

# Licitação ou credenciamento? Como escolher o modelo de contratação.

Um guia informativo para equipes de suprimentos, credenciamento e conformidade do Sistema S: diferenças entre os modelos, critérios de decisão, cuidados operacionais e um checklist para fundamentar a escolha.

Toda área de contratações do Sistema S já viveu esse dilema: para esta demanda, cabe abrir um processo seletivo com disputa — ou cabe credenciar todos os interessados aptos e distribuir a demanda com regras claras? A escolha errada custa caro nas duas direções: disputa onde não há competição real vira processo lento e deserto; credenciamento onde caberia disputa vira questionamento de auditoria.

As entidades do Sistema S não se submetem à lei geral de licitações da administração pública direta: contratam segundo seus **Regulamentos de Licitações e Contratos (RLC)** próprios, observando os princípios constitucionais da impessoalidade, moralidade, publicidade e economicidade — entendimento consolidado na jurisprudência do TCU. É exatamente por isso que a decisão entre os modelos exige método: o regulamento dá a moldura, mas a fundamentação de cada escolha é da equipe.

## Como usar este guia

Os seis capítulos seguem a ordem de uma decisão real: entender os modelos, reconhecer quando cada um se aplica, estruturar os critérios, cuidar dos riscos, fundamentar com estudo técnico e aprender com os erros mais comuns. Ao final, um checklist consolida tudo em uma ferramenta de trabalho.

### PARA QUEM É

Equipes de suprimentos, compras, credenciamento, jurídico e conformidade de Sebrae, Sesi, Senai, Senac, Sesc, Senar, Sest/Senat, SESCOOP e demais entidades que contratam por regulamento próprio.

### O COMPROMISSO DESTA MATERIAL

Este é um **material informativo**, não um parecer jurídico. Cada entidade tem regulamento, jurisprudência aplicável e contexto próprios — a decisão concreta deve sempre passar pela assessoria jurídica da instituição. O que este guia entrega é o método para chegar a essa conversa com o problema bem formulado.

## 01

## Dois modelos, duas lógicas diferentes

A confusão entre os modelos nasce de tratá-los como variações do mesmo processo. Não são. A licitação (ou seleção competitiva, na nomenclatura de cada RLC) pressupõe **disputa**: vários fornecedores competem e um — ou poucos — vence. O credenciamento pressupõe o oposto: **não há disputa**, porque a entidade quer contratar todos os interessados que atendam aos requisitos, e a demanda é distribuída entre eles por regras impessoais.

### SELEÇÃO COMPETITIVA

#### Um objeto, um vencedor

Competição por preço e/ou técnica. Faz sentido quando o objeto é definido, o mercado compete e escolher o melhor gera economia real.

### CREDENCIAMENTO

#### Todos os aptos, demanda distribuída

Habilitação aberta por critérios objetivos, preço tabelado pela entidade e distribuição impessoal (rodízio, sorteio, proximidade, especialidade).

### O que o credenciamento não é

Credenciamento não é atalho para contratar sem processo, nem cadastro decorativo de onde se escolhe o fornecedor preferido. A jurisprudência que valida o modelo o faz sob condições precisas: acesso permanente aberto a novos interessados, critérios objetivos de habilitação, remuneração por tabela fundamentada e distribuição de demanda que não dependa de escolha subjetiva. Sem essas condições, o credenciamento perde a razão de existir — e vira apontamento de auditoria.

### NA PRÁTICA

Pergunta-chave para começar: **"eu quero escolher UM fornecedor, ou quero TODOS os aptos trabalhando?"** Se a resposta honesta é a segunda, o caminho do credenciamento merece o estudo. Se é a primeira, prepare a disputa.

## 02

## Quando cada modelo tende a ser o adequado

Não existe modelo superior — existe modelo adequado à natureza da demanda. Alguns padrões se repetem no Sistema S:

### Cenários que apontam para o credenciamento

- 01 **Demanda pulverizada e contínua.** Consultorias, instrutorias, serviços de saúde, oficinas e atendimentos que acontecem aos milhares, em locais e momentos diferentes, ao longo do ano inteiro.
- 02 **Capacidade que nenhum fornecedor único atende.** Nenhum prestador cobre sozinho todas as regiões, especialidades e volumes — a entidade precisa de uma rede.
- 03 **Preço padronizável.** O serviço admite tabela de referência (hora técnica, procedimento, quilometragem), tirando o preço da disputa e deslocando a seleção para a qualificação.
- 04 **Capilaridade e vínculo local.** O atendimento no interior exige prestadores da própria região — e a competição nacional por preço eliminaria justamente quem está lá.

### Cenários que apontam para a seleção competitiva

- 01 **Objeto único e delimitado.** Uma obra, um sistema, um contrato de fornecimento — algo que um fornecedor entrega por inteiro.
- 02 **Mercado que compete por preço.** Há fornecedores suficientes e o ganho de disputar é real e mensurável.
- 03 **Diferenças relevantes de proposta.** Técnica, prazo e preço variam de forma que comparar propostas gera valor.

#### SINAL DE ALERTA

Se a justificativa do credenciamento começa com "é mais rápido que licitar", pare. Velocidade é consequência legítima do modelo certo — nunca o fundamento da escolha.

## 03

## Critérios de decisão: transformando intuição em fundamentação

A decisão precisa sobreviver a duas leituras: a do gestor que aprova e a do auditor que revisa anos depois. Para as duas, o que vale é o critério documentado. Cinco perguntas estruturam a análise:

- 01 **Natureza da demanda:** contínua e recorrente, ou pontual e delimitada? Demanda contínua com volume imprevisível favorece rede credenciada; projeto com escopo fechado favorece disputa.
- 02 **Quantos fornecedores a operação precisa?** Um contrato atende? Ou a operação exige dezenas de prestadores simultâneos, por região e especialidade?
- 03 **O preço admite tabela?** Se a entidade consegue fundamentar uma tabela de referência (pesquisa de mercado, histórico, tabelas setoriais), o credenciamento se sustenta. Se cada proposta teria preço próprio, a disputa é que revela o valor.
- 04 **A distribuição pode ser impessoal?** Rodízio, sorteio, proximidade geográfica, especialidade ou avaliação de desempenho: existe regra objetiva possível? Sem ela, não há credenciamento defensável.
- 05 **O que diz o seu RLC?** Cada regulamento define suas hipóteses, limites e procedimentos. A análise termina — nunca começa — no enquadramento regulamentar, com a assessoria jurídica.

### NA PRÁTICA

Documente as cinco respostas em uma página antes de redigir qualquer edital. Esse registro — datado e assinado — é o embrião do estudo técnico do capítulo 5 e a melhor defesa futura da decisão.

**04**

## Cuidados jurídicos e operacionais do credenciamento

O credenciamento bem-feito é um sistema vivo, não um edital publicado uma vez. Os pontos que a jurisprudência e a prática de auditoria mais observam:

**CUIDADO 01****Acesso permanente aberto**

Novos interessados podem se credenciar a qualquer tempo (ou em janelas periódicas previstas). Edital que abre e fecha para sempre vira reserva de mercado.

**CUIDADO 02****Critérios objetivos de habilitação**

Requisitos técnicos e documentais claros, verificáveis e proporcionais ao serviço — sem cláusulas que só um fornecedor conhecido atende.

**CUIDADO 03****Tabela de preços fundamentada**

Referência documentada (pesquisa, histórico, tabelas setoriais) e revisada periodicamente. Tabela defasada derruba a rede por baixo ou fere a economicidade por cima.

**CUIDADO 04****Distribuição auditável**

A regra de rodízio/distribuição registrada a cada acionamento: quem foi chamado, por qual critério, quem recusou. Sem registro, a impessoalidade é apenas uma intenção.

### E a manutenção contínua

Documentação com validade monitorada (certidões vencem no meio do contrato), avaliação de desempenho alimentando a permanência na rede, e descredenciamento com processo e defesa previstos. É aqui que a operação manual quebra: monitorar centenas de credenciados, cada um com dezenas de documentos, não é tarefa para planilha — é para sistema com alertas, trilhas e histórico.

**REFERÊNCIAS PARA APROFUNDAR**

O RLC da sua entidade (e suas resoluções internas), os acórdãos do TCU sobre credenciamento no Sistema S e os manuais de contratações do seu departamento nacional. Leve este guia junto — mas leia essas fontes com o jurídico.

## 05

## O estudo técnico preliminar da escolha

Entre a intuição e o edital existe um documento: o estudo técnico que fundamenta o modelo escolhido. Não precisa ser longo — precisa ser honesto e completo. Uma estrutura que funciona:

- 01 **Caracterização da demanda.** O que será contratado, para atender o quê, com que volume estimado, em quais regiões, com que recorrência.
- 02 **Análise do mercado fornecedor.** Quantos prestadores existem, onde estão, qual a capacidade individual — e se algum atenderia a demanda sozinho.
- 03 **Comparação fundamentada dos modelos.** As cinco perguntas do capítulo 3 respondidas por escrito, com os dados dos itens anteriores.
- 04 **Referência de preço.** Como o valor será definido em cada modelo: tabela fundamentada (credenciamento) ou disputa (seleção competitiva).
- 05 **Regras de operação.** No credenciamento: critérios de habilitação, forma de distribuição, avaliação e descredenciamento. Na disputa: critérios de julgamento.
- 06 **Enquadramento no RLC.** Dispositivo do regulamento que ampara o modelo, validado pela assessoria jurídica da entidade.

### NA PRÁTICA

Guarde os estudos em repositório único e pesquisável. A terceira vez que a entidade contratar o mesmo tipo de serviço, o estudo anterior corta o trabalho pela metade — e a consistência entre decisões é, por si, um argumento de governança.

## 06

## Erros comuns — e como não repeti-los

Os problemas de credenciamento raramente nascem de má-fé. Nascem de operação manual, regra implícita e documento esquecido. Os seis mais frequentes:

- 01 **Credenciar e escolher "o de sempre".** A rede existe, mas a demanda vai sempre para os mesmos — por hábito, não por regra. Sem distribuição impessoal registrada, o modelo inteiro fica vulnerável.
- 02 **Tabela de preços fossilizada.** Anos sem revisão: bons prestadores saem da rede, e a entidade não percebe que está pagando fora do mercado.
- 03 **Documento vencido em contrato vigente.** A certidão venceu três meses atrás e ninguém viu. Multiplicado por centenas de credenciados, é o apontamento mais fácil de uma auditoria.
- 04 **Edital eternamente fechado.** O credenciamento virou clube: quem entrou, entrou. A porta fechada contradiz o fundamento do modelo.
- 05 **Rodízio sem memória.** A distribuição até segue regra — mas não há registro de cada acionamento, recusa e substituição. O que não está registrado não aconteceu.
- 06 **Modelo escolhido pelo cronograma.** Credenciar porque a disputa "não dá tempo". A pressa de hoje vira o achado de auditoria de amanhã — e o retrabalho custa mais que o prazo economizado.

### O PADRÃO POR TRÁS DOS SEIS

Todos os erros acima têm a mesma raiz: **processo que depende de memória e planilha**. Regra objetiva + registro automático + alerta de vencimento + trilha de auditoria resolvem a classe inteira de problema — não cada sintoma isolado.





## Checklist para a tomada de decisão

Antes de redigir o edital — de qualquer um dos modelos — responda com honestidade. Cada item marcado é fundamentação ganha.

- ☐ Caracterizei a demanda: objeto, volume estimado, regiões e recorrência.
- ☐ Sei quantos fornecedores a operação exige — um contrato ou uma rede.
- ☐ Analisei o mercado fornecedor e documentei a análise.
- ☐ Respondi por escrito: quero escolher UM fornecedor ou quero TODOS os aptos?
- ☐ Verifiquei se o preço admite tabela de referência fundamentada.
- ☐ Defini regra objetiva de distribuição de demanda (se credenciamento).
- ☐ Confirmei o enquadramento do modelo no RLC da minha entidade.
- ☐ Submeti a escolha à assessoria jurídica antes do edital.
- ☐ Previ como serão monitorados documentos, desempenho e descredenciamento.
- ☐ Garanti que cada decisão do processo deixará registro auditável.

## Do método à sua operação

Este guia entrega o método de decisão. O passo seguinte é olhar para o processo de contratação da sua instituição — do credenciamento ao pagamento — e identificar onde ele depende de memória, e-mail e planilha.

### 1. Diagnóstico do processo de contratação

Uma conversa objetiva com nossos especialistas sobre o seu fluxo atual: onde estão os riscos de auditoria, os gargalos de prazo e as oportunidades de automação — sem compromisso.

### 2. Conheça o Hub de Soluções para o Sistema S

A plataforma da Strategi que estrutura credenciamento, cotação, rodízio e contratações de ponta a ponta, com controle documental, trilhas de auditoria e integração ao seu ERP — configurável conforme o regulamento da sua entidade.

**Strategi — o futuro não espera.**

Hub para o Sistema S: [strategibrasil.com.br/hub-sistema-s](https://strategibrasil.com.br/hub-sistema-s)

Agende um diagnóstico: [strategibrasil.com.br/falar-com-especialista](https://strategibrasil.com.br/falar-com-especialista)

E-mail: [contato@strategibrasil.com.br](mailto:contato@strategibrasil.com.br)

WhatsApp: (84) 99116-1258 · Natal/RN

Strategi Consultoria Ltda. · CNPJ 05.728.249/0001-31 · Unidades SebraeRN e IMD, Natal/RN. Este material tem caráter exclusivamente informativo e não constitui parecer jurídico; a decisão sobre o modelo de contratação deve ser validada pela assessoria jurídica de cada entidade, à luz do seu regulamento próprio.