

METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA REDUÇÃO DE CUSTOS E RISCOS NO PLANEJAMENTO E NA GESTÃO DE CONTRATOS

LEANDRO KOJIMA

23ª Semana de Tecnologia Metroferroviária



AUTOR

Leandro Kojima é engenheiro Eletricista, Mestre em Sistemas Eletrônicos pela Universidade de São Paulo, MBA em Gestão Estratégica e Econômica de Projetos, Certificação PMP. Quinze anos atuando no Metrô de São Paulo, atualmente como Coordenador de Planejamento e Gestão de Contratos e Orçamentos.

OBJETIVOS

APRESENTAR

Metodologia, ferramentas e técnicas para redução de custos e riscos no planejamento e na gestão dos contratos



DEMONSTRAR A IMPLEMENTAÇÃO

Redução do Orçamento Plurianual x contratação efetiva e renegociações nos aditamentos



AVALIAR O CENÁRIO FUTURO E O IMPACTO

Novo regime jurídico da Lei das Estatais nº 13.303



CONSIDERAÇÕES INICIAIS

CENÁRIOS

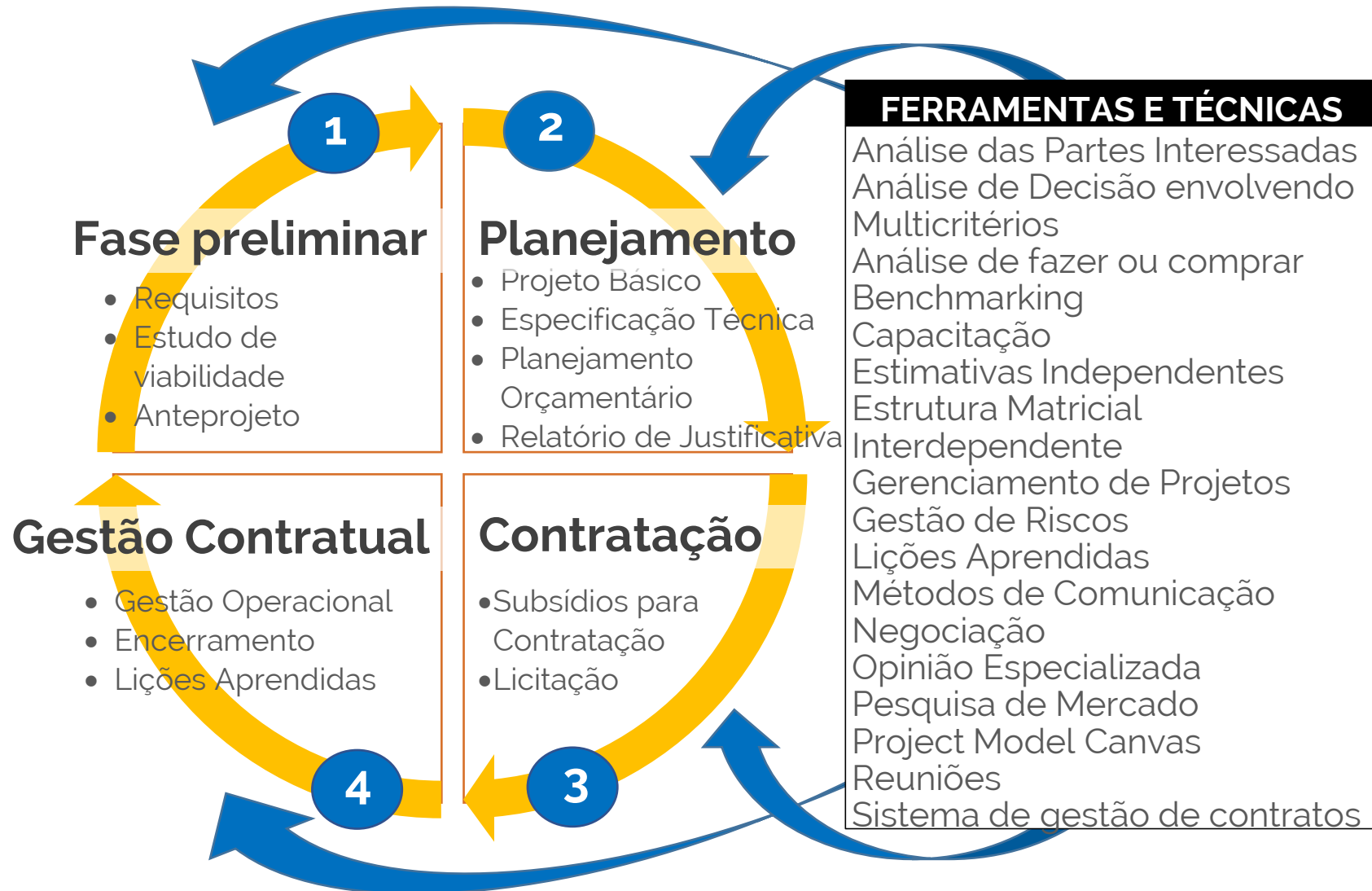
- Crise Econômica e Política
- Restrição orçamentária
- Leis Federais nº 8.666/93 e nº 10.520/02 - Pregão Eletrônico

IMPACTOS

- Racionalização dos processos
- Mudança de cultura
- Intensificação da fiscalização dos órgãos de controle externo
- Governança e análise de riscos
- Priorização do Planejamento



METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS



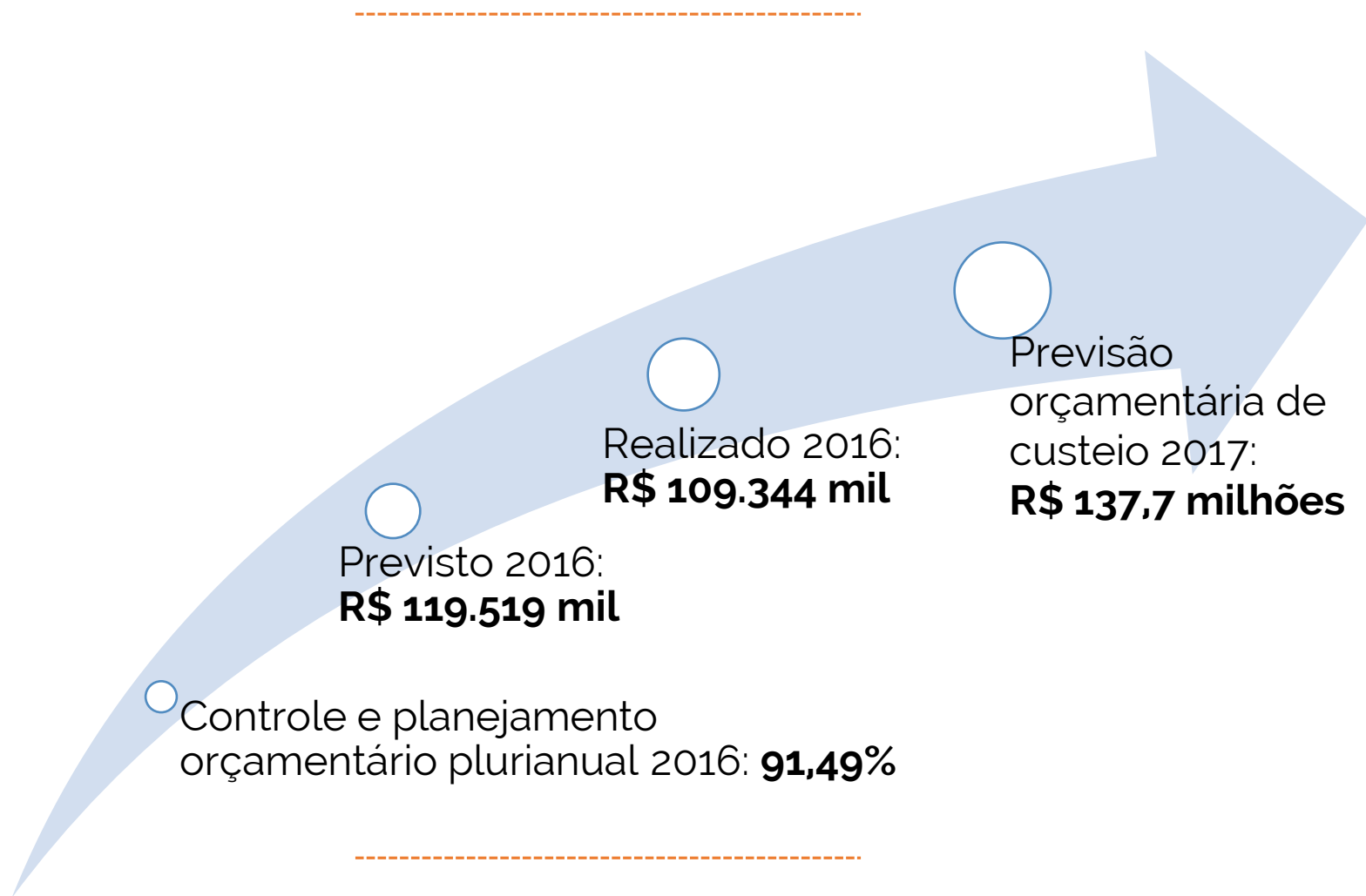
METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS



METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS



PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO



METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS



METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS



FERRAMENTAS E TÉCNICAS



FERRAMENTAS E TÉCNICAS



LIÇÕES APRENDIDAS

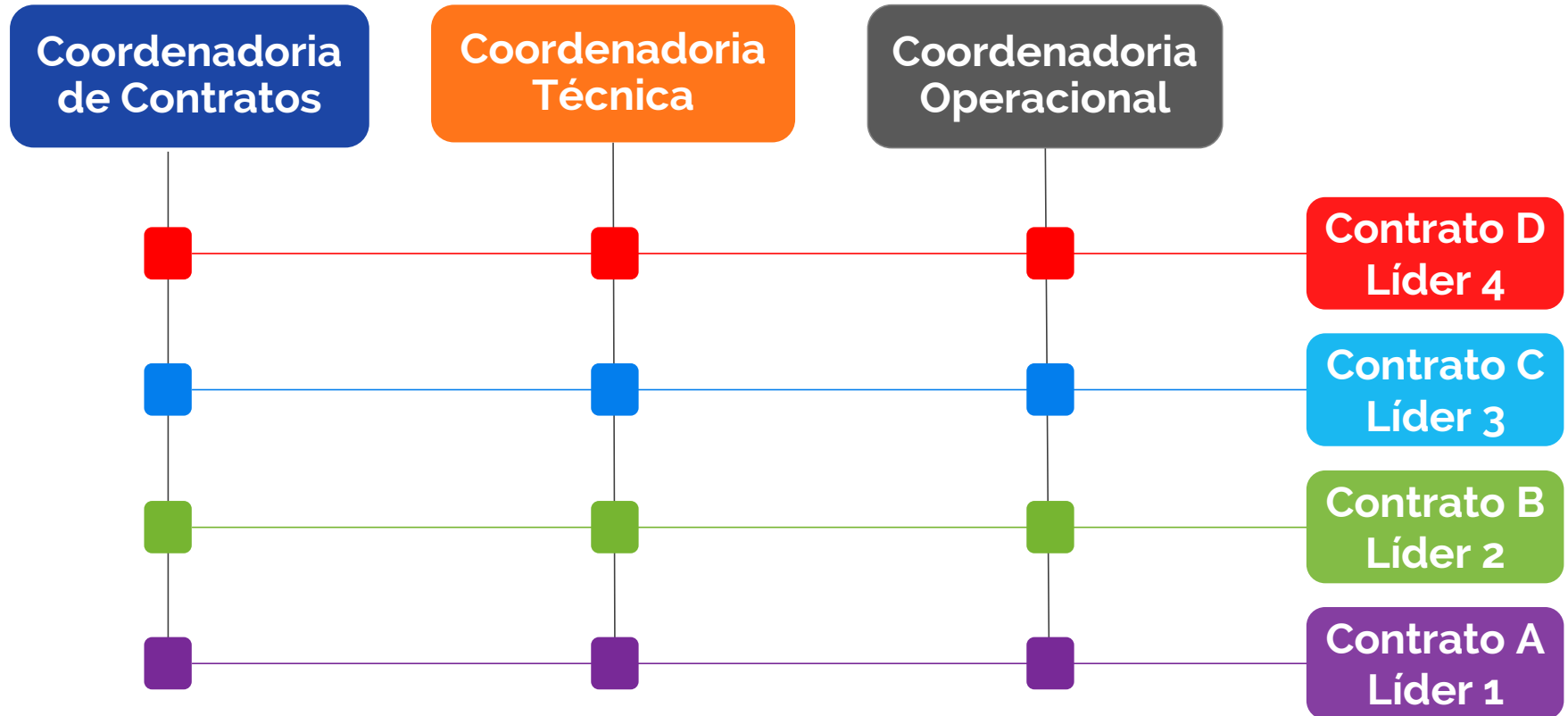
Lições Aprendidas Registradas
nos Ativos de Processos
Organizacionais da GRI

Contratação
e
Gestão do
Contrato

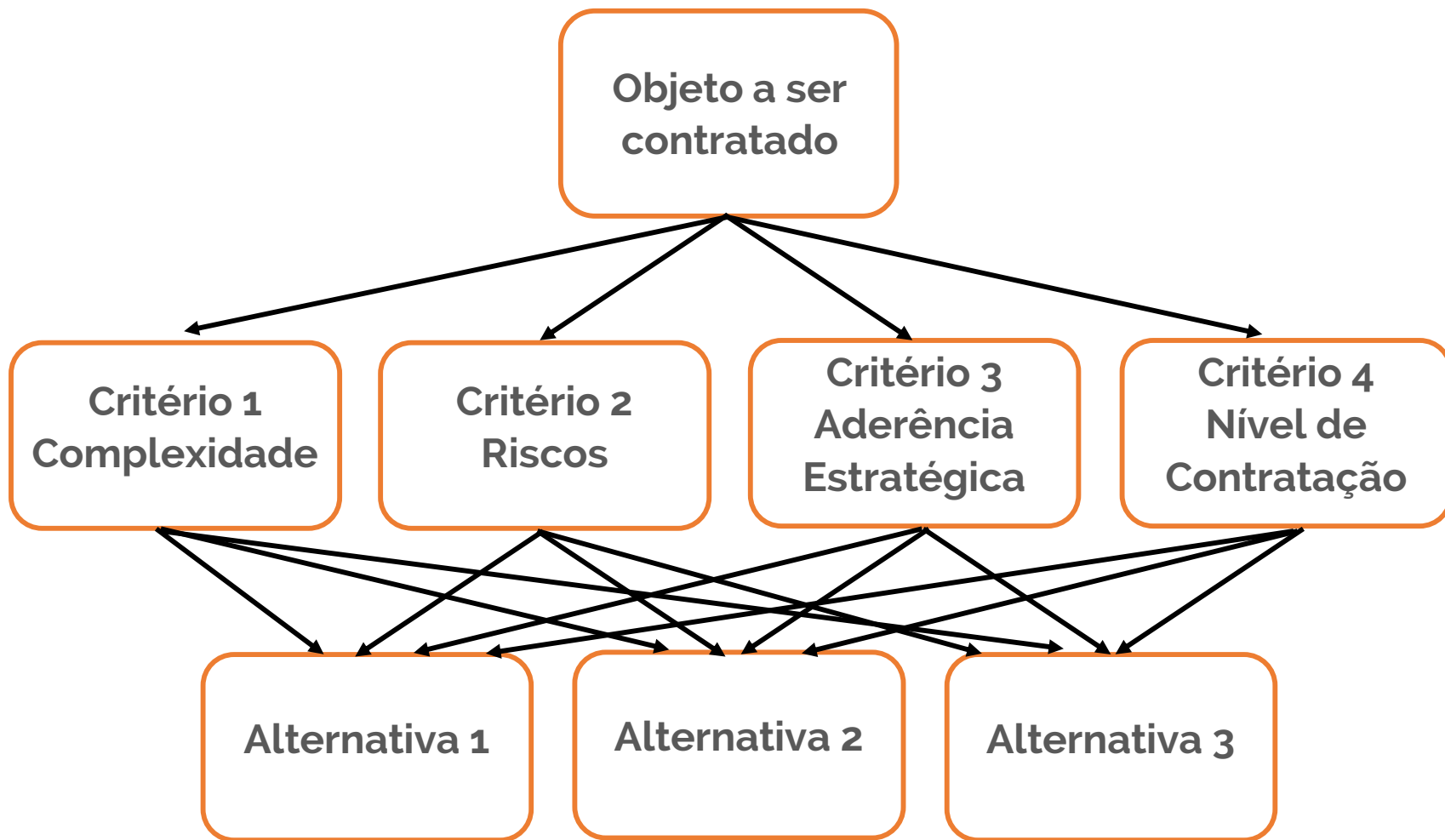
Atualização das Lições
Aprendidas nos Ativos de
Processos Organizacionais

Lições Aprendidas para
outras contratações

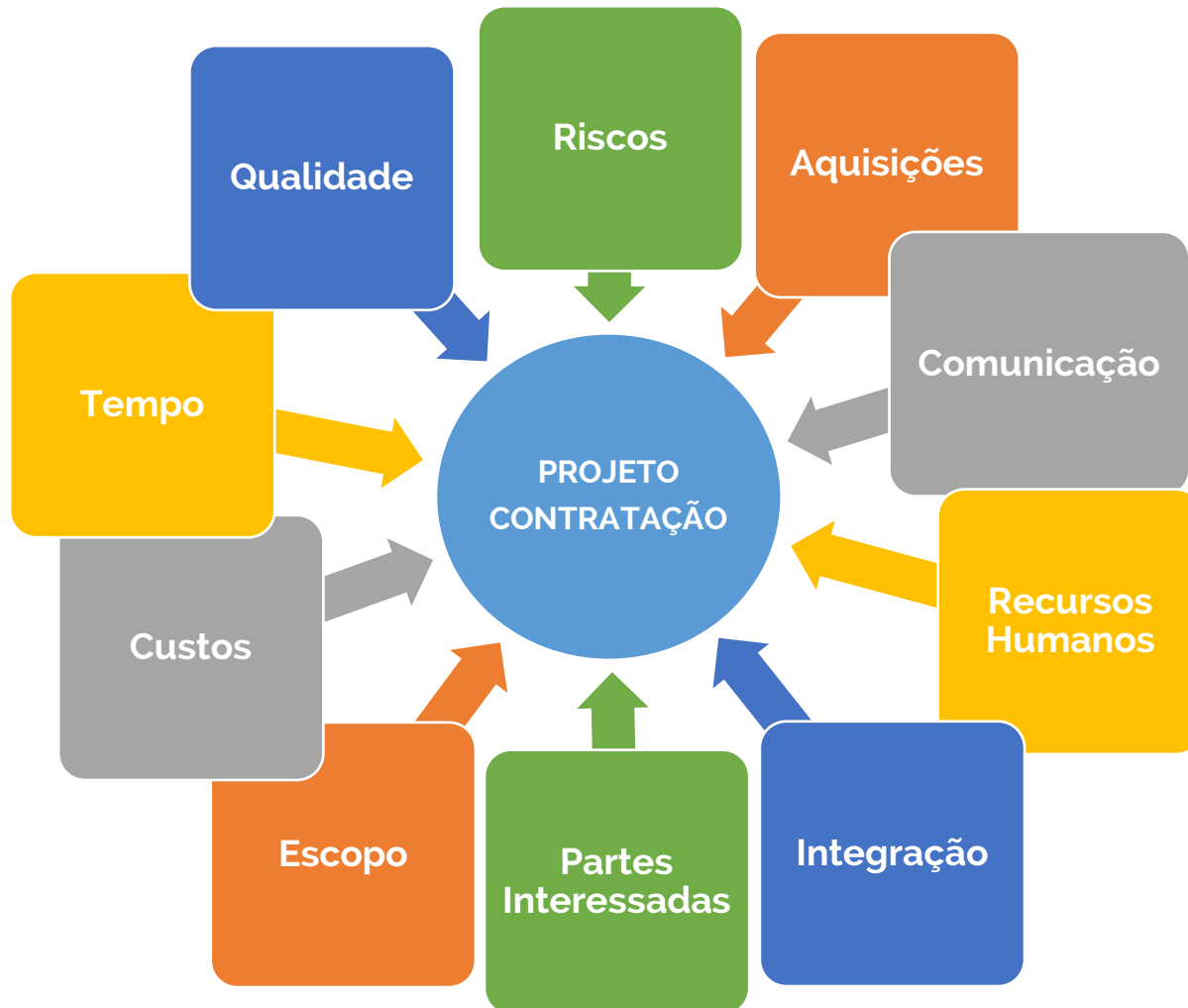
ESTRUTURA MATRICIAL INTERDEPENDENTE



ANÁLISE MULTICRITÉRIO PARA TOMADA DE DECISÃO



GERENCIAMENTO DE PROJETOS



METODOLOGIA CANVAS

Porquê?

? Justificativa



🎯 Objetivo



📈 Benefícios



O quê?

👤 Escopo



🚫 Fora do Escopo

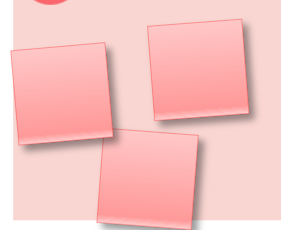


☑️ Requisitos

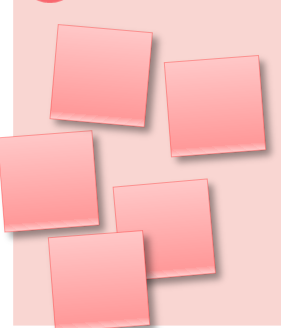


Quem?

👥 Partes Interessadas



👥 Equipe



🚧 Restrições



Como?

☁️ Premissas

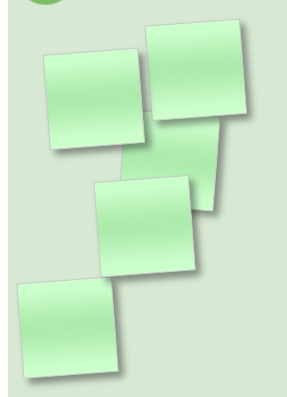


🚚 Entregas



Quando e Quanto?

🎲 Riscos



📅 Prazo



💰 Custo



SISTEMA DE GESTÃO DE CONTRATOS

METRÔ AG0022-Sistema de

Início Admin Geral Contratação

STATUS Regular (118)

CONTRATO N°: 4120527701	FN: 90003
CONTRATADA: REDXCORP PRODUÇÃO E LOCAÇÃO EIRELI EPP	V.INICIAL: 4.559.999,40
APELIDO: REDXCORP	
OBJETO SUCINTO: SERVIÇOS DE MICROFILMAGEM E PREPARAÇÃO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS	
VIGÊNCIA: Inicio 19/08/2016 - Fim 18/09/2019	EXECUÇÃO: Inicio 30/03/2016 - Fim 23/03/2019
MESES PREVISTOS: 36	MESES REALIZADOS: 9
PLANO B: 02/03/2019 / PRAZO ADITIVO: 29/06/2019	PREVISÃO START: 13/05/2018
CENTRO CUSTO: DAGRIRIPCDC	DATA BASE: 01/07/2016
REFORÇO: -	V.TOTAL: 4.559.999,40
SALDO ANTERIOR: 3.580.621,06	SALDO ATUAL: 3.454.323,82
ULTIMA LIBERAÇÃO: 126.297,24	LIBERAÇÕES ACUMULADAS: 1.105.675,58
MÉDIA LIBERAÇÕES: 122.852,84	MÉDIA TRIMESTRAL: 124.583,61
STATUS: Regular	

4010 - DAGRI CPG | Manual de Administrador | Manual de Usuário

221493 - Leandro Kojima

va contratação (3)

CONTROLE DE EXECUÇÃO: VERBA

EXECUÇÃO 25 %

VERBA 24 %

REDUÇÃO DOS VALORES DAS CONTRATAÇÕES E ADITIVOS

DIRETORIA DE ASSUNTOS CORPORATIVOS - DA
CADASTRO DA REDUCAO DE VALORES DAS CONTRATAcoes E ADITIVOS - 2016



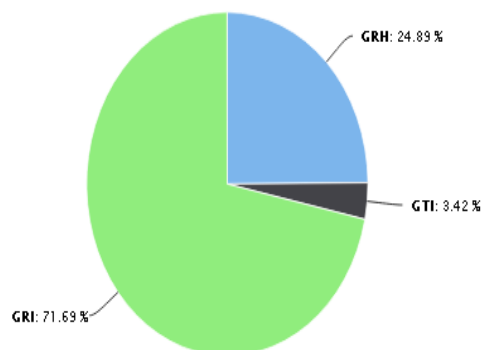
Base de Dados

Domingo, 09 de julho de 2017

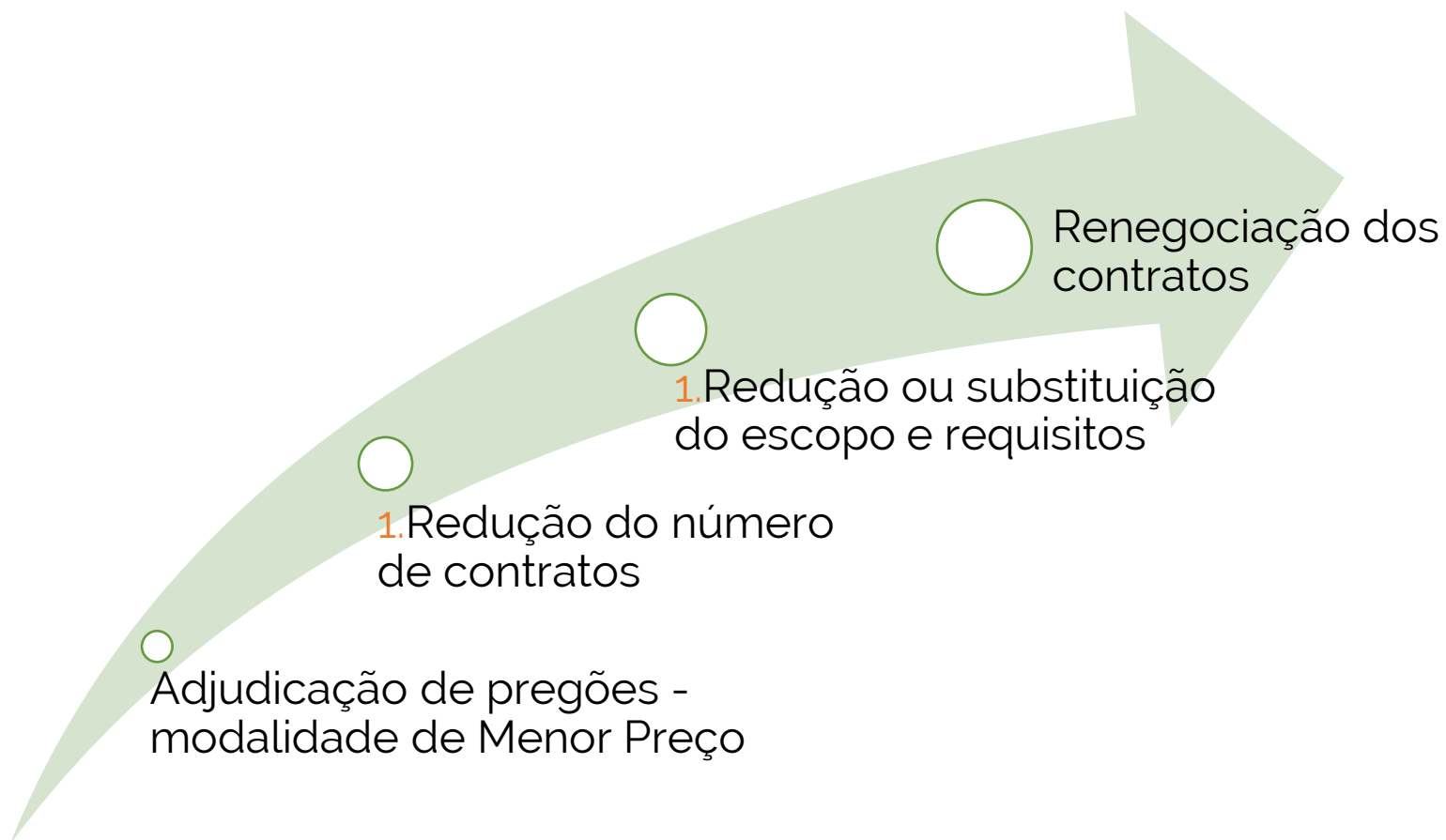
Exibindo 1-3 de 3 resultados.

GERÊNCIA	VALOR INICIAL(SAC) R\$	VALOR FINAL R\$	REDUÇÃO EM R\$	VALOR FINAL DA CONTRATAÇÃO	REDUÇÃO % DO VALOR GLOBAL	PROCESSOS ENVOLVIDOS
GRI	R\$ 488.796.661,22	R\$ 404.322.288,01	R\$84.474.373,21	R\$ 21.290.892,10	17,28	53
GRH	R\$ 459.831.000,39	R\$ 430.501.975,30	R\$29.329.025,09	R\$ 1.380.660,00	6,38	12
GTI	R\$ 31.324.966,57	R\$ 27.292.899,69	R\$4.032.066,88	R\$ 0,00	12,87	11
Total Geral	R\$ 979.952.628,18	R\$ 862.117.163,00	R\$ 117.835.465,18	R\$ 22.671.552,10	12,02	76

Grafico da Economia Total em % por gerencia

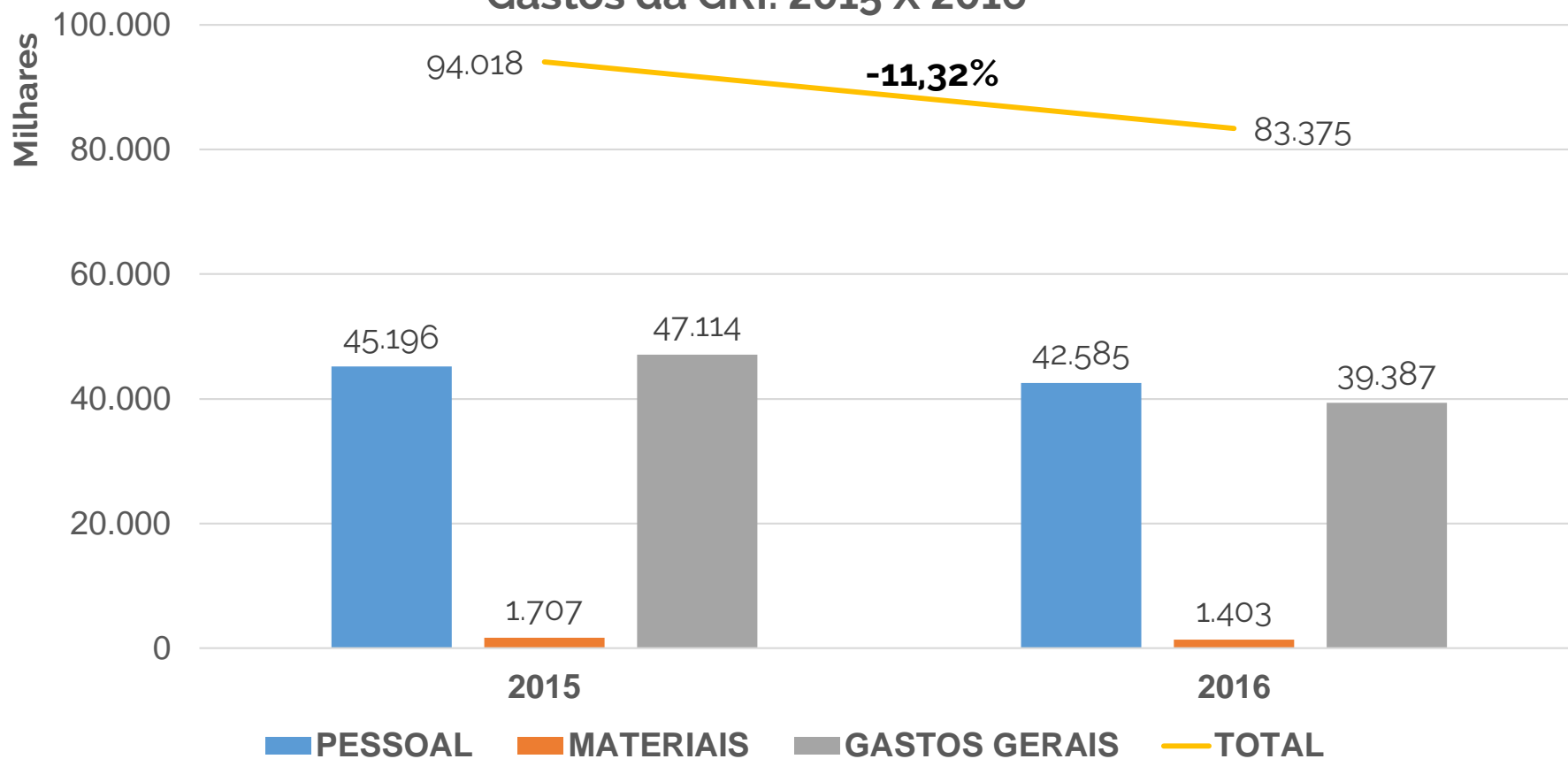


AÇÕES PARA REDUÇÃO DE CUSTOS



ANÁLISE DOS RESULTADOS

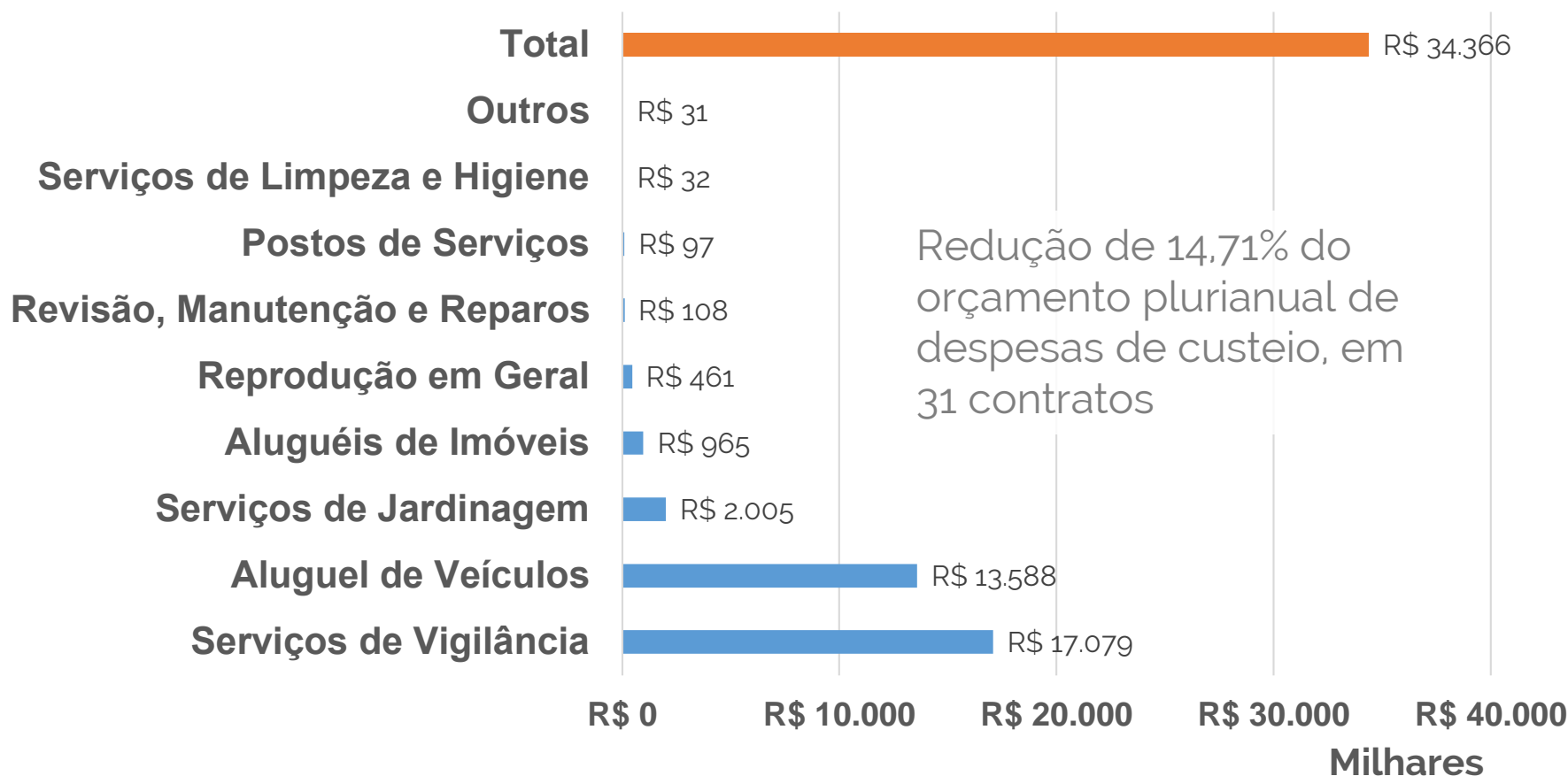
Gastos da GRI: 2015 X 2016



Nº de empregados:	2015	2016	Variação
	268	245	-23 (-8,58%)

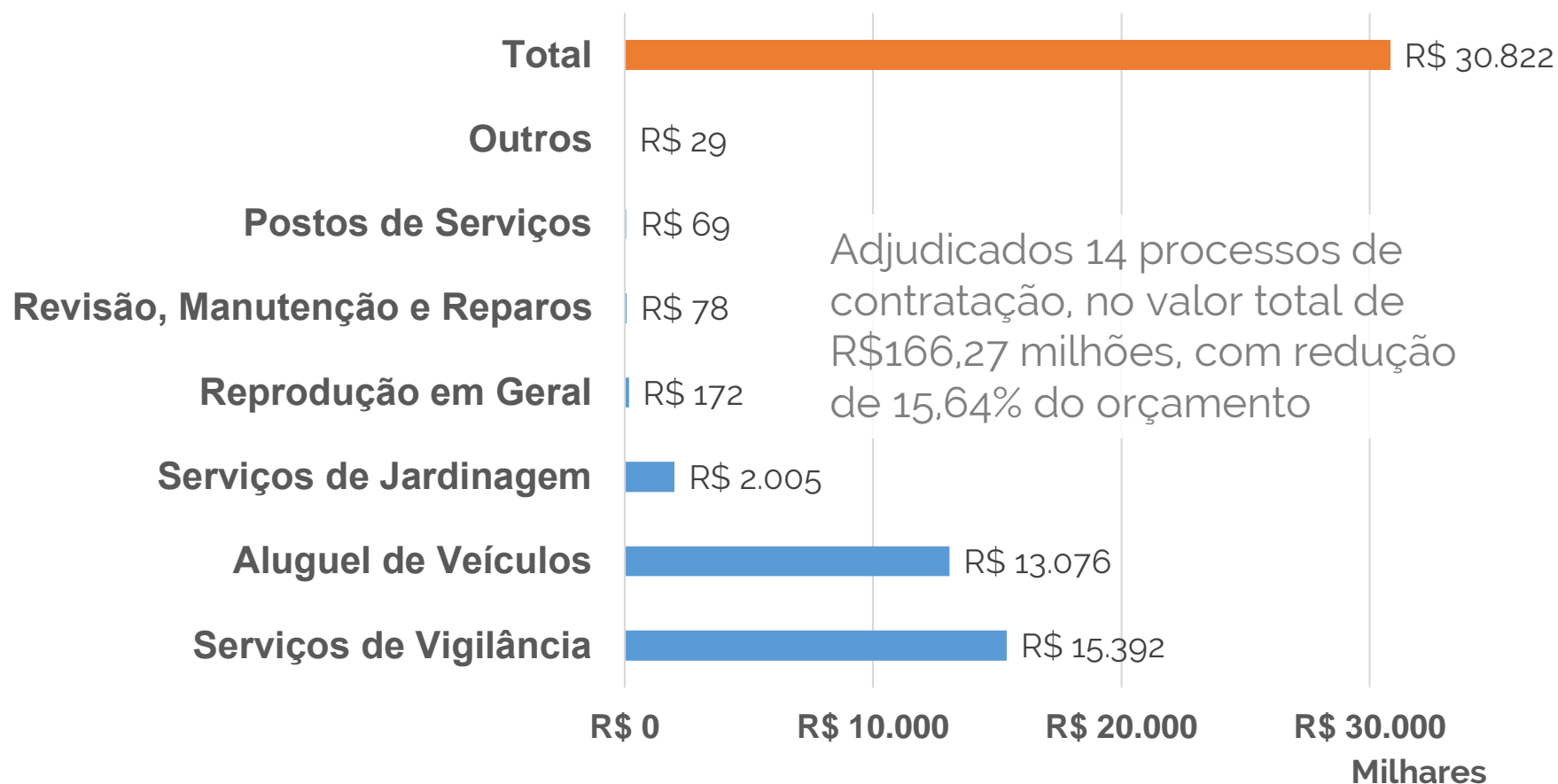
ANÁLISE DOS RESULTADOS

Redução do orçamento plurianual de despesas de custeio maio/16 a maio/17



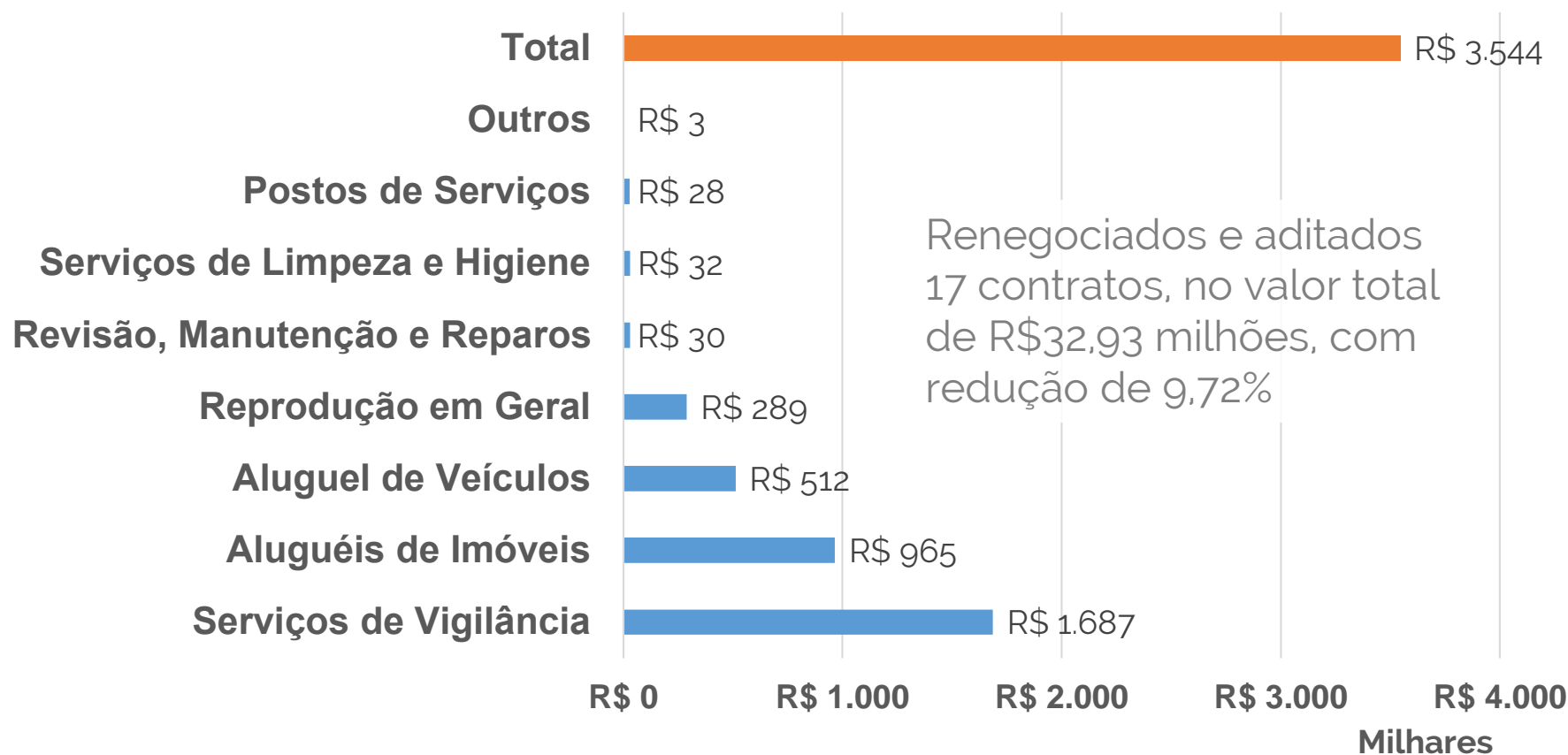
ANÁLISE DOS RESULTADOS

Economia com Contratações de custeio maio/16 a maio/17



ANÁLISE DOS RESULTADOS

Economia com Renegociações de despesas de custeio maio/16 a maio/17



IMPACTOS DA LEI 13.303/16

Novos Limites
para as
Dispensas de
Licitação

Orçamento
sigiloso

Inversão de
fases na
Licitação

Novos critérios
de julgamento

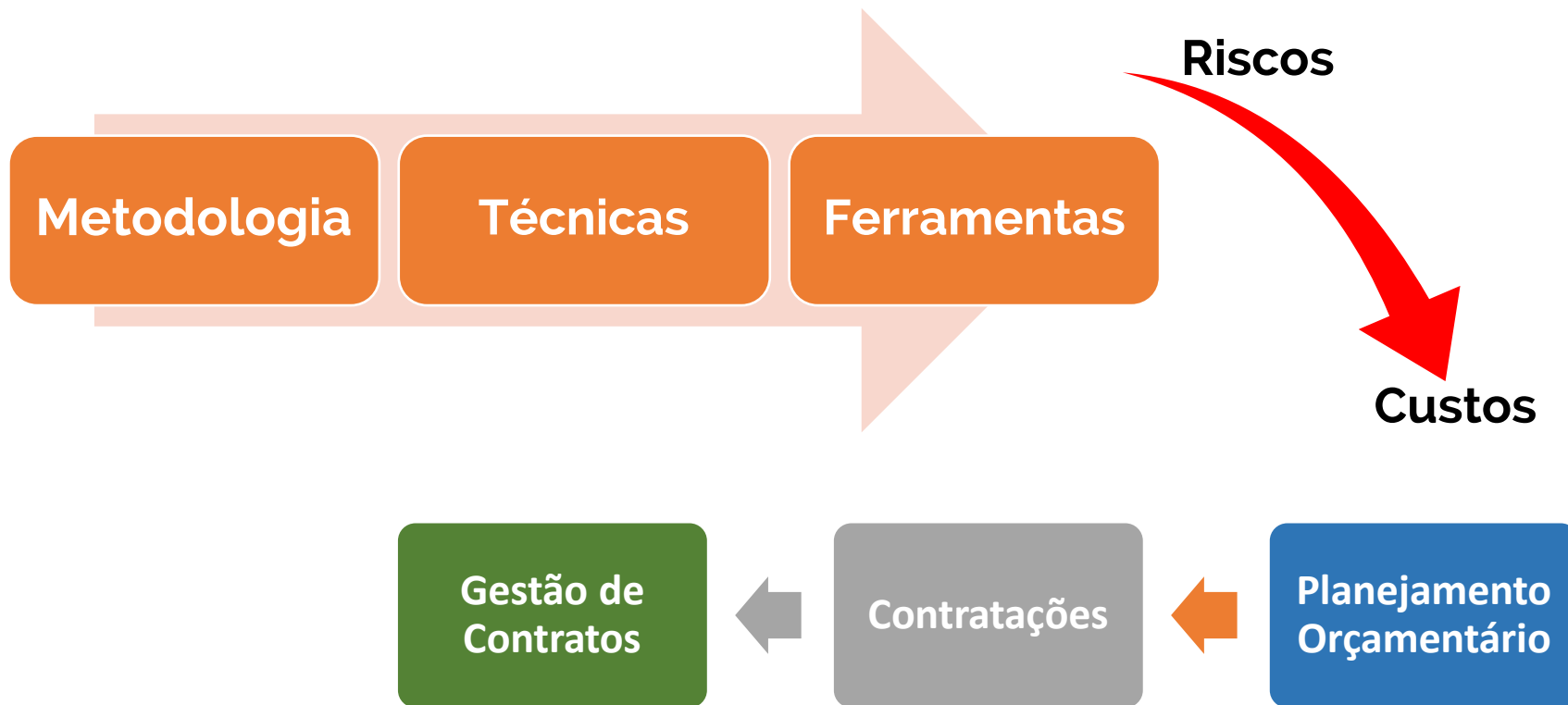
Contratação
semi-integrada
e integrada

Remuneração
variável
vinculada ao
desempenho

Acréscimos e
Supressões
mediante
aceite prévio



CONCLUSÕES



CONCLUSÕES

↓ **14,71%** do orçamento plurianual - maio/16 a maio/17

1. Economia de aproximadamente R\$34,36 milhões, em 31 contratos de custeio (adjudicações e renegociações)

Mesmo com a ↓ **11,32%** dos custos da gerência, inclusive de pessoal



VANTAGENS DA APLICAÇÃO DA METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS

Desenvolvimento eficiente dos subsídios
técnico-econômico

Menos retrabalho

Amadurecimento das
equipes

Reconhecimento das
partes interessadas

Menos mudanças de
escopo das
contratações



PLANEJAMENTO INEFICIENTE

Contratações emergenciais de serviços de natureza contínua

Prorrogação de contratos com menor vantajosidade

Atrasos no atendimento da necessidade interna

Dispensas de licitação indevidas



DESAFIOS

Minimizar a resistência à mudança de cultura

Tempo de
adaptação de
todas as
equipes à
estrutura
matricial

Intensificação
da
implantação
da priorização
de projetos

Restrição e
alocação
adequada de
recursos
internos



TRABALHOS FUTUROS

Aplicação das novas regras que serão estipuladas pelo Metrô de São Paulo, quanto ao novo regime jurídico da Lei das Estatais nº 13.303/16.

Desenvolvimento e capacitação das equipes

Aperfeiçoamento da metodologia, técnicas e ferramenta

Análise da viabilidade e adoção do Sistema de Registro de Preços





**“Para quem não sabe para onde vai,
qualquer caminho serve...”**

(Alice no País das Maravilhas)
Foto do empregado Carlos Frederico

METODOLOGIA, FERRAMENTAS E TÉCNICAS PARA REDUÇÃO DE CUSTOS E RISCOS NO PLANEJAMENTO E NA GESTÃO DE CONTRATOS

LEANDRO KOJIMA

23ª Semana de Tecnologia Metroferroviária

