

## Lições aprendidas em contratações técnicas

### Transcrição

[00:00] Neste terceiro vídeo da aula 4, relativa à resolução de conflitos em contratos, vamos colocar algumas lições aprendidas em contratações técnicas, coisas vindas da prática do dia a dia mesmo.

[00:16] Nas propostas e contratos que envolvem o desenvolvimento de produtos complexos como o software, vamos apresentar uma lista de pontos de atenção. Essa lista não é exaustiva e não substitui as cláusulas usuais de escopo, prazo, rescisão, etc.

[00:37] Primeiramente, algumas lições aprendidas relativas a premissas: as premissas, como sabemos, visam colocar as claras regras que estão em cima do muro, e ninguém fala nada, nem que sim, nem que não. Eu coloco uma premissa para deixar claro "ó, eu estou considerando como verdade isso". As partes, então, têm a oportunidade de observar a premissa antes de assinar o contrato e, se concordar, assinam o contrato com aquele ponto perfeitamente estabelecido. Isso é muito importante para evitar contratemplos.

[01:12] Então, vamos com algumas premissas a considerar na prática. Primeiro, deixe claro, desde o início, quem arca com despesas de deslocamento e estadia, caso ocorram. Na prestação de serviços, quem paga esse tipo de despesa? O fornecedor ou o cliente? Deixe claro.

[01:36] Explicite as regras para autorização e pagamento de horas extras de profissionais. No caso de prestação de serviços que envolvem horas proporcionais. Essas horas adicionais ou extras são permitidas? Serão pagas? Há um limite? Deixe isso claro. Deixe como premissa para evitar conflitos acerca desse assunto.

[02:00] Outra lição prática com relação a premissas. É importante não esquecermos de estabelecer as chamadas Ground Rules, ou regras fundamentais de comportamento para uso do refeitório e estacionamento do cliente, sim ou não, qual a política de uso da internet, Dress Code e assim por diante.

[02:22] Outra, deixe claro se os valores cobrados já tem todos os impostos aplicáveis ou não, e também que, no caso de os valores incluírem os impostos, eles poderão ser mudados caso sejam criados ou suprimidos alguns impostos ou caso as alíquotas dos mesmos mudem. Isso trará um reflexo no preço cobrado, não custa nada deixar isso claro.

[02:51] Outro ponto importante de colocar nas premissas, se for o caso, é o estabelecimento de critérios de confidencialidade, os chamados NDAs, sobre os quais já falamos.

[03:02] Outro ponto muito importante, vale você colocar nas suas premissas: no caso de pagamentos atrelados a entregas, ou seja, eu faturo mediante o aceite do produto pelo cliente, deixar claro o que acontece se tais validações atrasarem, se os usuários finais estiverem indisponíveis para fazer a validação no tempo previsto, ou se começarem a demorar: o que acontece? O faturamento não sai ou existe um decurso de prazo, como fica isso? Deixar claro isso, para evitar dor de cabeça.

[03:40] Especificamente para serviços e contratos de treinamento: estabeleça algumas premissas como, por exemplo, tamanho máximo de alunos por turma, responsabilidade pelo local, recursos materiais, coffee break, etc. Para evitar coisas do tipo: "ah, eu vou cobrar por turma" e aí o cliente visando comprar uma quantidade menor de turmas, coloca 300 pessoas numa turma, coloca a empresa inteira numa turma, o que pode ser contraproducente na hora de dar o curso.

[04:22] Então, estabeleça: o número máximo de alunos é 20 ou 30, e o número de turmas vai ser determinado por isso.

Outro ponto, deixar claro se haverá horas trabalhadas remotamente versus as horas presenciais, para que o cliente não ache que todas as horas serão presenciais e que, portanto, se você não estiver presente, essas horas não são válidas.

[04:48] Outra, explique quem deve arcar com os custos de licença de software, equipamentos e serviços de apoio.

Normalmente, isso costuma ser fonte de muitos conflitos.

[05:00] Uma dica importante é criar uma checklist dessas premissas típicas para as suas propostas e contratos e ir aperfeiçoando, com o tempo, mediante as suas específicas lições aprendidas.

[05:11] Outro grande tema é questão da gestão de mudanças. Já falamos a respeito disso. Nós estabelecemos um sistema de gestão de mudanças para contratações, em especial aquelas com escopo, prazo e preço fixo. Mas, isso é sempre uma grande fonte de estresse, mesmo que esse sistema seja bem estabelecido.

[05:39] Com produtos complexos, com produtos onde a mudança não é propriamente uma exceção, mas acaba se tornando uma regra, a quantidade grande de mudanças precisa ser tratada, a equipe pode ficar acanhada e não ter a devida firmeza diante dessas mudanças, dessas quebras de escopo.

[06:07] As equipes técnicas podem ficar acanhadas pela quantidade de bugs que está sendo gerado, por exemplo. O calcanhar de Aquiles do desenvolvedor é sempre o bug, assim como o calcanhar de Aquiles do especificador é a indefinição. Diante de defeitos que são naturais em produtos complexos, a equipe pode se sentir diminuída e para tentar, entre aspas, acalmar o cliente, aceitar mudanças indiscriminadamente. Isso é um grande risco, na prática.

[06:39] Além disso, infelizmente, nós sabemos de alguns projetos de escopo fechado, mesmo de produtos complexos, que não deveria ter esse tipo de contratação. Mas, eles são feitos assim sabendo que haverá prejuízo, estouro de prazo, em nome disso, para conseguir outros negócios.

[07:00] Então, a consultoria vende um projeto sabendo que vai dar prejuízo, que vai atrasar, que a equipe vai ter que se desdobrar. Mas, em nome de conseguir a sustentação desse sistema, a manutenção dele ou serviços outros, esse projeto e esse desgaste todo acaba indo como uma espécie de brinde, ou como algo que eu já sei que vai ter problema.

Infelizmente, isso é algo que acontece na prática.

[07:29] Felizmente, por outro lado, cada vez menos as organizações entram nessas empreitadas de desenvolver produtos complexos como software pela abordagem waterfall, de preço, prazo e escopo fechado. Mas, se você se deparar ainda com esse tipo de contrato, com esse tipo de missão, saiba muito bem onde você está entrando. Não adianta ter um sistema de gerenciamento de mudanças bonitinho.

[07:58] O último ponto prático a abordar é a geração de dependência entre cliente e fornecedor. Trabalhos de consultoria, por exemplo. Para promover uma transformação, é claro que não é interessante que essa transformação seja tão rápida para o fornecedor. Se a transformação for mais lenta, haverá um aporte maior de horas e, portanto, maior faturamento.

[08:28] Por outro lado, se o consultor for realmente bom, se ele realiza o que precisa ser feito, acaba sendo rápido. Cria-se uma espécie de paradoxo. Porque o bom consultor acaba realizando o trabalho logo e, portanto, sai logo e acaba ficando parado, com menos oportunidades de faturamento.

[08:59] Para empresas menores ou consultores independentes, isso é um problema muito grande. Por outro lado, se o consultor não for tão bom, a transformação que ele está apoiando vai ser, talvez, um pouco mais demorada e ele vai acabar ganhando mais. Esse é um paradoxo que existe no mundo de fornecimento de serviços técnicos que está aí para vermos como vamos lidar com ele. No próximo vídeo, nós vamos voltar ao nosso Projeto de Conclusão de Curso.

