio da apresentação de notas fiscais emitidas para outros contratantes no período de até 1 (um) ano anterior à data da contratação pela Administração, ou por outro meio idôneo.**

Considerando o exposto na legislação sobre a estimativa do valor para a contratação, foram apensados a estes autos contratos similares de serviços técnicos realizados pelo Instituto Publix com a Administração Pública (SEI nº 1449343), a fim de verificar se o preço cobrado ao Cade está compatível com os de mercado, bem como a Declaração de justificativa dos preços (SEI nº 1450499), na qual a empresa detalha e compara o preço ofertado ao Cade com outros preços praticados em contratações similares.

O quadro abaixo apresenta os valores de contratações similares a do Cade:

Contrato	Objeto	Valor do contrato	Assinatura do contrato	Quantidade de horas	Valor por hora técnica

Vetor e Prefeitura de Recife	Serviço de apoio na condução de curso de formação em gestão escolar para habilitação de profissionais do Grupo Ocupacional do Magistério (GOM) para ocuparem posições de gestores de unidades escolares da Rede Municipal de Educação do Recife.	R\$ 150.000,00	22/05/2024	300	R\$ 500,00
Governo do Estado do Ceará	Contratação de Consultoria para elaboração do Programa de Desligamento Voluntário da EMATERCE	R\$ 590.000,00	04/06/2024	1.056	R\$ 558,71
Ministério do Planejamento e Orçamento	Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de assessoria e consultoria técnica em Planejamento e Gestão Estratégica	R\$ 680.000,00	22/05/2024	1.810	R\$ 375,69

A Proposta do Instituto Publix (SEI nº 1451993) para o Cade está resumida no quadro abaixo:



Investimento

Produto	Valor	Ano
1. Plano de trabalho e comunicação	R\$ 20.000,00	2024
2. Diagnóstico	R\$ 110.000,00	2024
3.1 Agenda estratégica	R\$ 135.000,00	2025
3.2 Definição do portfólio	R\$ 90.700,00	2025
4. Desdobramento dos OKRs Táticos para 5 Coordenações-Gerais	R\$ 110.155,60	2025
TOTAL	R\$ 465.855,60	

No valor de investimento estão inclusos todos os tributos e encargos necessários ao cumprimento integral do objeto da contratação.

Brasília, 01 de outubro de 2024

Nesta proposta, considerando a estimativa de 1.240 horas técnicas (informada na Declaração de justificativa dos preços - SEI nº 1450499), e um valor total de R\$ 465.855,60 (quatrocentos e sessenta e cinco mil oitocentos e cinquenta e cinco reais e sessenta centavos), obtêm-se o valor médio de hora técnica de R\$ 375,69 (trezentos e setenta e cinco reais e sessenta e nove centavos),

Restando, assim, claro que o preço praticado na proposta apresentada é compatível com o praticado pelo Instituto Publix em outras contratações.

Dessa forma, o valor anual estimado para essa contratação é de R\$ 465.855,60 (quatrocentos e sessenta e cinco mil oitocentos e cinquenta e cinco reais e sessenta centavos)

9. Justificativa para o Parcelamento ou não da Solução

VII JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA SOLUÇÃO

Não se aplica para o objeto em questão, visto tratar-se de uma solução de serviços integrados e que necessitam de execução pelo mesmo fornecedor, dada a impossibilidade de segregação do objeto na busca por maior produtividade, economicidade e eficiência na realização dos serviços.

10. Contratações Correlatas e/ou Interdependentes

VIII - CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

Não há previsão de contratações correlatas e/ou interdependentes para a presente contratação.

11. Alinhamento entre a Contratação e o Planejamento

IX - ALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO

A contratação de consultoria técnica referente ao presente termo de referência está alinhada ao *Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024, Por um Brasil mais competitivo*, especialmente ao objetivo estratégico *Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública* e tem alinhamento com o planejamento de contratações deste Conselho, estando prevista no Plano de Contratações Anual conforme documento Registro no Plano de Contratações Anual 2024 (SEI nº 1447924).

12. Benefícios a serem alcançados com a contratação

X - BENEFÍCIOS A SEREM ALCANÇADOS COM CONTRATAÇÃO

Espera-se que, ao final da contratação, o Cade tenha uma sistematização da experiência com planejamento estratégico e tenha implementada metodologia de uso de OKRs na gestão estratégica da autarquia, com o objetivo de melhorar o alinhamento entre projetos e metas estratégicas, bem como reforçar os instrumentos de governança do processo estratégico.

A implementação do plano estratégico trará benefícios diretos para o Cade, como maior transparência, eficiência na gestão de projetos e um alinhamento estratégico para alcançar resultados de alto impacto nas suas atividades regulatórias.

13. Providências a serem Adotadas

XI - PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS

Para a contratação em tela, inexistente a necessidade de adaptação direta ao ambiente físico para início das atividades desta tipologia de serviços.

14. Possíveis Impactos Ambientais

XII - Possíveis impactos ambientais

A empresa a ser contratada deve obedecer no que for possível as disposições acerca dos critérios de sustentabilidade ambiental, registradas na Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 1, de 19 de janeiro de 2010, notadamente em seu art. 6º.

15. Declaração de Viabilidade

Esta equipe de planejamento declara **viável** esta contratação.

15.1. Justificativa da Viabilidade

XIII - DECLARAÇÃO DA VIABILIDADE OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Os estudos preliminares evidenciaram que a contratação da solução descrita no item "**DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO**" se mostra tecnicamente possível e fundamentadamente necessária. Diante do exposto, declara-se ser viável a contratação pretendida.

Todos os processos de compras do Cade são registrados no Sistema Eletrônico de Informações – SEI, de modo que todos os documentos instrutórios de tais processos (inclusive o Estudo Técnico Preliminar), encontram-se com vistas franqueadas aos interessados, mediante acesso ao portal www.cade.gov.br/sei.

16. Responsáveis

Todas as assinaturas eletrônicas seguem o horário oficial de Brasília e fundamentam-se no §3º do Art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

PALOMA CARDOSO DA ROSA

Serviço de Compras

Lista de Anexos

Atenção: Apenas arquivos nos formatos ".pdf", ".txt", ".jpg", ".jpeg", ".gif" e ".png" enumerados abaixo são anexados diretamente a este documento.

- Anexo I - SEI_CADE - 1452350 - Anexo termo confidencialidade.pdf (95.66 KB)
- Anexo II - SEI_CADE - 1450663 - Anexo IMR.pdf (183.9 KB)
- Anexo III - SEI_CADE - 1450659 - Anexo Ordem de serviço.pdf (120.7 KB)
- Anexo IV - MR31_2024_.pdf (46.8 KB)