



Gestão de Projetos PNAFM

Licitação Pública Internacional – LPI



COORDENAÇÃO-GERAL TÉCNICA
UCP / DIGES / SE / MF



Questões de Ordem

- **Apresentações:** Palestrante;
Participantes;
- **Facilidades:** identificação;
suporte UCP;
intervalos;
refeições.





Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Compatibilidade da Licitação com o Orçamento do Projeto;
- LPI Consultoria - Anexo C, Contrato nº1194/OC-BR;
- Pré-qualificação 002/2006 BID/PNUD:
Componentes x Áreas de Concentração;
- Solicitações de não-objeção para LPI:
minutas, adjudicação e situações especiais;
- Documentos e ferramentas disponibilizadas pela UCP;





Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Exercício: EAP simplificada para um processo de LPI:
 - Atividades e Prioridades;
 - Responsáveis e Áreas envolvidas;
 - Data de Início e Duração por Atividade;
 - Análise de Risco simplificada.



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Contexto

- **são Objetivos** deste módulo:
 - **capacitar** os agentes das UEM's a **realizar** e **gerenciar** uma LPI de acordo com as **normas do BID**;
- **Benefícios**:
 - melhorar a eficácia e a eficiência dos processos de LPI;
 - mitigar erros ou falhas nos procedimentos de LPI;
 - agilizar os processos de não-objeção.



Contexto (cont.)

- **Não são Objetivos** deste módulo:
 - capacitar os agentes das UEM's em:
 - elaboração e execução de projetos PNAFM;
 - gestão financeira de projetos PNAFM;
 - processos de aquisições;
 - legislação nacional sobre licitações, contratos e convênios.



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos

- **ROP**
 - **termos** e **condições** que regem o **relacionamento** entre as **entidades** envolvidas na execução do PNAFM;
- **SIAPM**
 - sistema de acompanhamento do PNAFM;
 - acesso via Internet.

www1.caixa.gov.br/gov/gov_comercial/municipal/modernizacao_gestao_publica/pnafm/index.asp



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- **PEP**
 - ✓ Programa automatizado de apoio à Elaboração de Projetos;
 - ✓ inclui formulários: **Questionário** e **Projeto**;
 - ✓ formatos: **Simplificado** e **Ampliado**.





Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- **Componentes**

- ✓ agrupamentos de produtos por funções específicas da administração municipal;

- **Produtos**

- ✓ agrupamentos de recursos por unidade de entrega do projeto;

- **Recursos**

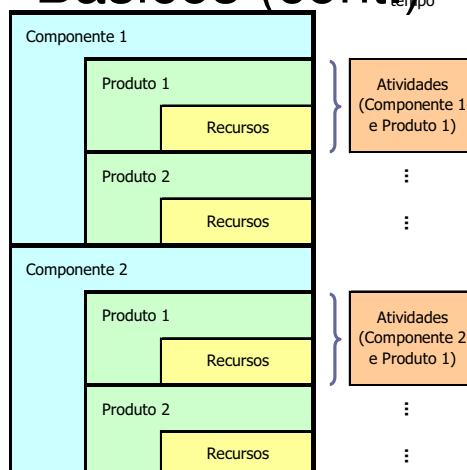
- ✓ bens ou serviços adquiridos por meio do projeto;

- **Atividades**

- ✓ ações necessárias para o desenvolvimento de cada produto.



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)





Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- **Componentes**

- ✓ Agrupamento de recursos por conjunto de funções específicas da administração municipal.

Modernização Administrativa	a	Planejamento, Gestão Urbana e Participação Social
	b	Ordenamento Institucional
	c	Recursos Humanos
	d	Legislação
	e	Atendimento ao Cidadão
	f	Serviços Gerais



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- **Componentes**

- ✓ Agrupamento de recursos por conjunto de funções específicas da administração municipal.

Modernização Fiscal	a. Administração Tributária (Receita)	a1	Cadastro e Lançamento
		a2	Arrecadação e Cobrança Administrativa
		a3	Fiscalização
		a4	Contencioso Administrativo
		a5	Dívida Ativa e Executivo Fiscal
		a6	Estudos Econômico-Fiscais



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- Componentes

- ✓ Agrupamento de recursos por conjunto de funções específicas da administração municipal.

Modernização Fiscal	b. Administração Financeira (Despesa)	b1	Programação e Execução Orçamentária
		b2	Programação e Execução Financeira
		b3	Dívida Pública
		b4	Contabilidade
		b5	Auditoria e Controle Interno e Externo
		b6	Acompanhamento de Transferências e Convênios



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

- Componentes

- ✓ Agrupamento de recursos por conjunto de funções específicas da administração municipal.

Tecnologia da Informação	a	Gestão e Equipamentos
	b	Sistemas e Automação de Escritório
	c	Comunicação de Dados
Coordenação do Projeto	a	Instalação e Manutenção da UEM
	b	Gestão do Projeto e Preparação da Equipe
Administração Integrada ao Controle Espacial	a	Geoprocessamento e Referenciamento



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

• Categoria de Investimento

- ✓ Agrupamento dos recursos aplicados no projeto PNAFM, por natureza do investimento.

Categoria de Investimento (Investimento Básico)	Aplicação	Limite definido pelo ROP / Projeto Ampliado
Capacitação	Contratação ou desenvolvimento de programas específicos de treinamento.	10% a 30%
Consultoria	Contratação de serviços para apoiar a elaboração e execução das atividades planejadas, inclui desenvolvimento de sistemas.	0 a 30%
Equipamentos de Informática	Aquisição de hardware, software, redes (LAN, WAN) e outros materiais básicos de informática.	0 a 30%
Equipamentos de Apoio e Comunicação	Aquisição de bens móveis e instrumentos de comunicação (telefonias).	0 a 20%
Infra-estrutura	Contratação de serviços para construção, reforma ou adequação de ambientes físicos.	0 a 20%
Ajuste de Quadro	Implantação de Programas de Ajuste do Quadro (PAQ).	0 a 15%



Projeto PNAFM: Conceitos Básicos (cont.)

Orçamento Global - conceitos

Item	BID	90%	MUNICIPIO	10%	TOTAL
1 Administração			1.000.000	5,0%	1.000.000
2 Investimentos	9.900.000		7.100.000		17.000.000
2.1 Inv. Básicos	9.000.000		1.000.000		10.000.000
2.2 Outros Inv.			6.000.000	30,0%	6.000.000
2.3 Imprevistos	900.000	10,0%	100.000	10,0%	1.000.000
3 Gastos financeiros	100.000		1.900.000	9,5%	2.000.000
3.1 Fundo Insp. Vigil.	100.000	1,0%			100.000
3.2 Comissão Cred.			50.000	0,5%	50.000
3.3 Juros BID e Comissão CEF			1.850.000		1.850.000
TOTAL	10.000.000		10.000.000		20.000.000

Contrapartida Financeira do Município

dentro do Plano de Ação

fora do Plano de Ação

Contrapartida Complementar do Município



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Processo Licitatório

• Princípios

- LEGALIDADE;
- IMPESSOALIDADE / FINALIDADE;
- MORALIDADE;
- PUBLICIDADE;
- EFICIÊNCIA;
- ISONOMIA;
- PROIBIDADE ADMINISTRATIVA;
- VINCULAÇÃO AO INSTRUMENTO CONVOCATÓRIO;
- JULGAMENTO OBJETIVO;



Processo Licitatório

- **Princípios (cont.)**
 - FISCALIZAÇÃO;
 - COMPETITIVIDADE;
 - PADRONIZAÇÃO;
 - PROCEDIMENTO FORMAL;
 - SIGILO DAS PROPOSTAS;
 - ADJUDICAÇÃO COMPULSÓRIA;
 - e correlatos.

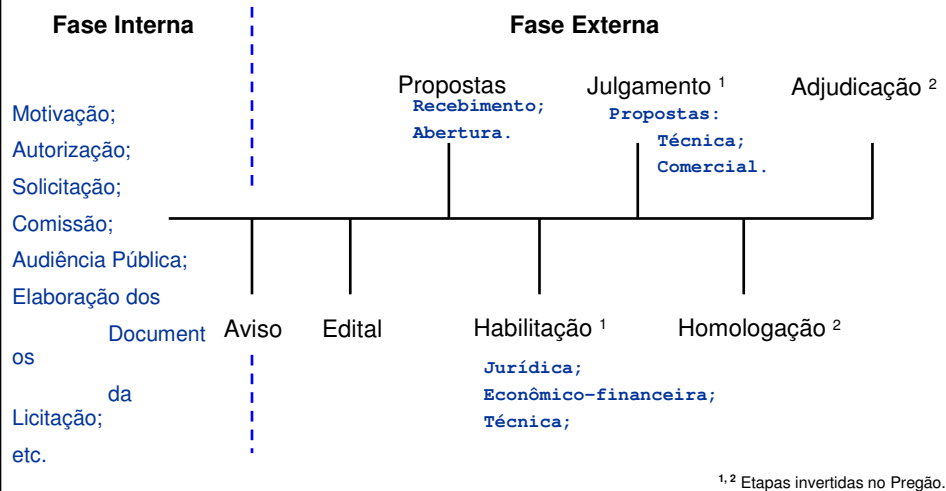


Processo Licitatório (cont.)

- **Objetivos:**
 - **Imediato:**
selecionar a **proposta mais vantajosa**
para a Administração Pública;
 - **Mediato:**
objeto da licitação
(por meio da celebração de **contrato**).



Processo Licitatório (cont.)



^{1,2} Etapas invertidas no Pregão.



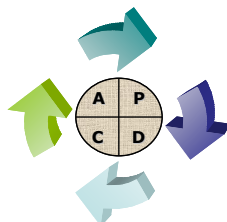
Melhoria de Processos

“**Todo processo** é perfeitamente desenhado para **gerar os resultados** que atualmente gera. Para obter **resultados diferentes** é preciso **mudar o processo**.”
(doutrina: CEP – Controle Estatístico de Processos)

Funções Administrativas:



- Planejar;
- Organizar / Estruturar;
- Dirigir / Coordenar;
- Avaliar;



MELHORIA CONTÍNUA

Melhorar o processo



A tríplice restrição !!!



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Arcabouço Jurídico

1. CONTRATO DE EMPRÉSTIMO BID 1194/OC-BR:
 - especialmente anexos B e C;
2. Políticas Básicas e Procedimentos de Aquisições do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID (1995);
3. Regulamento Operativo do PNAFM – ROP;
4. Manual de Gestão Técnica para Procedimentos de Licitação;
5. Legislação Nacional:
 - Constituição Federal - 1988: art. 22, inciso XXVII;
art. 37, inciso XXI;
 - Lei 8.666/1993: art. 42, § 5º.



Arcabouço Jurídico (cont.) Normas do BID x Legislação Nacional

Constituição Federal – 1988: art. 22, inciso XXVII

"Art. 22. **Compete privativamente à União** legislar sobre:
(...)

*XXVII – **normas gerais de licitação e contratação**, em todas as modalidades, para as administrações públicas diretas, autárquicas e fundacionais da **União, Estados, Distrito Federal e Municípios**, obedecido o disposto no art. 37, XXI, e para as empresas públicas e sociedades de economia mista, nos termos do art. 173, § 1º, III; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)"*



Arcabouço Jurídico (cont.) Normas do BID x Legislação Nacional

Constituição Federal – 1988: art. 37, inciso XXI

"Art. 37. A **administração pública** direta e indireta de qualquer dos Poderes da **União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios** obedecerá aos **princípios** de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)
(...)

*XXI - **ressalvados os casos especificados na legislação**, as **obras, serviços, compras e alienações** serão **contratados** mediante processo de **licitação pública** que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, **nos termos da lei**, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações."*



Arcabouço Jurídico (cont.)

Normas do BID x Legislação Nacional

Lei 8.666/1993: art. 42, § 5º

"Art. 42. Nas **concorrências de âmbito internacional**, o edital deverá ajustar-se às diretrizes da política monetária e do comércio exterior e atender às exigências dos órgãos competentes.
(...)

§ 5º Para a realização de **obras, prestação de serviços ou aquisição de bens com recursos provenientes de financiamento ou doação oriundos de agência oficial de cooperação estrangeira ou organismo financeiro multilateral** de que o **Brasil** seja **parte, poderão ser admitidas**, na respectiva **licitação**, as condições decorrentes de acordos, protocolos, convenções ou tratados internacionais aprovados pelo Congresso Nacional, bem como as normas e procedimentos daquelas entidades, inclusive quanto ao critério de seleção da proposta mais vantajosa para a administração, o qual poderá contemplar, além do preço, outros fatores de avaliação, desde que por elas exigidos para a obtenção do financiamento ou da doação, e que também **não conflitem** com o **princípio do julgamento objetivo** e sejam objeto de despacho motivado do órgão executor do contrato, despacho esse ratificado pela autoridade imediatamente superior. (Redação dada pela Lei nº 8.883, de 1994)"



Arcabouço Jurídico (cont.)

Normas do BID x Legislação Nacional

Nos termos do Acórdão nº. 370/2004 do Plenário do TCU:

"... o Supremo Tribunal Federal e o Superior Tribunal de Justiça têm, na atualidade, decidido com apoio da maioria da doutrina que as normas internacionais ingressam em nosso ordenamento como normas infraconstitucionais, destarte, os tratados ou congêneres situar-se-iam, dentro da pirâmide normativa de Kelsen, como leis ordinárias."



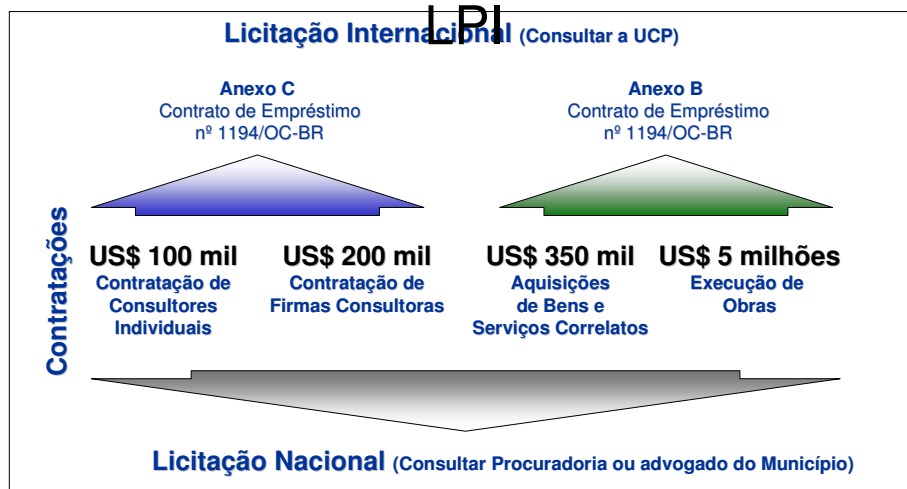
Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Contratações que exigem Licitação Pública Internacional – LPI





Natureza, Modalidades e Tipos de LPI

- Normalmente utilizados no PNAFM:

Natureza da Aquisição		Modalidade	Tipo
Consultores Individuais		Pré-qualificação + carta-convite	Melhor Técnica
Firmas Consultoras			
Bens e serviços correlatos	todos	Concorrência ampla*	Técnica e Preço
	bens comuns		Menor Preço*
Obras		Concorrência ampla*	Técnica e Preço



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Procedimentos de Aquisição

Fluxograma

LPI - Bens e serviços correlatos

sem Pré-qualificação



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo A – Parágrafo 5.01 Licitações (Bens e Obras)

*“Quando as aquisições de bens ou as contratações de obras e serviços relacionados ao Programa forem **financiados**:*

*(a) **total ou parcialmente com divisas do financiamento**, os procedimentos e bases específicas das licitações ou outra forma de contratação deverão **permitir** a livre concorrência de **fornecedores de bens e serviços, incluindo os relativos a transporte e seguros, originários de países membros do Banco**. Por conseguinte, nos procedimentos e bases específicas citados não se estabelecerão condições que impeçam ou restrinjam a oferta de bens ou a participação de proponentes originários destes países;”*



Compromissos Contratuais

Países membros do BID

Alemanha	Chile	EUA	Japão	Rep. Dominicana
	China			
Argentina	Colômbia	Finlândia	México	Suécia
Áustria	Coreia, Rep.	França	Nicaragua	Suíça
Bahamas	Costa Rica	Guatemala	Noruega	Suriname
Barbados	Croácia	Guiana	Países Baixos	Trinidad e Tobago
Bélgica	Dinamarca	Haiti	Panamá	Uruguai
Belize	El Salvador	Honduras	Paraguai	Venezuela
Bolívia	Equador	Israel	Peru	
Brasil	Eslovênia	Itália	Portugal	
Canadá	Espanha	Jamaica	Reino Unido	



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo A – Parágrafo 5.01 Licitações (Bens e Obras)

“Quando as aquisições de bens ou as contratações de obras e serviços relacionados ao Programa forem financiados:

*(b) **totalmente com recursos de contrapartida**, será utilizada a **legislação nacional aplicável**, desde que esta respeite os princípios gerais estabelecidos no Anexo B a este Contrato.”*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Regras Gerais

- 2.01 *Padrões éticos*
- 2.02 *Licitação pública internacional*
- 2.03 *Participação irrestrita de licitantes*
- 2.04 *Licitação pública restringível ao âmbito local*
- 2.05 *Outros procedimentos para execução de obras ou aquisição de bens*
- 2.06 *Procedimentos aplicáveis a propostas em montantes inferiores aos limites estabelecidos nas Disposições Especiais*
- 2.07 *Participantes e bens elegíveis*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Regras Gerais

- 2.08 *Critérios para determinar a nacionalidade das empresas*
- 2.09 *Critério para determinar a origem dos bens*
- 2.10 *Margens de preferência nacionais e regionais em licitações para a aquisição de bens*
- 2.11 e 2.12 *Margem de preferência nacional*
- 2.13 *Associação de empresas locais e estrangeiras*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Parágrafo 1.01 Montante e Natureza das Entidades

*“O presente **procedimento** será utilizado pela Entidade de Licitação em **todas as aquisições de bens e execução de obras** para o Projeto. Quando o valor desses bens ou obras for igual ou exceder os valores estabelecidos nas Disposições Especiais deste Contrato e sempre que a referida Entidade de Licitação pertencer ao setor público, o método de aquisição a ser empregado será o da **licitação pública internacional**.”*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Parágrafo 1.02 Legislação Local

*“A Entidade de Licitação poderá aplicar, **complementarmente**, **requisitos formais ou pormenores de procedimento previstos na legislação local** e não incluídos neste Procedimento, **sempre que** sua aplicação **não contrarie** as garantias básicas que as licitações devem revestir ou as **políticas do Banco** em relação a esta matéria.”*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Parágrafo 2.02 Licitação Pública Internacional

*“Deverá ser utilizado o sistema de licitação pública internacional quando a **aquisição** de bens ou a execução de obras for **parcial ou totalmente financiada** com divisas do financiamento e os valores desses bens ou obras forem **iguais ou superiores aos montantes** estabelecidos nas **Disposições Especiais** deste Contrato.”*



Compromissos Contratuais

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Parágrafo 2.06 (a) Procedimentos aplicáveis a propostas em montantes inferiores aos limites estabelecidos nas Disposições Especiais

*“A aquisição de bens ou a execução de obras em montantes inferiores ao indicado nas Disposições especiais deste Contrato **será regida, em princípio, pelas disposições vigentes na legislação local**. Na medida do possível, a Entidade de Licitação estabelecerá procedimentos que possibilitem a participação de diversos proponentes e atendem devidamente para os aspectos de economia, eficiência e razoabilidade de preço. No caso de serem utilizadas divisas do Financiamento, os procedimentos aplicados também deverão permitir o fornecimento de bens e a participação de empreiteiros originários dos países membros do Banco.”*



Compromissos Contratuais

Penalidades

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo B – Parágrafo 2.06 (c)

Procedimentos aplicáveis a propostas em montantes inferiores aos limites estabelecidos nas Disposições Especiais

“Como as aquisições supervisionadas de forma ex-post também estão sujeitas às políticas do Banco, este se reserva o direito de:

- (i) **não financiar ou cancelar** os recursos relacionados com contratos cujo procedimento de aquisição prévio não estiver de acordo com as referidas políticas;*
- (ii) **requerer o reembolso**, com juros e comissões, dos recursos já desembolsados para os citados contratos.”*



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

Regras Gerais

- ✓ **Padrões éticos:** não se utilizarão de práticas corruptas. (B-2.01)
- ✓ **Licitação Pública Internacional:** utilização total ou parcial das divisas do financiamento e valores iguais ou superiores aos estabelecidos nas Disposições especiais. (B-2.02)
- ✓ **Participação de licitantes:** livre participação de proponentes originários de países membros do BID. (B-2.03)
- ✓ **Procedimentos de outros organismos financiadores:** devem ajustar-se às políticas do BID. (B-2.05)



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

Para montantes inferiores aos limites

- ✓ **Legislação Nacional:** sem restrições à participação de licitantes originários de países membros do BID. (B-2.06-a)
- ✓ **Revisão *Ex-Post*:** notificar o Banco sobre contratações e manutenção de arquivo com documentação completa do processo licitatório. (B-2.06-b)
- ✓ **Respeito às normas:** o BID reserva-se o direito de não financiar ou cancelar os recursos relacionados com contratos formalizados em desacordo com suas políticas – glosa e ressarcimento ao Banco (B-2.06-c)
- ✓ **Participantes e bens elegíveis:** só são elegíveis para o financiamento despesas de aquisições de bens ou serviços originários de países membros do BID. (B-2.07)



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

Prazos para apresentação de propostas (B-3.32)

- ✓ **Licitações Públicas Internacionais:** deverá ser estabelecido um período de, pelo menos, **45 dias corridos**, contados a partir da data da última publicação do edital de licitação ou da data em que os documentos de licitação sejam colocados à disposição dos possíveis proponentes, a que for mais recente.
- ✓ **Licitações Nacionais:** Quando a licitação se restringir ao âmbito nacional, a Entidade de Licitação poderá reduzir o prazo para a apresentação de propostas a até **30 dias corridos**.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Documentos de Licitação

Deverão ser aprovados pelo Banco antes da sua entrega aos interessados. (B-3.04)

- ✓ Edital ou Carta Convite
- ✓ Especificação dos bens ou Termo de Referência de Serviços
- ✓ Modelo de proposta
- ✓ Lista de bens e quantidades
- ✓ Modelo de Contrato



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Publicidade

- ✓ Aviso Geral de Aquisições (AGA): PNAFM dispensado. (B-3.01)
- ✓ Publicidade Local (B-3.03-c-i)
 - Duas vezes um jornal diário de ampla circulação; ou
 - Uma vez em dois jornais diários de ampla circulação.
- ✓ Publicidade Internacional (B-3.03-c-ii)
 - Revista *Development Business* das Nações Unidas



Sugestão para Publicação Internacional

Para publicação no periódico das Nações Unidas, *Development Business - DB*, sugere-se:

enviar **pedido em inglês**;

para: dbusiness@un.org ;

assunto: “*Publish in Development Business*”, ou equivalente;

anexo: **Aviso de Licitação, em português**.

Lembrar que o **prazo para apresentação de propostas** deve ser de, pelo menos, **45 dias corridos**, contados a partir da data da última publicação do edital de licitação ou da data em que os documentos de licitação sejam colocados à disposição dos possíveis proponentes, a que for mais recente (item 3.32, ANEXO B, Contrato de Empréstimo entre a União com o BID, nº 1194/OC-BR).



Sugestão para Publicação Internacional

Sugere-se o seguinte procedimento para **definir as datas de disponibilização do edital e apresentação de propostas**:

a) após concluir a minuta final do edital, com a não-objeção da UCP quando necessária, definir a data de disponibilização do edital, considerando todas as etapas burocráticas da Prefeitura;

b) verificar a data em que o aviso de licitação será publicado, se enviado de imediato, com base na programação da DB, localizada no seguinte endereço: www.devbusiness.com/schedule.asp no link “All other bank (i.e. IADB, ADB) and government financed procurement”;

c) definir a data de apresentação de propostas da licitação internacional após o prazo mínimo de 45 dias a partir da data prevista de publicação na DB ou da data de disponibilização do edital, a que for mais recente; e enviar o pedido de publicação à DB, anexando o aviso de licitação.



Modelo de texto - pedido de publicação na DB:

Dear Sirs,

We are the “UEM - Unidade de Execução Municipal” from the municipal government of, state of, Brasil.

We signed a contract of loan with the Inter-American Development Bank – IDB, whose terms of the loan adjustment require publication of public biddings in UNDB magazine.

In compliance with this contract requirement, we kindly ask you to publish the attached text (bidding documents) in the next UNDB magazine issue. We would appreciate if you inform us the forecast date on which this document will be published.

Yours faithfully

UEM....



TRADUÇÃO do Modelo de texto para pedido de publicação na DB:

Prezados Senhores,

Nós somos a UEM Unidade de Execução Municipal da Prefeitura Municipal de, Estado de, Brasil.

Assinamos um contrato de empréstimo com o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, cujas condições de empréstimo exigem a divulgação de licitações públicas na revista UNDB .

Em conformidade com os requisitos do contrato, solicitamos a gentileza de publicar o texto anexo do Edital na próxima edição da revista UNDB.

Agradeceríamos receber a informação da data provável em que o documento será publicado.

Com os melhores cumprimentos

UEM



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Livre acesso à Entidade de Licitação

- ✓ A **Entidade de Licitação** colocar-se-á à **disposição** para responder perguntas ou fornecer esclarecimentos aos proponentes sobre os documentos de licitação, dentro de um prazo razoável, após a divulgação dos documentos de licitação e antes da abertura das propostas; (B-3.06)
- ✓ Tais **consultas** deverão ser formuladas **por escrito** e serão atendidas pela Entidade de Licitação dentro do menor prazo possível;



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Livre acesso à Entidade de Licitação (cont.)

- ✓ Os **esclarecimentos** serão disponibilizados **por escrito aos demais interessados** que tenham retirado os editais, **sem a identificação** da(s) **empresa(s)** que **formulou(ram)** o(s) **questionamento(s)**;
- ✓ As **consultas não** poderão ser utilizadas para **modificar ou ampliar as bases e especificações** da licitação; (B-3.37)
- ✓ As **consultas não** devem produzir **efeito suspensivo** no **prazo de apresentação das propostas**. (B-3.37)



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Marcas de Fábrica

- ✓ **Deverão evitar** a indicação, número de catálogos e tipo de equipamento de um fabricante; (B-3.08)
- ✓ **Se necessário**, a **referência** especial **deverá** ser seguida da **expressão “ou equivalente”** e **indicar o critério** adotado para determinar a **equivalência**;
- ✓ **Permitir** a apresentação de propostas com **bens alternativos** aos especificados;
- ✓ **Casos especiais** dependem de **aprovação do banco**: aquisição de um bem de uma determinada marca.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Garantia de manutenção da proposta

- ✓ **Não** devem **desencorajar** a apresentação de propostas; (B-3.11)
- ✓ Devolução ao adjudicatário: na assinatura do contrato e aceitação da garantia de execução;
- ✓ Devolução ao 2º e 3º Colocados: em prazo não superior a três meses da assinatura ou adjudicação;
- ✓ Devolução aos demais proponentes em 5 dias a partir da adjudicação.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Fiança ou Garantia de Execução

- ✓ Devem **assegurar a realização** das **obras até sua conclusão**; (B-3.12)
- ✓ O **valor** deve variar **segundo o tipo** e a **magnitude** das obras;
- ✓ O **valor** deverá ser **indicado** nos **editais**;
- ✓ Deverá assegurar que, em caso de inadimplemento contratual da empreiteira na execução das obras, estas serão completadas sem acréscimo de custos;
- ✓ A **vigência** da garantia deverá ser **superior ao prazo do contrato**;
- ✓ Poderão consistir na retenção de uma certa percentagem do pagamento total durante um período de prova.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Critérios para avaliação de ofertas

- ✓ Os **editais** devem estabelecer **claramente os fatores** que, **além do preço**, devem ser levados em conta na avaliação, bem como o **valor** a ser atribuído a **cada fator**; (B-3.13)
- ✓ Deverão ser considerados fatores que figurem nos documentos de licitação;
- ✓ Os documentos de licitação **não poderão impor faixas de preços nem preços máximos ou mínimos** aos quais devam ajustar-se as ofertas.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Critérios para avaliação de ofertas (cont.) (B-3.13)

- ✓ Custos do transporte;
- ✓ Calendário de pagamentos;
- ✓ Prazo de entrega das obras ou bens;
- ✓ Custos operacionais;
- ✓ Eficiência e compatibilidade do equipamento;
- ✓ Disponibilidade dos serviços de manutenção, peças de reposição;
- ✓ Métodos de construção propostos.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Modificação e ampliação dos documentos de licitação

- ✓ Dependem de **anuência prévia do banco**; (B-3.36)
- ✓ Deve ser **comunicada a todos** que retiraram o edital de licitação;
- ✓ **Se modificação for substancial**, deve transcorrer pelo menos 30 dias, da comunicação aos interessados até a abertura das propostas;
- ✓ **Consultas** a respeito da interpretação dos documentos da licitação **não devem resultar em modificações**. (B-3.37)



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Oferta única

- ✓ A apresentação de uma **única proposta**, no âmbito de uma licitação, impedirá a Entidade de Licitação de **adjudicar** seu objeto, salvo mediante **anuência prévia do Banco**. (B-3.38)



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Abertura das propostas

- ✓ As propostas deverão ser apresentadas **por escrito**, em **envelopes fechados**; (B-3.39)
- ✓ Deverão estar **assinadas** pelos representantes legais dos proponentes e satisfazer os requisitos estabelecidos nos editais;
- ✓ O ato de **abertura** poderá ser **assistido pelos representantes dos proponentes e do Banco**, que poderão examiná-las;
- ✓ As propostas **recebidas fora do prazo** fixado para sua apresentação serão **devolvidas sem abrir**;



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Abertura das propostas (cont.)

- ✓ Serão **lidos**, em voz alta, o nome dos **proponentes**, o **preço** de cada **proposta** e o preço e **montante** das **garantias**, bem como qualquer modificação substancial que haja sido apresentada em separado, em prazo tempestivo, mas após a apresentação da proposta principal;
- ✓ **Todo** esse **processo** será **registrado em ata**, a ser **assinada** pelo **representante da Entidade de Licitação** e pelos **proponentes** presentes que desejem fazê-lo.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Reserva sobre documentos de licitação

- ✓ **Certificar-se** de que os documentos foram **recebidos** em **envelopes fechados**; (B-3.35)
- ✓ Os **envelopes** serão **mantidos em lugar seguro** até o dia marcado para sua abertura;
- ✓ **Uma vez abertos** os envelopes, será **vedado extrair fotocópias** dos documentos;
- ✓ **Entre a abertura** dos envelopes **e a adjudicação**, **apenas os funcionários oficialmente** vinculados à **Comissão de Licitação** podem ter **acesso às informações** a respeito da licitação.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Esclarecimento de propostas

- ✓ A Entidade de Licitação poderá solicitar aos proponentes esclarecimentos a respeito de suas propostas; (B-3.40)
- ✓ Os esclarecimentos que sejam solicitados e prestados **não poderão alterar a essência da proposta ou seu preço;**
- ✓ Os esclarecimentos **não poderão violar o princípio de igualdade** entre os proponentes.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Rejeição das propostas

- ✓ As propostas que **não se ajustem às bases da licitação** ou que contenham **erros ou omissões insanáveis** serão rejeitadas **sem passar pela etapa de avaliação;** (B-3.43)
- ✓ **Não** se deve **rejeitar** propostas e convocar nova licitação **unicamente por razão de preço, quando este seja apenas ligeiramente superior aos cálculos de custo;**
- ✓ **Podem ser rejeitadas propostas com preços irrisórios,** que possibilitem prever a **inadimplência do objeto ou prazos de fornecimento.**



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Rejeição das propostas (cont.)

- ✓ Mediante **consulta prévia ao Banco**, poderão ser **rejeitadas todas as ofertas se:**
 - **nenhuma proposta satisfaz o proposto da Licitação;**
 - **evidente inexistência de concorrência;**
 - **evidente existência de conluio;**
 - **o preço avaliado como mais baixo for consideravelmente superior ao orçamento oficial;**
- ✓ **Solicitar novas propostas** pelo menos a **TODOS** inicialmente convidados;
- ✓ **Conceder prazo razoável** para apresentação das novas propostas.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Erros ou Omissões (B-3.14)

- ✓ Conceito – **sanáveis e insanáveis** – deve ser definido nos documentos da licitação;
- ✓ **Não desqualificar automaticamente** proponente que não apresentou informação completa, por **omissão involuntária ou** porque o **requisito não** estava **claramente estabelecido** nos documentos de licitação;
- ✓ Exemplos:
 - sanáveis: omissões de dados ou informações de tipo histórico;
 - insanáveis: falta de assinatura da proposta; não apresentação de garantia;
- ✓ **Correção** de erros ou omissões **não pode alterar** a substância da oferta ou melhorá-la.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Avaliação das propostas

- ✓ A avaliação das propostas **considerará exclusivamente os critérios** estabelecidos nos documentos de licitação; (B-3.13)
- ✓ A Entidade de Licitação preparará um **relatório, pormenorizado**, sobre a **análise e comparação das propostas**; (B-3.44)
- ✓ Esse relatório será submetido à **consideração do Banco antes da adjudicação** do objeto da licitação (não-objeção);
- ✓ Se o Banco considerar que a licitação se ajusta às suas normas, o contrato será considerado **elegível para fins de financiamento** com recursos do Banco.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Adjudicação do objeto da licitação

- ✓ Ocorrerá **após a aprovação do BID** (não-objeção); (B-3.45)
- ✓ Será **comunicada a todos os proponentes no prazo de 3 dias úteis** da data da adjudicação; (B-3.46)
- ✓ **Após a adjudicação a licitação não poderá ser cancelada ou considerada deserta – salvo** em caso de **superveniências** que afetem a capacidade do adjudicatário em cumprir o contrato;
- ✓ O **contrato** que for assinado **não poderá modificar a proposta do adjudicatário ou os termos e condições** estipulados nos documentos de licitação;



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

LPI - Adjudicação do objeto da licitação (cont.)

- ✓ Aprovada pelo Banco a **minuta do contrato**, proceder-se-á à sua assinatura e a Entidade de Licitação **enviará ao Banco**, dentro de menor prazo possível, **cópia do contrato assinado**;
- ✓ Dentro do **mesmo prazo** estabelecido para a **assinatura do contrato**, o adjudicatário entregará à Entidade de Licitação a correspondente **garantia de execução**;
- ✓ Se, por qualquer circunstância, o **adjudicatário não assinar o contrato no prazo** fixado, a Entidade de Licitação poderá, sem convocar nova licitação, **adjudicá-lo aos demais proponentes na ordem de avaliação**. (B-3.47)



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Recapitulando o PNAFM: Contexto, Conceitos e Treinamento LPI;
- Processo Licitatório;
- Arcabouço Jurídico - Normas do BID x Legislação Nacional;
- Contratações que exigem LPI;
- Natureza, Modalidades e Tipos de LPI;
- LPI - Bens e serviços correlatos (Contrato nº1194/OC-BR, Anexo B);
- Pré-qualificação;



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

Pré-qualificação e Registro de Proponentes

Âmbito de aplicação

- ✓ A Entidade de Licitação **utilizará**, nas licitação para a execução de obras, o sistema de **pré-qualificação** ou o registro de proponentes, quando se trate de **obras civis grandes ou complexas**; (B-3.17)
- ✓ A Entidade de Licitação também **poderá utilizar** a **pré-qualificação** ou o registro de proponentes nos casos de licitações para a aquisição de **bens**, quando o considere procedente.



Procedimentos de Aquisição – Anexo B

Pré-qualificação e Registro de Proponentes

Pré-qualificação para várias licitações

- ✓ A Entidade de licitação poderá **acordar com o Banco** a realização de **um só processo de pré-qualificação** de proponentes **para várias licitações**; (B-3.29-a)
- ✓ Os empreiteiros pré-qualificados poderão participar de uma ou mais licitações programadas; (B-3.29-b)
- ✓ A **validade** das pré-qualificações para um conjunto de licitações não será superior a **um ano**. (B-3.29-c)



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Compatibilidade da Licitação com o Orçamento do Projeto;
- LPI Consultoria - Anexo C, Contrato nº1194/OC-BR;
- Pré-qualificação 002/2006 BID/PNUD:
Componentes x Áreas de Concentração;
- Solicitações de não-objeção para LPI:
minutas, adjudicação e situações especiais;
- Documentos e ferramentas disponibilizadas pela UCP;



Procedimentos de Aquisição Compatibilidade da Licitação com o Orçamento do Projeto PNAFM

- ✓ **Analisar** o **valor estimado** para a contratação ou aquisição no **projeto vigente**;
- ✓ **Verificar** os **valores realizados** no **SIAPM**;
- ✓ **Comparar** o **saldo com a valor a contratar**;
- ✓ **Se o valor a contratar superar o saldo existente** no Plano de Ação, informar se a diferença será **OUTROS INVESTIMENTOS** ou **EXCEDENTE AO PROJETO**.



Desenvolvimento - Anexo B - Investimento Consolidado por Componente

Avançar Página

Última Página

Tela=3617/0001

3 - Investimento Consolidado por Componente

Componentes	Capacitação	Consultoria	Equip. de Inform.	Equip. de Ap.	Infra-estrutura	Área de Custód.	Total
Arrecadação e Cobrança Administrativa	336.000	662.000	662.000	0	0	0	1.660.000
Atendimento ao Cidadão	88.000	266.000	406.500	311.600	75.000	0	1.147.100
Auditoria e Controle Interno e Externo	0	80.000	0	0	0	0	80.000
Cadastro e Lançamento	0	8.250.000	0	0	0	0	8.250.000
Fiscalização	0	160.000	440.000	235.000	0	0	835.000
Gestão de Tecnologia e Equipamentos	113.000	360.000	4.589.000	106.600	0	0	5.168.600
Gestão do Projeto e Preparação da Equipe	205.600	360.000	0	0	0	0	565.600
Instalação e Manutenção da UEM	0	0	24.000	15.400	0	0	39.400
Legislação	0	160.000	0	0	0	0	160.000
Ordenamento Institucional	0	530.000	751.000	235.600	1.880.000	0	3.396.600
Planejamento e Participação Social	52.000	1.284.000	104.000	0	0	0	1.440.000
Programação e Execução Orçamentária	254.000	489.000	489.000	0	0	0	1.232.000
Total da Página	1.048.600	12.601.000	7.465.500	904.200	1.955.000	0	23.974.300
Total Geral	2.848.300	13.035.000	7.757.500	904.200	1.955.000	0	35.500.000
? - Percentuais	10,75	49,19	29,27	3,41	7,38	0,00	



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Compatibilidade da Licitação com o Orçamento do Projeto;
- LPI Consultoria - Anexo C, Contrato nº1194/OC-BR;
- Pré-qualificação 002/2006 BID/PNUD:
Componentes x Áreas de Concentração;
- Solicitações de não-objeção para LPI:
minutas, adjudicação e situações especiais;
- Documentos e ferramentas disponibilizadas pela UCP;



Procedimentos de Aquisição

Fluxograma

LPI - Consultoria

com Pré-qualificação

(PQ 002/2006 PNUD)



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Contrato de Empréstimo BID 1194/OC-BR

Anexo C – Parágrafo 5.01 (a)(i)(E)

Seleção e Contratação de Firms Consultoras

“Se for estimado que o custo dos serviços ultrapassará a quantia de US\$ 200.000 ou o seu equivalente, calculado de acordo com o estabelecido na disposição referente a ‘taxa de câmbio’ deste Contrato ou Convênio, a seleção e a contratação deverão ser anunciadas no Development Business das Nações Unidas e na imprensa nacional” (seguindo o rito de licitação pública internacional).





Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Seleção e Contratação de Firms Consultoras Qualificação e Requisitos de Nacionalidade

- ✓ **Não** introduzir disposições ou **condições que impeçam ou restrinjam** a participação de **consultores** originários de **países membros do BID. (C-3.01)**



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Proposta Técnica no caso de contratação de consultoria

Fatores obrigatórios para pontuação (C – 5.01-(C)):

1. **qualificação e experiência do pessoal** designado;
2. **metodologia** para realizar a **avaliação**, quando aplicável;
3. **plano de execução** proposto;
4. **cronograma de execução**;
5. **domínio do idioma**;
6. **sistemas de apoio gerencial** para **garantir o controle de qualidade** durante a **execução** dos serviços de consultoria, tais como relatórios regulares, controles orçamentários, etc.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

A Entidade Contratante, **depois** de haver obtido as **aprovações** de caráter **local**, deverá **submeter à aprovação do Banco: (C-5.01-a)**

- i. o **procedimento** a ser utilizado na seleção e contratação da Firma Consultora;
- ii. os **termos de referência**, especificações que descrevam os serviços a serem realizados pela Firma Consultora, juntamente com uma estimativa de seu custo;
- iii. uma **lista de, no mínimo três e no máximo seis firmas consultoras** que serão convidadas a apresentar propostas.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- ✓ Uma vez que o **Banco tenha aceitado esses requisitos**, solicitar-se-á às firmas consultoras pré-selecionadas, a **apresentação de propostas**, conforme os procedimentos e termos de referência aprovados; **(C-5.01-b)**
- ✓ As referidas firmas serão informadas sobre os procedimentos de seleção específicos e os critérios de avaliação adotados, assim como as leis locais aplicáveis, os requisitos de caráter impositivo e os nomes das outras empresas convidadas para apresentar propostas.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

Nos convites para apresentar propostas deve-se estabelecer o uso de um dos seguintes **procedimentos**: (C-5.01-c)

- ✓ o do envelope fechado, contendo **unicamente a proposta técnica**, sem cotação de preços;
- ✓ o procedimento de **dois envelopes** fechados: o **primeiro** contendo a **proposta técnica**, **sem** indicação de **custos**; e o **segundo**, com o **custo proposto** pelos serviços.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- envelope fechado, contendo **unicamente a proposta técnica**, sem cotação de preços.
- ✓ A Entidade Contratante analisará as propostas recebidas e as **classificará por ordem de mérito**;
- ✓ A firma classificada em **primeiro lugar** será **convidada a negociar** o contrato;
- ✓ Nessas negociações deverão ser **revisados os termos de referência** para assegurar a existência de pleno acordo com a empresa, bem como os requisitos contratuais e legais e, por último serão determinados os custos pormenorizados.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- procedimento de **dois envelopes**: proposta técnica e custo proposto.
- ✓ A Entidade Contratante analisará as propostas técnicas e **estabelecerá a ordem de mérito**;
- ✓ A **negociação contratual começará** com a firma que oferecer a **melhor proposta técnica**;
- ✓ O **segundo envelope** será **aberto na presença de um ou mais representantes da firma** e utilizado na negociação contratual.



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- procedimento de **dois envelopes**: proposta técnica e custo proposto. (cont.)
- ✓ Todos os **segundos envelopes** (custo proposto) apresentados pelas outras empresas **permanecerão fechados** e, **se** for obtido um **acordo com a primeira** firma, serão **devolvidos** às outras firmas, **sem abrir**;
- ✓ Se **não** for obtido um **acordo com a primeira** firma a respeito das condições contratuais, esse desacordo será **notificado por escrito**, iniciando-se a **negociação com a segunda** firma, e **assim sucessivamente, até** chegar a um **acordo satisfatório**;



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- O procedimento de **dois envelopes**: proposta técnica e custo proposto. (cont.)
- ✓ Se **não** for possível chegar a um **acordo** a respeito dos **custos** pormenorizados ou da **remuneração** dos serviços, ou se a Entidade Contratante considerar que esses custos ou remuneração são **inapropriados ou excessivos**, isso será causa **suficiente** para **notificar a rejeição** da proposta e iniciar negociações com a firma seguinte na ordem do mérito;
- ✓ Quando uma **firma** for **rejeitada**, **não** será **chamada para outras negociações** desse contrato;



Procedimentos de Aquisição – Anexo C

Procedimentos de Seleção e Contratação Firmas Consultoras

- O procedimento de **dois envelopes**: proposta técnica e custo proposto. (cont.)
- ✓ A Entidade Contratante, uma vez obtidas as **aprovações locais** que possam ser requeridas, deverá submeter para a **aprovação do Banco**, uma **minuta final de contrato** negociado com a empresa consultora **antes de sua assinatura**;
- ✓ Depois de assinado o **contrato**, uma **cópia** fiel deve ser **enviada ao Banco**, o mais breve possível;



Procedimentos de Aquisição – Anexo C Seleção de empresas da Pré- qualificação 002/2006 PNUD

- Relação:
Componentes do ROP vs Áreas de Concentração PQ
002 / 2006 – PNUD;
- Pesquisa de Mercado: Preço / Contato / Disponibilidade;
- Convites: mínimo 3 e máximo 6.



Agenda Gestão de Projetos PNAFM - LPI

- Compatibilidade da Licitação com o Orçamento do Projeto;
- LPI Consultoria - Anexo C, Contrato nº1194/OC-BR;
- Pré-qualificação 002/2006 BID/PNUD:
Componentes x Áreas de Concentração;
- Solicitações de não-objeção para LPI:
minutas, adjudicação e situações especiais;
- Documentos e ferramentas disponibilizadas pela UCP;



Solicitações de não-objeção para

• Minutas de Edital de LPI

- ✓ 1ª vez para PQ, Consultoria ou Bens e serviços correlatos;
- ✓ minutas de Aviso, Edital e anexos;
- ✓ conformidade com as Normas do PNAFM;

• Adjudicação de objeto de LPI:

- ✓ conformidade com as Normas do PNAFM;
- ✓ permissão para utilizar os créditos do financiamento;

• Situações Especiais durante o processo de LPI.



Solicitações de não-objeção para Minutas de Edital

LPI

solicitar não-objeção (ofício à UCP) com os documentos:

1. minuta do Aviso;
2. minuta do Edital;
3. minutas dos anexos ao Edital:
 - i. termo de referência;
 - ii. modelos de proposta técnica e comercial;
 - iii. minuta de contrato;
 - iv. outros;
4. parecer jurídico sobre as minutas
(se houver, obrigatório pela 8.666, art. 38, § único).



Solicitações de não-objeção para Adjudicação do objeto **LPI (cont.)**

solicitar não-objeção (ofício à UCP) com os documentos:

1. formulário **modelo 1-I** (Controle de Processo Licitatório);
2. **ofício** da UCP que aprova as minutas do edital e anexos;
3. **parecer jurídico** sobre as minutas de aviso, edital e anexos;
4. **aviso, edital e anexos** (termo de referência, modelos de proposta técnica e comercial, minuta de contrato e outros) **colocados à disposição** dos proponentes;
5. **comprovante de publicação** do edital em jornais de grande circulação nacional;

[continua →](#)



Solicitações de não-objeção para Adjudicação do objeto **LPI (cont.)**

6. **comprovante de publicação** do aviso na revista Development Business da ONU;
7. **documentação de habilitação** das licitantes;
8. **propostas técnicas** das licitantes;
9. **propostas comerciais** das licitantes;
10. relatório com **avaliação das propostas técnicas**;
11. relatório com **avaliação das propostas comerciais**;

[continua →](#)



Solicitações de não-objeção para Adjudicação do objeto **LPI (cont.)**

12. quadro com **detalhamento de preços** das licitantes;
13. quadro com **comparativo de preços** das licitantes;
14. **ata** da **sessão de abertura** dos documentos de habilitação e propostas técnicas;
15. **ata** da **sessão de divulgação** da avaliação das propostas técnicas;
16. **ata** da **sessão de abertura e negociação** da proposta comercial da empresa mais bem pontuada tecnicamente;

[continua →](#)



Solicitações de não-objeção para Adjudicação do objeto **LPI (cont.)**

17. **ata** da **sessão de abertura** das propostas comerciais;
18. **ata** da **sessão de divulgação** da classificação final das licitantes;
19. **registros** de **recursos** administrativos;
20. **registros** de **outras decisões** da Comissão de Licitação;
21. **comprovantes de publicidade** das decisões da Comissão de Licitação;

[continua →](#)



Solicitações de não-objeção para Adjudicação do objeto **LPI (cont.)**

22. **comprovantes de recebimento** das decisões da Comissão de Licitação às proponentes;
23. **parecer técnico e jurídico conclusivo** sobre a LPI em análise.



Documentos e ferramentas para LPI disponibilizados pela UCP

- Modelos de aviso e edital – Consultoria e Bens;
- Formulário 1-I: Controle de Processo Licitatório;
- Manual de Gestão Técnica para Licitações;
- Fluxogramas de procedimentos licitatórios;
- Planilha de análise de LPI;
- Lista de empresas da PQ 002/2006 PNUD;
- Relação entre componentes e áreas de concentração.



Gestão de Projetos PNAFM - LPI

Agenda

- Exercício: EAP simplificada para um processo de LPI:
 - Atividades e Prioridades;
 - Responsáveis e Áreas envolvidas;
 - Data de Início e Duração por Atividade;
 - Análise de Risco simplificada.



Obrigado !

ucp.df@fazenda.gov.br

☎ (61) 3412-2492

📠 (61) 3412-1710

UCP: www.ucp.fazenda.gov.br

LPI: www.ucp.fazenda.gov.br/PNAFM/licitacao

RELAÇÃO ENTRE OS COMPONENTES DO ROP - PNAFM E AS ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO DA PQ 002/2006 PNUD

Regulamento Operativo - ROP do PNAFM	Descrição dos Serviços	Pré-qualificação nº 002/2006 - PNUD
Componente		Área de Concentração
Grupo I - Modernização Administrativa		
a. Planejamento, Gestão Urbana e Participação Social	Implantação de metodologias e instrumentos de planejamento institucional, econômico, social e urbano (plano estratégico, operacional, investimento, desenvolvimento sustentável, urbano, etc.); Elaboração ou atualização do Plano Diretor Urbano; Elaboração ou atualização da Planta Genérica de Valores; Geração de informações para o processo decisório, visando dar transparência aos procedimentos e que permitam participação da população; Criação de mecanismos de participação social, especialmente na definição e priorização dos investimentos públicos (diretrizes orçamentárias para o plano anual e plurianual) e na cooperação com o setor privado; Implantação de programas de educação fiscal; Definição de metas e de indicadores de desempenho que possibilitem a avaliação dos resultados da gestão municipal e que sejam apoiados em pesquisas de opinião junto à população; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.1 Planejamento, Gestão Urbana e Participação Social
	Sistema(s) na área de informações gerenciais para fornecer informações dos resultados das diversas funções da administração municipal; Sistema(s) de monitoramento por indicadores (avaliação governamental); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.5 Sistemas de Informação na Área de Informações Gerenciais
b. Ordenamento Institucional	Análise quantitativa e qualitativa da estrutura e do modelo de gestão adotado pela administração municipal e da distribuição de competências funcionais, adequando-a a novos papéis e funções; Definição de padrões e critérios relativos à criação, extinção, fusão e incorporação de órgãos e entidades públicas; Identificação e análise de oportunidades de terceirização, concessão e privatização de serviços públicos; Revisão dos processos, procedimentos e rotinas operacionais; Projeto para adequação das condições físicas e instrumentais dos ambientes de trabalho, nas áreas alcançadas pelo Projeto; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.2 Ordenamento Institucional
	Sistema(s) de informação (Ordenamento Institucional); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
c. Recursos Humanos	Análise quantitativa e qualitativa do quadro próprio, comissionado, concursado e contratado, para subsidiar a elaboração e implantação de Programa de Ajuste do Quadro (PAQ); Redefinição de políticas e normas de pessoal: regime jurídico e previdenciário, disponibilidade, requisição, avaliação de desempenho, afastamento, demissão e contratação; Revisão da estrutura de cargos e salários; Implantação de métodos e instrumentos de acompanhamento e controle das atividades básicas de administração de pessoal e avaliação de desempenho com foco nos resultados; Implantação de métodos e instrumentos de acompanhamento do registro funcional, previdenciário, e de folha de pagamento, com definição de mecanismos de atualização e controle; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.3 Recursos Humanos
	Sistema(s) na área de recursos humanos; Sistema(s) de cadastro, funcional e previdenciário, e de folha de pagamento, com definição de mecanismos de atualização e controle; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.4 Sistemas de Informação na Área de Recursos Humanos
d. Legislação	Estudos, revisão e simplificação da base legal: orgânica, tributária, financeira, parcelamento e uso do solo, pagamentos, obras e posturas, regimento interno, etc.; Consolidação e disponibilização interna e externa das legislações municipais; Uniformização e sistematização dos procedimentos de consulta e interpretação normativa; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.4 Área de Legislação
	Sistema(s) na área de legislação permitindo acesso rápido e atualizado; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.6 Sistemas de Informação na Área de Legislação

RELAÇÃO ENTRE OS COMPONENTES DO ROP - PNAFM E AS ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO DA PQ 002/2006 PNUD

Regulamento Operativo - ROP do PNAFM	Descrição dos Serviços	Pré-qualificação nº 002/2006 - PNUD
Componente		Área de Concentração
e. Atendimento ao Cidadão	Implantação de métodos e instrumentos dos procedimentos de atendimento nas diversas funções municipais, com integração de rotinas e locais físicos; Implantação de métodos e instrumentos de ouvidoria pública, com integração de rotinas e locais físicos; Projeto de adequação de unidades de atendimento ao cidadão; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.5 Atendimento ao Cidadão
	Sistema(s) na área de atendimento ao cidadão e ouvidoria; Sistema(s) na área de telemarketing e call center; Portal eletrônico (<i>homepage</i>) com sistema de prestação de serviços pela internet; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.3 Sistemas de Informação na Área de Atendimento ao Cidadão
f. Serviços Gerais	Implantação de métodos e instrumentos de uniformização e controle dos processos de licitação e contratos, aquisição de bens e contratação de serviços; Implantação de métodos e instrumentos de organização de controle de materiais, frota e patrimônio; Implantação de métodos e instrumentos de uniformização e controle de protocolo e controle de processos administrativos e fiscais; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	1.6 Serviços Gerais
	Sistema(s) na área de licitações e compras; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.7 Sistemas de Informação na Área de Licitações e Compras
	Sistema(s) de controle de materiais, frota e patrimônio; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.8 Sistemas de Informação na Área de controle de Recursos Materiais, Frota e Patrimônio
	Sistema(s) na área de protocolo e controle de processos administrativos e fiscais; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.9 Sistemas de Informação na Área de Protocolo e Controle de Processos
	Sistema(s) integrado(s) utilizando tecnologias e ferramentas de gerenciamento eletrônico de documentos; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.12 GED - Gerenciamento Eletrônico de Documentos
Grupo II - Modernização Fiscal		
2.1 Administração tributária		a. Administração Tributária (Receita)
a1. Cadastro e Lançamento	Captação de dados para atualização dos cadastros imobiliários, econômico e/ou multifinalitário; Implantação de métodos e instrumentos de manutenção do cadastro de contribuintes; Revisão da estrutura: formulários, dados, procedimentos, controles e requerimentos; Depuração e integração dos outros cadastros técnicos da Prefeitura; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.1 Cadastro e Lançamento
	Sistema(s) na área tributária (cadastro técnico); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.1 Sistemas de Informação na Área Tributária
a2. Arrecadação e Cobrança Administrativa	Revisão e ampliação de auditoria e contratos com a rede arrecadadora; Implantação de modelo de conta corrente fiscal, de programas de controle e seletividade da cobrança administrativa e do cadastro de inadimplentes; Implantação de métodos e instrumentos de controle da receita tributária; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.2 Arrecadação e Cobrança Administrativa
	Sistema(s) na área tributária (arrecadação e cobrança); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.1 Sistemas de Informação na Área Tributária
a3. Fiscalização	Implantação de métodos e instrumentos de programas de fiscalização tributária; Implantação de métodos e instrumentos-para pesquisa, seleção de contribuintes para dar suporte às ações de recuperação de obrigações não cumpridas; Acompanhamento e controle da ação fiscal; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.3 Fiscalização
	Sistema(s) na área tributária (fiscalização); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.1 Sistemas de Informação na Área Tributária
a4. Contencioso Administrativo	Implantação de métodos e instrumentos; Definição e/ou implantação de programas de contencioso-e requerimentos de acompanhamento e controle; Acompanhamento do crédito e das fases do julgamento administrativo e respectivos julgados; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.4 Contencioso Administrativo
	Sistema(s) na área tributária (Contencioso Administrativo); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.1 Sistemas de Informação na Área Tributária

RELACÃO ENTRE OS COMPONENTES DO ROP - PNAFM E AS ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO DA PQ 002/2006 PNUD

Regulamento Operativo - ROP do PNAFM	Descrição dos Serviços	Pré-qualificação nº 002/2006 - PNUD
Componente		Área de Concentração
a5. Dívida Ativa e Executivo Fiscal	Implantação de métodos e instrumentos; Acompanhamento e controle dos débitos inscritos em dívida, dos parcelados e das fases do executivo fiscal e respectivos julgados; Desenvolvimento de programa de liquidação de dívidas; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.5 Dívida Ativa e Executivo Fiscal
	Sistema(s) na área tributária (Dívida Ativa); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.1 Sistemas de Informação na Área Tributária
a6. Estudos Econômico-Fiscais	Implantação de métodos e instrumentos; Implantação de bases de dados internas e acesso a bases externas, para avaliação por resultados e previsão e análise de potencial de arrecadação; Desenvolvimento de estudo econométrico para determinação do potencial de arrecadação, previsão de arrecadação e limites de elevação da receita própria; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.1.6 Estudos Econômico-Fiscais
	Sistema(s) de informação (Estudos Econômico-Fiscais); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
2.2 Administração financeira		b. Administração Financeira (Despesa)
b1. Programação e Execução Orçamentária	Consolidação de normas e diretrizes orçamentárias; Formulação de anteprojetos orçamentários; Consolidação e análise do plano orçamentário (anual e plurianual); Acompanhamento e avaliação da execução; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.1 Programação e Execução Orçamentária
	Sistema(s) na área financeira (Programação e Execução Orçamentária); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.2 Sistemas de Informação na Área Financeira
b2. Programação e Execução Financeira	Definição ou revisão de normas de ordenamento de despesa; Execução de pagamentos; Controle de caixa e das contas bancárias, com implantação de conta única; Programação da execução de caixa e de conciliação bancária; Emissão de títulos de curto prazo, e colocação de excedentes financeiros; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.2 Programação e Execução Financeira
	Sistema(s) na área financeira (Programação e Execução Financeira); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.2 Sistemas de Informação na Área Financeira
b3. Dívida Pública	Definição ou revisão de normas para programação, negociação, autorização e contratação de créditos internos e externos; Registro de operações de crédito; ordem de pagamento do serviço e amortização de créditos contraídos pela administração direta e instituições descentralizadas sem autonomia administrativa; Cronogramas de desembolso. Capacitação e treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.3 Dívida Pública
	Sistema(s) de informação (Dívida Pública); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
b4. Contabilidade	Definição ou revisão de normas para registro das operações orçamentárias, financeiras e patrimoniais e seus efeitos contábeis; Preparação de classificações contábeis; Consolidação da informação financeira municipal e produção de informações consolidadas; Capacitação e treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.4 Contabilidade
	Sistema(s) na área financeira (Contabilidade); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.2 Sistemas de Informação na Área Financeira
b5. Auditoria e Controle Interno e Externo	Elaboração ou revisão de normas para que as entidades públicas verifiquem a legalidade e a propriedade de suas operações administrativas; Verificação do cumprimento das normas na gestão municipal; Metodologia de auditoria de gestão, indicadores de controle interno; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.5 Auditoria e Controle Interno e Externo
	Sistema(s) de informação (Auditoria e Controle Interno e Externo); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação

RELAÇÃO ENTRE OS COMPONENTES DO ROP - PNAFM E AS ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO DA PQ 002/2006 PNUD

Regulamento Operativo - ROP do PNAFM	Descrição dos Serviços	Pré-qualificação nº 002/2006 - PNUD
Componente		Área de Concentração
b6. Acompanhamento de Transferências e Convênios	Acompanhamento e controle da execução de convênios de cooperação entre os Municípios e com outras esferas de governo para controle dos convênios, e do repasse de quotas e prestação de contas. Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	2.2.6 Acompanhamento de Transferências e Convênios
	Sistema(s) na área de acompanhamento de transferência e convênios; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.10 Sistemas de Informação na Área de Acompanhamento de Transferências e Convênios
Grupo III - Tecnologia da Informação		
a. Gestão e Equipamentos	Plano Diretor de Informática para reestruturação e fortalecimento da área de informática; Ampliação da autonomia da gestão dos recursos de informação; Análise quantitativa e qualitativa da estrutura e modelo de gestão de TI visando a proposição de soluções para a estruturação de ambientes de informática, envolvendo parâmetros para a contratação de serviços na área de informática, definições de atribuições e perfil dos profissionais a serem empregados em atividades de adm. e execução na área de informática; Definição de funções e cargos, responsabilidades, papéis e perfis profissionais envolvidos na execução de Projetos de sistemas; Métodos e instrumentos de modelos de gestão na área de informática; Gestão de contratos de serviços de informática, relacionamento cliente/fornecedor; Gestão operacional de ambientes de processamento de dados; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	3.1 Gestão de TI
	Sistema(s) de informação (Gestão e Equipamentos); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
b. Sistemas e Automação de Escritório	Sistema(s) de informação (Sistemas e Automação de Escritório); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
c. Comunicação de Dados	Projetos de rede lógica, elétrica e telefonia.	3.1 Gestão de TI
	Sistema(s) utilizando mecanismos de segurança na transmissão de dados; Políticas de segurança; Serviços de segurança; Pacotes ou utilitários de segurança na transmissão de dados; Criação de algoritmos de criptografia; Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.13 Segurança Digital na Transmissão de Dados
Grupo IV - Coordenação do Projeto		
a. Instalação e Manutenção da UEM	Sistema(s) de informação (Instalação e Manutenção da UEM); Treinamento para utilização do(s) sistema(s).	6.11 Outros Sistemas de Informação
b. Gestão do Projeto e Preparação da Equipe	Elaboração de Projeto de modernização de gestão administrativa e fiscal; Estruturação do planejamento, execução, controle e avaliação das ações de modernização; Divulgação, interna e externa, das diretrizes e normas e avanços do Projeto; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	4.1 Coordenação do Projeto
Grupo V - Administração Integrada ao Controle Espacial		
a. Geoprocessamento e Referenciamento	Geração de imagens cartográficas; Referenciamento com as bases de dados e os cadastros técnicos municipais; Desenvolvimento e Implantação de sistemas integrados utilizando tecnologias e ferramentas de geoprocessamento e "Global Position Systems" - GPS; Treinamento para execução das ações implantadas nessa área.	5.1 Geoprocessamento e Referenciamento

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 1ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Número do Fax	Endereço
TcDI – Engenharia e Tecnologia de Sistemas de Informação Ltda. CNPJ: 38.007.316/0001-88	TcDI Engenharia	TeleFax (61) 3248-2131 Francisco.isvac@tcdi.com.br	SHIS CL QI 11 Bl B “O” Sala 123, CEP 71.625-640, Lago Sul – Brasília – DF.
Politec Ltda. CNPJ: 01.645.738/0001-79	Politec	(61) 3038-6917 Tel.:3038-6825/6623 e 3038-6823/6828 licitação@politec.com.br comercial@bsb.politec.com.br	SIG – Quadra 04 – Lote 173, CEP 70.610-400, Brasília - DF
Instituto Brasileiro de Administração Municipal CNPJ:33.645.482/0001-96	IBAM	(21) 2537-1262 Tel: 2536-9797 e 2536-9702 licita@ibam.or.br ibam@ibam.org.br	Edifício Diogo Lordello de Melo – Largo IBAM nº. 1, Humaitá, CEP 22271-070 – Rio de Janeiro - RJ
Engesoftware Consultoria de Sistemas Ltda. CNPJ: 00.681.946/0001-60	Engesoftware	(61) 3328-8710 Tel: 3328-6939 comercial@engesoftware.com.br	SCN, Quadra 2, Bloco D, Torre B, sala 1.101 a 1.104 – CEP 70.712-903 – Brasília - DF
TECHNUM Consultoria SS. CNPJ: 03.449.662/0001-31	TECHNUM	(61) 3364-0087 Tel.: 3364-0087 technum@uol.com.br	SHIS QI 11, Bl.), Salas 136/138.Ed. Deck Brasil, CEP: 71.625-205
Aerocarta S.A. Engenharia de Aerolevantamento CNPJ: 51.619.104/0001-10	Aerocarta	(11) 5536-9035 Tel.: 5536-9178 aerocarta@aerocarta.com.br	Rua nMichigan 547 Brooklin Paulista, CEP 04566.000 São Paulo SP
Accenture do Brasil Ltda. CNPJ: 96.534.094/0001-58	Accenture	(11) 5188-3200 Tel.:5188-3184 rodrigo.eugenio@accenture.com	R\$ua Alexandre Dumas, 2051 – Swão Paulo – SP, CEP 04717-004.
Fundação de Apoio a Educação, Pesquisa e Extensão da Unisul – FAEPESUL CNPJ:03.354.241/0001-27	FAEPESUL	Fones: (48) 3621-3215 e 3621-3002 faepesul@unisul.br	Av. José Acácio \Moreira, 787 – Bairro Dehon – CEP 88704-900, Tubarão - SC
Engefoto Engenharia e Aerolevantamentos S.A C N P J: 76.436.849/0001-74	Engefoto	(41) 3266-7444 Tel.:3366-3634 engefoto@engefoto.com	Rua Frei Francisco Mont’Alverne, 750 - ardim Santa árbara - , CEP 85.540-410, Curitiba - PR
CONSOFT Consultoria de Sistemas Ltda CNPJ: 55.226.393/0001-48	Consoft	(11) 5012-3338 Tel.: 5018-5186 licitações@consoft.com.br	Avenida José Barreto, 810 Cj. 02 – Cotia-SP, CEP 06.703-001
Conecta Tecnologia em Sistemas de computação Ltda CNPJ: 26.472.027/0001-70	Conecta	(61) 3349-7220 Tel.: 3031-1251 comercail@conecta.com.br	SCLN 311 Bloco A – 1º. Andar – Asa Norte , CEP : 70.757-510 – Brasília - DF

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 1ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Número do Fax	Endereço
Consórcio Base/Millenio Empresa Líder: BASE Aerofotogrametria e Projetos S.A. CNPJ:46.911.608/0001-79 Empresa Consorciada: Millenio Serviços Técnicos Ltda. CNPJ: 01.179.279/0001-41	Consórcio Base/Millenio	(11)6946-4059 Tel.: 6948-9900 basecom@baseaerofoto.com.br	Av. João Paulo Ablas, 477, Bairro – Jardim da Glória, Município de Cotia – SP.
Simplestec Informática Ltda. CNPJ: 04.643.0982/0001-89	Simplestec	(83) 2106-5550 Tel.: 2106-5555 Waldemar.nobrega@simplestec.com.br	Av. João Machado, 849 – Ed.Monte Carlo – Centro – João Pessoa/PB, CEP 58.013-520
Aeroimagem Aerofotogrametria S.A CNPJ: 81.241.515/0001-85.	Aeroimagem	(41) 3356-3177 Tel.: 3356-1312 info@aeroimagem.com	Aeroporto do Bacacheri, nº.28, CEP 82501-970 – Curitiba - PR
Fundação Getúlio Vargaas CNPJ: 33.641.663/0003-06	FGV	(11) 3281-7891 Tel.: 3281-33 fgvpropjetos@fgvsp.br	Avenida Paulista, 546 – 8º. Andar – São Paulo - SP
CONSIST Consultoria, Sistemas e Representações Ltda. CNPJ: 43.211.630/0001-18	Consist	(11) 5693-7777 Tel.: 5693-7000	Av. das Nações Unidas, 20727 – Santo Amaro, CEP 04795-100 – SP.
EGL Engenharia Ltda. CNPJ: 05.275.061/0001-85	EGL Engenharia	(61) 3248-1811 Tel.:3032-6303 e 8143-3794 george@egl.eng.br	SHIS QI 25 Conjunto 2 casa 18, Lago Sul, CEP 71.625-640
Unitech Tecnologia de Informação Ltda. CNMPJ:00.717.511/0001-29	Unitech	(71) 3350-9778 Tel.: 3350-9777 (61) 3328-3807 Tel.:3326-4286 comercial@unitech.com.br	Brasília: Setor Comercial Norte, Quadra 2 Bloco D Entrada A, 2º. Andar salas 215 e 219 – Asa Norte – CEP 70.712-903 – Brasília – DF.
Cast Informática S.A. CNPJ: 03.143.181/0001-01	Cast Informática	(61) 3328-7500 Tel.: 3328-7500 comercial@cast.com.br	SEPN Quadra 504 – Bloco “A”, nº. 100, Salas 107 a 112 e 201 a 209, CEP 70.730-521 – Brasília – DF.
Consórcio MAS-BKM Empresa Líder:MAS Service Ltda. C NPJ: 02.497.342/0001-94 Empresa Consorciada: MAS-INFOR Sistemas e Automação Ltda. Empresa Consorciada: BKM Sistemas Ltda.	Consórcio MAS-BKM	(31) 3267-3555 Tel.: 3267-3554 comercial@msainfor.com.br	Rua Andaluzita, 110, 1º. Andar , Savassi, Belo Horizonte (MG), CEP 30.310-030

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 2ª chamada

Razão Social do Proponente	Denominação o Doravante	Número do Fax	Endereço
PM21 Consultores Associados Ltda. CNPJ: 03.324.496/0001-47	PM21 Consultores	(41) 3016-2101 Tel: (41) 3016-2101 lsergioi@pm21.com.br	Rua Fernandes de Barros, 1652, CEP 80.040-200 Curitiba / PR
DATAEASY Consultoria e Informática Ltda. CNPJ: 06.052.373/0001-92	DATAEASY Consultoria	(62) 3241-3408 Tel: (62) 3095-5636 e (62) 9253-1097 wesley@dataeasy.com.br	Edifício Diogo Lordello de Melo – Largo IBAM nº. 1, Humaitá, CEP 22.271-070 Rio de Janeiro / RJ
Quântica Empresa de Consultoria e Serviço Ltda. CNPJ: 32.908.188/0001-67	Quântica Consultoria	(61) 3039-5759 Tel: (61) 3037-5757 ney.villa@quanticarh.com.br	SCN, Quadra 01, Bloco “F”, Ed. América Office Tower, Sala 1717, CEP 70.711-905 Brasília /DF
Doctus Consultoria Ltda. CNPJ: 12.898.409/0001-56	Doctus Consultoria	(81) 3441-2343 director@doctus.srv.br	Rua Silveira Lobo, 32 – Casa Forte, CEP 52.061-030 Recife – PE
Ábaco Tecnologia de Informação Ltda. CNPJ: 37.432.689/0001-33	Ábaco Tecnologia	(65) 623-0646 Tel: (65) 617-0777	Avenida Lava Pés, 730 Goiabeiras, CEP 78.040-000 Cuiabá / MT
Consorcio IPAD / Provider Líder. Instituto de Planejamento e Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico e Científico. CNPJ: 02.197.495/0001-16 Consociada: Provider Ltda. CNPJ: 01.159.435/0001-46	Consorcio IPAD/Provider	(81) 2123-8530 Tel: (81) 2123-8500 negocios@ipad.com.br	Avenida Agamenon Magalhães, 2656, salas 301/302, Espinheiro CEP 52.020-000 Recife/ PE
Engemap Engenharia, Mapeamento e Aerolevantamento Ltda. CNPJ 01.020.691/0001-58	Engemap Engenharia	Tel e Fax: (18) 3421-2525 engemap@engenharia.com.br	Rua Santos Dumont, 160 - Boa Vista, CEP 19.806-060 Assis / SP.
Maplan Aerolevantamentos S.A. CNPJ: 27.056.431/0001-26	Maplan S.A.	(27) 3232-2092 Tel: (27) 3232-3400 maplan@maplanbrasil.com.br	Av. Paulino Muller, 845, Bairro Jucutuquara, CEP 29040-715 Vitória / ES
R F ITECC Consultoria e Participações Ltda. CNPJ: 02.543.805/0001-07	RF ITECC Consultoria	(47) 3363-6610 Tel: (47) 3363-6610 itecc@uol.com.br e rri@terra.com.br	Rua 3300, nº. 360, sala 706, CEP 88.330-272 Balneário Camboriu./ SC
Consorcio Accenture Líder: Accenture de Brasil / Ltda. CNPJ: 96.534.094/0001-58 Consorciada: Accenture, Consultoria de Gestão S.A.	Consorcio Accenture	(21) 4501-9300 Tel: (21) 4501-9126 rodrigo.eugenio@accenture.com	Avenida Republica do Chile, 500, 18º andar – Centro, CEP 20.031-170 Rio de Janeiro - RJ
Imagem Geosistemas e Comércio Ltda. CNPJ: 67.393.181/0001-34	Imagem Geosistemas	(61) 3223-9611 Tel. (61) 3224-2529 info@img.com.br	SHS, Qd. 06, Conjuntos “A”, Bl. E, sala 517 e 518 - Asa Sul, CEP 70322-915 Brasília / DF

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 3ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Fax / Telefone / E-mail	Endereço
M.S. Informática e Consultoria CNPJ: 02.431.800/0001-92	M.S.Informática	(98) 3235- 8261 (Tel: 3235-8261 www.shop.com.br	A. dos Holandeses Lotes 6 e 7 Quadra 33, CEP: 65.071-318 São Luis - MA
E – Logic Engenharia CNPJ: 07.846.877/0001-47	Logic Informática	(98) 3214-7847 Tel: 3222-4855 logicengenharia.com.br	Rua Sírius, 136, Qd 70, Recanto dos Vinhais, São Luis - MA
Consult Consultoria e Informática Ltda CNPJ: 80.021.959/0001-42	Consult Informática	(41) 3342-8448 Tef. 3242-0174	Av. do Brasil nº. 1230 Cpnj. 801, 8º. Andar, CEP: 80.420-090 – Curitiba - PR
BRQ Soluções em Informática Ltda CNPJ: 36.542.025/0001-64	BRQ Soluções	(21) 3211-9900 Tel. 3211-9800 licitacao@brq.com	Rua Arthur Pires, nº. 1083 – Mangaratiba - RJ
Imagem Geosistemas e Comércio Ltda CNPJ: 67.393.181/0001-34	Imagem Geosistemas	(21) 3946-8945 Tel. 3946-8933 Info@img.com.br abalestra@img.com.br	Rua Itararé, nº. 555 – São José dos Campos – SP, CEP 12.216-440
OSM Consultoria e Sistemas Ltda. C NPJ: 88.633.680/0002.02	OSM Consultoria	Telefax: (61) 3964-7777 www.osm.com.br	SHC/Norte CL Quadra 202 – Bloco B nº. 13 – Sala 210 a 214, CEP 70.832-525 Brasília-DF
Ábaco Tecnolgis de Informação Ltda CNPJ: 37.432.689/0001-33	Ábaco Tecnologia	(065) 623-0646 Tel. 617-0777 Guimarães@abaco.com.br	v. Lava pés, 730 – Goiabeiras , CEP 78.040-000 – Cuiabá -MT
Perform Informática Comércio e Serviços Ltda. CNPJ: 28.253.573/0001-46	Perform Informática	(11) 3081-3747 Telf. 3081-3744 contato@performinformatica.com.br	Rua dos Pinheiros, 870, conj. 193/194 – Bairro Pinheiros CEP 05422-001 – São Paulo - SP
IBRAD – Instituto Brasileiro de Administração para o Desenvolvimento CNPJ: 03.666.859/0001-20	IBRAD	Telefax: (61) 3226-1084 3225-2780 ibrad@ibrad.org.br	SCS Q. 01 Bloco D nº. 28 Sala 22 – Ed. JK – Asa Sul – CEP 70.306-900 – Brasília – DF.
Consórcio B2T Líder: B2BR – Business Informática Ltda CNPJ: 01.162.636/0001-00	Consórcio B2T	(061) 3426-3303 Tel. 3426-3248 Edervan.ribeiro@b2br.com.br	SCN Qd 05 Bloco A Ed. Brasília – Shopping - Torre Sul – 401 – CEP 70.715-900
NEC do Brasil S.A. CNPJ: 07.300.720/0001-11	NEC	(11) 3151-7280 Tel. 3151-7550 www.nec.solutions.com.br	Ab. Paulista, 2300 – 14º. Andar – CEP 01310-300 – São Paulo - SP
Extensity Brasil Sistemas Ltda. CNPJ: 46.222.626/0001-43	Extensy Brasil	(11) 5508-8801 Tel. 5508-8800 www.infor.com	A. Jurubatuba, 73 – Conj. 111 – Sala 1, 11º., CEP 04583-100 – São Paulo - SP

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 3ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Fax / Telefone / E-mail	Endereço
Unitech Tecnologia de Informação S.A. CNPJ: 00.717.511/0001-29	Unitech	(61) 3214-3100 Telf. 3214-3100	SHC/Sul CL, Quadra 114, Bloco D, Loja 35 – Asa Sul – Brasília – DF, CEP 70.377-540
E & L Produções de Software Ltda CNPJ: 39.781.752/0001-72	E & L Produções	(27) 3268-3123 Tel. 3268-3123 comercial@el.com.br	Av. Koehler, 238, Centro – CEP 29.260-000 – Domingo Martins - ES
LinkNete Teconologia e Telecomunicações Ltda CNPJ: 03.043.631/0001-86	LinkNete Tecnologia	Elder.thome@linknetdf.com.br www.linknetdf.com.br	SCN, Quadra 1, Bloco C, sala 508, Ed. Trade Center , Brasília – DF, CEP: 70.711-902 WWW.linknetdf.com.br
Eicon Controles Inteligentes de Negócios Ltda CNPJ: 53.174.058/0001-18	Eicon Controles	(11) 2175-1183 Tel. 2175-1111 licitacao@tecnogroup.com.br	Rua Ostenda, 79 Vila Vermelha – São Paulo – SP, CEP 04298-040
IPM Automoção e Consultoria Ltda CNPJ: 01.258.027/0001-41	IPM Automoção	(47) 3531-1507 Tel. 3531-1547 imp@ipm.com.br	Rua Tuiuti, nº. 20, Centro Rio do Sul – SC, CEP 89.160-000
Governança Brasil Tecnoloogia e Gestão em Serviços Ltda. CNPJ: 00.165.960/0001-01	Governança Brasil	(24) 2246-1035 Tel. 2231-7153 govbr@govbr.com.br	Rua Afrânio de Melo Franco, 333 sala 209/211/213, Bairro Quitandinha, Petrópolis –RJ, CEP 25.651-000
Geoambiente Sensoriamento Remoto Ltda. CNPJ: 00.033.757/0001-81	Geoambiente	(12) 3949-9210 Tel. 3949-9201 fatimabaron@geoambiente.com.br	Av. Shishima Hifumi, 2911 – Urbanova, CEP 12.244-000 São José dos Campos - SP
Apel Pesquisa e Desenvolvimento de Projetos Ltda CNPJ: 61.057.550/0001-31	Apel Pesquisa	(11) 3709-2113 Tel. 3709-2113 aerton@apelconsult.com.br	Rua Tabapuã, 1.123, 14º andar – Itaim Bibi –São Paulo – SP, CEP 04533-014
Centro Educacional de Tecnologia em Educação – CETEAD CNPJ: 13.323.779/0001-28	CETEAD	(71) 3339-8687 Tel. 3339-8686 cetea@cetead.org.br	Rua padre Camilo Torrend, 67 Federação – CEP 40210-650 – Salvador - BA
GEMPI – Gestão Empresarial e Informática Ltda CNPJ: 57.002.255/0001-00	GEMPI	(11) 2159-4406 Tel. 2159-4444 gempi@gempi.com.br	Rua Luis Coelho, 223 4º andar, Bairro Consolação, CEP 01309-901 – São Paulo - SP
Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda CNPJ: 62.484.951/0001-30	Beloitte	(11) 5186-6977 Tel. 5186-6898 brsetorpublico@deloitte.com	Rua José Guerra, 127, Chácara Santo Antônio – São Paulo - SP

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 3ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Fax / Telefone / E-mail	Endereço
Doctus Consultoria Ltda. CNPJ: 12.898.409/0001-56	Doctus Consultoria	(081) 3441-2343 mparreira@doctus.srv.br	Rua Silveira Lobo, 32 – Casa Forte, CEP 52061-30 – Recife - PE
Link Data Informática e Serviços Ltda CNPJ: 24.936.973/0001-03	Link Data	(61) 3274-7797 Tel. 3274-8838 renatosalles@linkdata.com.br	SCRN – 714/715 Bloco B nº. 48 – Ed. Link, CEP 70.761-620, Brasília -DF
Fóton Informática S.A. CNPJ: 38.022.174/0001-28	Fóton Informática	(61) 3214-3055 Tel. 3214-3000 vendas@foton.la	SHC Sul CR Quadra 512 Bloco C Loja 45 – Asa Sul, Brasília – DF, CEP 70.361-535
TCI BRO – Tecnologia, Conhecimento e Informação S.A. CNPJ: 03.311.116/0001-30	TCI BPO - Tecnologia	(81) 2126-1717 e 2126-1735 Tel. 2126-1717 Vanessa.camila@grupotci.com.br	BR 101 Norte, Km 13 s/n Paratibe – PE, CEP 53.409-260
Consórcio Listen Líder: Listen Local Information System Ltda. CNPJ: 42.789.800/0001-83	Consortio Listen	(61) 3035-4565 Tel. 3035-4565 comercial@seteservicos.com.br	SAAN – Quadra 03 – Lote 480 - 1º. Andar, Brasília - DF
Sigma Dataserv Informática S.A. CNPJ: 77.166.098/0001-86	Sigma Dataserv	(41) 3028-7246 Tel. 3028-7276 licitacoes@sigma.com.br	Travessa Pinheiro, 230 – Rebouças – Curitiba – PR, CEP 80.230-160
4Linux Software e Comércio de Programas Ltda. CNPJ: 04.491.152/0001-95	4Linux Software	(11) 2125-4777 Tel. 2125-4747 adm@4linux.com.br	Rua Teixeira da Silva, 660 CEP 04002- 033 Paraíso – São Paulo - SP
Topocart Topografia Engenharia e Aerolevantamentos Ltda CNPJ: 26.994.285/0001-17	Topocart Topografia	(61) 3226-9837 Tel. 3322-8687	SDS Edifício Miguel Badya Bloco L nº. 30 Sala 301/308 – CEP 70.394-901 – Brasília - DF
Minauro Informática Ltda CNPJ: 82.471.608/0001-69	Minauro Informática	41) 3312-7809 Tel. 3312-7800 minauro@minauro.com.br	Av. Batel, 1434, 5º. Andar – Bairro Batel – CEP 80.420-090 – Curitiba – PR.
Fundação de Apoio a Tecnologia e Ciência - FATEC CNPJ: 89.252.431/0001-59	FATEC	(55) 3220-8020 Tel. 3220-8202 CPD@cpd.ufsm.br	Rua Q – Prédio 66 – Campus Universitário – Camobi – Santa Maria - RS
BL Informática Ltda CNPJ: 31.662.737/0001-01	BL INformática	(21) 2620-3642 Tel. 2113-2300	Av. Visconde do Rio Branco, 305 – 8º. Andar – centro – Niterói – Rio de Janeiro – CEP 24020-002
Fundação Aplicações de Tecnologias Críticas – ATECH CNPJ: 01.710.917/0001-42	ATECH	(11) 3040-7400 Tel. 3040-7341 atech@atech.br	Rua do Rocio, nº. 313 – 11º. Andar – Vila Olímpia – São Paulo – SP – CEP 04552-000

Edital de Pré-Qualificação nº 002 / 2006 – PNAFM
Proponentes Habilitadas – 3ª chamada

Razão Social da Proponente	Denominação Doravante	Fax / Telefone / E-mail	Endereço
Thema Informática Ltda CNPJ: 02.647.965/0001-04	Thema Informática	(51) 3334-6511 Tel. 3338-8461 thema@thema.inf.br	Rua Alfa, 85 – CEP 91330-110 – Porto Alegre - RS
M.I. Montreal Informática Ltda CNPJ: 42.563.692/0001-26	M.I. Montreal	(21) 2533-9856 Tel. 2291-6116 Montreal@montreal.com.br	Rua Capitão Jorge Soares, 04 – Centro – Rio das Flores - RJ
Instituto Brasileiro de Administração Municipal – IBAM CNPJ: 33.645.482/0001-96	IBAM	(21) 2537-1262 Tel. 2536-9797 licitação@ibam.org.br	Largo Ibam nº. 1 – Humaitá – CEP 22271-070 – Rio de Janeiro - RJ
ProSolution Consultoria & Sistemas Informáticos Ltda CNPJ: 07.273.558/0001-90	ProSolution Consultoria	(21) 2392-1057 Tel. 2493-5919 psecs@psecs.com.br	Rua Claudionor Peri, 86 – Sobreloja 07 – Vilar dos Teles – São João do Meriti – RJ, CEP 25.555-831
Brisa – Sociedade para o Desenvolvimento da Tecnologia de Informação CNPJ: 59.938.217/0001-90	Brisa - Sociedade p/Desenvolvimento	(11) 3755 – 8111 Tel. 3755-8140 Luiz.lisboa@brisa.org.br	Rua Francisco Tramontano, 100 – 11º. Andar – CEP 05686-010
Consórcio Municipal Moderno, Líder: Faepesul – Fundação de Apoio a Educação Pesquisa e Extensão da UNISUL, CNPJ: 03.354.241/0001-27 -Iguatem – Consultoria e Serviços de Engenharia Ltda, CNPJ 83.256.172/0001-58 - Bauhaus – Sistemas Ltda, CNPJ 00.682.686/0001-48 - Viageo – Tecnologia e Engenharia Ltda – CNPJ 05.753.198/0001-06	Consortorio Municipal Moderno		A. José Acácio Moreira, 787 – Bairro Dehon, Município de Tubarão – SC, CEP 88.704-900
Webadvisor Software Ltda CNPJ: 05.244.232/0001-09	Webadvisor Software	(61) 2195-6027 Tel. 2195-6000 bruno.ladeira@webadvisor.com.br	SRTV – Sul – Brasília DF
CECAM – Consultoria Econômica, Contábil e Administrativa Municipal S/S Ltda. CNPJ: 00.626.646/0001-89	CECAM Consultoria	FoneFax(11) 4196-9900 diretoria@cecam.com.br	Alameda Araguaia, 1293 – Conj. 503 – Ed. Eagle Point – Alphaville – Barueri – SP, CEP 06455-000
Tecnomapas Ltda, CNPJ: 01.544.328/0001-31	Tecnomapas	Telefone (65) 3648-3700	Rua das Orquídeas, 222 Bosque da Saúde, Cuiabá - MT
Esteio Engenharia e Aerolevantamentos S.A. CNPJ: 76.650.191/0001-07	Esteio Engenharia	(41) 3332-3273 Tel. 3271-6000 comercial@esteio.com.br info@esteio.com.br	Rua Dr. Reynaldo Machado, 1151 – Prado Velho – Curitiba – PR – CEP: 80.215-010

ANÁLISE DAS PROPOSTAS TÉCNICAS – 1ª, 2ª e 3ª CHAMADAS
PROPOSTANTES HABILITADAS POR ÁREA DE CONCENTRAÇÃO

Nº	Proponente	Grupo/Área de Concentração																																		
		I						II										III	IV	V	VI															
								2.1						2.2																						
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.1.4	2.1.5	2.1.6	2.2.1	2.2.2	2.2.3	2.2.4	2.2.5	2.2.6	3.1	4.1	5.1	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	6.8	6.9	6.10	6.11	6.12	6.13	
Primeira Chamada																																				
1	TcDI Engenharia																										H							H		
2	Politec																				H	H			H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
3	IBAM						H																													
4	Engesoftware																								H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
5	TECHNUM	H	H			H			H																											
6	Aerocarta																																			
7	Accenture				H			H						H	H		H			H	H				H	H	H			H	H			H	H	
8	FAEPESUL																																			
9	Engefoto																																			
10	Consoft																																		H	
11	Conecta																																			H
12	Consórcio Base/Milênio					H			H					H									H													
13	Simplestec																								H	H	H	H	H			H	H	H	H	
14	Aeroimagem								H																											
15	FGV					H							H		H																					
16	Consist																																			
17	EGL Engenharia	H	H						H					H																						
18	Unitech						H	H	H	H	H	H	H	H	H		H	H						H	H	H	H	H	H		H	H	H	H	H	
19	Cast Informática																									H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
20	Consórcio MAS-BKM																									H	H		H						H	H
Habilitações - 1ª chamada		2	2	1	3	1	3	5	1	1	1	2	3	3	2	0	2	1	0	3	4	5	7	9	6	8	6	4	5	6	5	5	8	6	4	

ANÁLISE DAS PROPOSTAS TÉCNICAS – 1ª, 2ª e 3ª CHAMADAS
PROponentes HABILITADAS POR ÁREA DE CONCENTRAÇÃO

Nº	Proponente	Grupo/Área de Concentração																																	
		I						II										III	IV	V	VI														
								2.1						2.2																					
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.1.4	2.1.5	2.1.6	2.2.1	2.2.2	2.2.3	2.2.4	2.2.5	2.2.6	3.1	4.1	5.1	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	6.8	6.9	6.10	6.11	6.12	6.13
Segunda Chamada																																			
21	PM21 Consultores																																		
22	DATAEASY Consultoria																																		
23	Quântica Consultoria			H																															
24	Doctus Consultoria					H		H					H							H															
25	Ábaco Tecnologia	H			H	H	H	H	H	H	H		H	H		H		H					H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H		
26	Consórcio IPAD/Provider																							H			H	H		H	H	H			
27	Engemap Engenharia																					H													
28	Maplan																					H													
29	RF ITECC Consultoria	H																																	
30	Consórcio Accenture																						H	H			H								
31	Imagem Geosistemas																					H													
Habilitações - 2ª chamada		2	0	1	1	1	2	1	2	1	1	1	0	1	2	0	1	0	1	0	1	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	0

ANÁLISE DAS PROPOSTAS TÉCNICAS – 1ª, 2ª e 3ª CHAMADAS
PROPOSTANTES HABILITADAS POR ÁREA DE CONCENTRAÇÃO

Nº	Proponente	Grupo/Área de Concentração																																	
		I						II										III	IV	V	VI														
								2.1						2.2																					
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.1.4	2.1.5	2.1.6	2.2.1	2.2.2	2.2.3	2.2.4	2.2.5	2.2.6	3.1	4.1	5.1	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	6.8	6.9	6.10	6.11	6.12	6.13
Terceira Chamada																																			
32	M.S. Informática																			H							H							H	
33	E-Logic Engenharia																			H															
34	Consult Informática																						H												
35	BRQ Soluções																					H	H	H			H			H		H			
36	Imagem Geosistemas																			H															
37	OSM Consultoria																								H										
38	Ábaco Tecnologia																																		
39	Perform Informática																						H												
40	IBRAD																																		
41	Consórcio B2T																			H			H			H						H	H		
42	NEC																																		
43	Extensity Brasil												H																						
44	Unitech			H																															
45	E & L Produções																					H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
46	LinkNet Tecnologia																																		
47	Eicon Controles																					H													
48	IPM Automação					H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H					H	H	H	H	H	H	H	H	H					
49	Governança Brasil			H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H		H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
50	Geoambiente																					H													
51	Apel Pesquisa																			H															
52	CETead	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H										H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
53	Gempi																					H													
54	Deloitte			H			H						H	H	H	H	H				H	H		H	H	H		H	H			H	H		
55	Doctus Consultoria		H				H		H					H							H														
56	Link Data						H																												
57	Fóton Informática					H		H	H	H	H	H			H					H	H		H	H	H	H	H			H		H		H	
58	TCI BPO Tecnologia																				H												H	H	H
59	Consórcio Listen	H				H		H																			H								

ANÁLISE DAS PROPOSTAS TÉCNICAS – 1ª, 2ª e 3ª CHAMADAS
PROPOSTANTES HABILITADAS POR ÁREA DE CONCENTRAÇÃO

Nº	Proponente	Grupo/Área de Concentração																																	
		I						II								III	IV	V	VI																
								2.1						2.2																					
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1.1	2.1.2	2.1.3	2.1.4	2.1.5	2.1.6	2.2.1	2.2.2	2.2.3	2.2.4	2.2.5	2.2.6	3.1	4.1	5.1	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7	6.8	6.9	6.10	6.11	6.12	6.13
60	Sigma Dataserv																																		
61	4Linux Software																																		
62	Topocart Topografia							H														H													
63	Minauro Informática																																H		
64	FATEC																						H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
65	BL Informática																						H		H			H					H		
66	ATECH																				H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	
67	Thema Informática																						H	H	H	H	H		H	H	H	H		H	
68	MI Montreal																										H				H		H	H	
69	IBAM	H	H	H	H		H	H	H			H																							
70	Prosolution Consultoria							H	H														H		H							H	H		
71	Brisa																				H														
72	Cons. Município Moderno	H			H	H	H		H	H	H	H	H		H						H	H	H	H		H					H		H		
73	Webadvisor Software																							H	H		H	H	H		H			H	
74	CECAM								H			H		H			H																		
75	Tecnomapas																						H												
76	Esteio							H															H												
Habilitações - 3ª chamada		4	3	6	4	6	7	10	9	5	5	7	3	7	5	3	4	3	1	10	7	9	14	13	14	10	14	9	9	8	12	7	15	12	5
Quantidade de Habilitações acumulada		8	5	8	8	8	12	16	12	7	7	10	6	11	9	3	7	4	2	13	12	17	23	24	22	19	22	15	16	15	19	14	25	19	9

Legenda: H = Habilitada Tecnicamente



Treinamento: Gestão de Projetos PNAFM
v1 - OUT/08

Exercício	Montagem de Estrutura Analítica de Projeto – EAP simplificada para Licitação Pública Internacional – LPI	Índice	Acesso à pg
Município		* Folha de Respostas 1	FR1
UF			
Data Treinamento		* Folha de Respostas 2	FR2
Aluno 1			
Aluno 2			
Aluno 3			

* Planilhas que requerem entrada de informações, além desta Capa.

OBJETOS DA LICITAÇÃO:
1) Computadores para servidores de rede;
2) Sistema Integrado de Administração Tributária;
3) Treinamento de servidores em negociações;
4) Licenças de bancos de dados;
5) Aerofotogrametria;
6) Computadores para estações de trabalho;
7) Capacitação de servidores em gestão de pessoas;
8) Atualização do Cadastro Municipal.



Treinamento: Gestão de Projetos PNAFM
v1 - OUT/08

Exercício	Montagem de Estrutura Analítica de Projeto – EAP simplificada para Licitação Pública Internacional – LPI
Município	
UF	
Data Treinamento	
Aluno 1	
Aluno 2	
Aluno 3	

Folha de Respostas 1	FR1
----------------------	---------------------

DIAGRAMA EAP

retorno à capa	capa
--------------------------------	----------------------

174	Objeto da Licitação	
	Natureza da Licitação	
	Valor Estimado em R\$	
	Câmbio (R\$/US\$)	
	Procedimento	
	Forma de Seleção	
	Modalidade	
	Tipo	
	Especificação	

Bens e Obras podem incluir **Serviços Correlatos** (conforme definição do Contrato BID 1194/OC-BR, Anexo B, 1.01)

Se **Bens** ou **Consultoria**, indicar se são classificáveis como **Bens e Serviços Comuns**



Treinamento: Gestão de Projetos PNAFM
v1 - OUT/08

Exercício	Montagem de Estrutura Analítica de Projeto – EAP simplificada para Licitação Pública Internacional – LPI
Município	
UF	

Folha de Respostas 1	FR1
----------------------	-----

PRIORIDADE	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	ÁREAS ENVOLVIDAS	DATA INÍCIO	DURAÇÃO (dias)	DATA TÉRMINO	RISCOS
175							



Treinamento: Gestão de Projetos PNAFM
v1 - OUT/08

Exercício	Montagem de Estrutura Analítica de Projeto – EAP simplificada para Licitação Pública Internacional – LPI
Município	
UF	
Data Treinamento	
Aluno 1	
Aluno 2	
Aluno 3	

Folha de Respostas 2	FR2
----------------------	---------------------

DIAGRAMA EAP

retorno à capa	capa
--------------------------------	----------------------

176	Objeto da Licitação	
	Natureza da Licitação	
	Valor Estimado em R\$	
	Câmbio (R\$/US\$)	
	Procedimento	
	Forma de Seleção	
	Modalidade	
	Tipo	
	Especificação	

Bens e Obras podem incluir **Serviços Correlatos** (conforme definição do Contrato BID 1194/OC-BR, Anexo B, 1.01)

Se **Bens** ou **Consultoria**, indicar se são classificáveis como **Bens e Serviços Comuns**



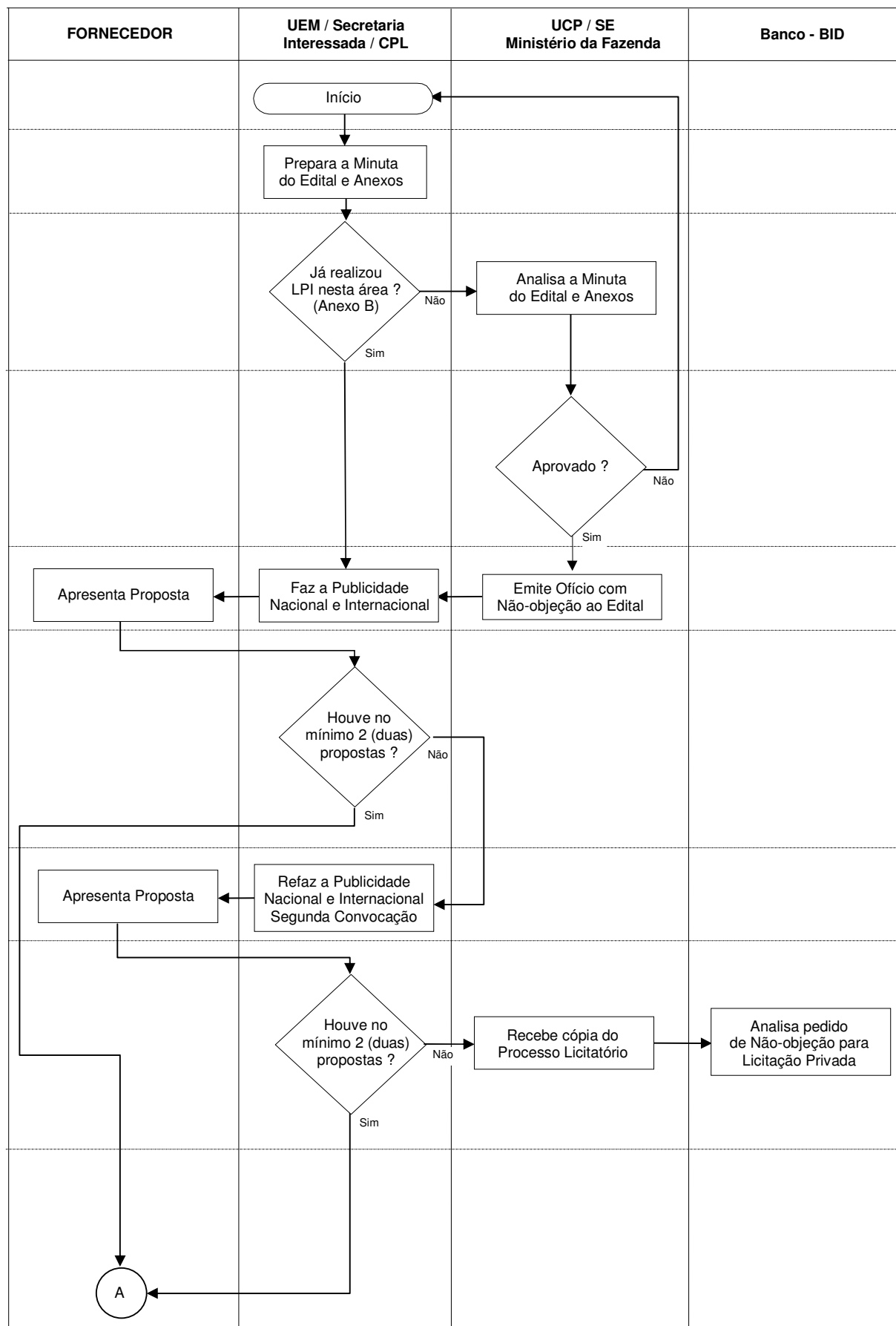
Treinamento: Gestão de Projetos PNAFM
v1 - OUT/08

Exercício	Montagem de Estrutura Analítica de Projeto – EAP simplificada para Licitação Pública Internacional – LPI
Município	
UF	

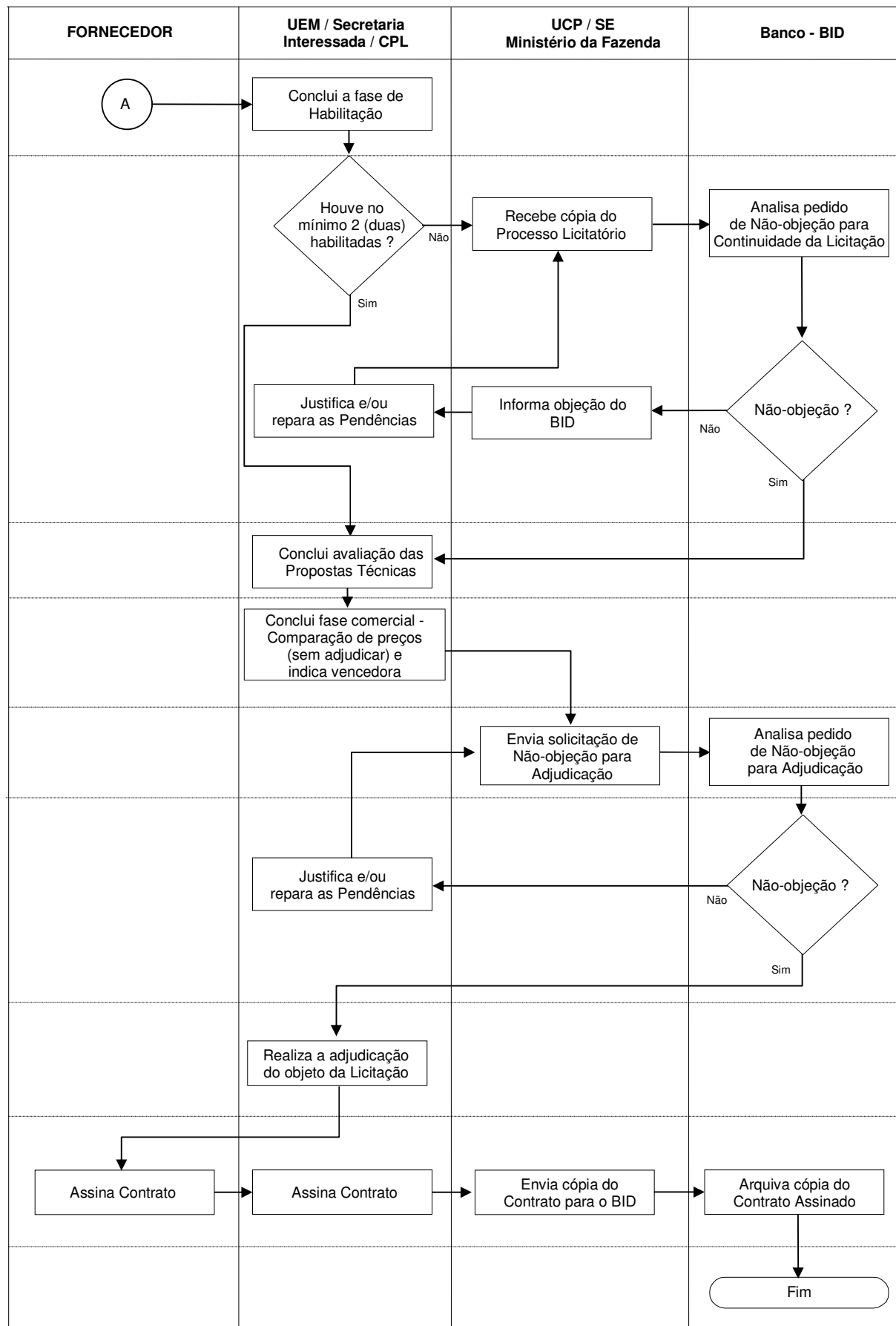
Folha de Respostas 2	FR2
----------------------	-----

PRIORIDADE	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	ÁREAS ENVOLVIDAS	DATA INÍCIO	DURAÇÃO (dias)	DATA TÉRMINO	RISCOS
177							

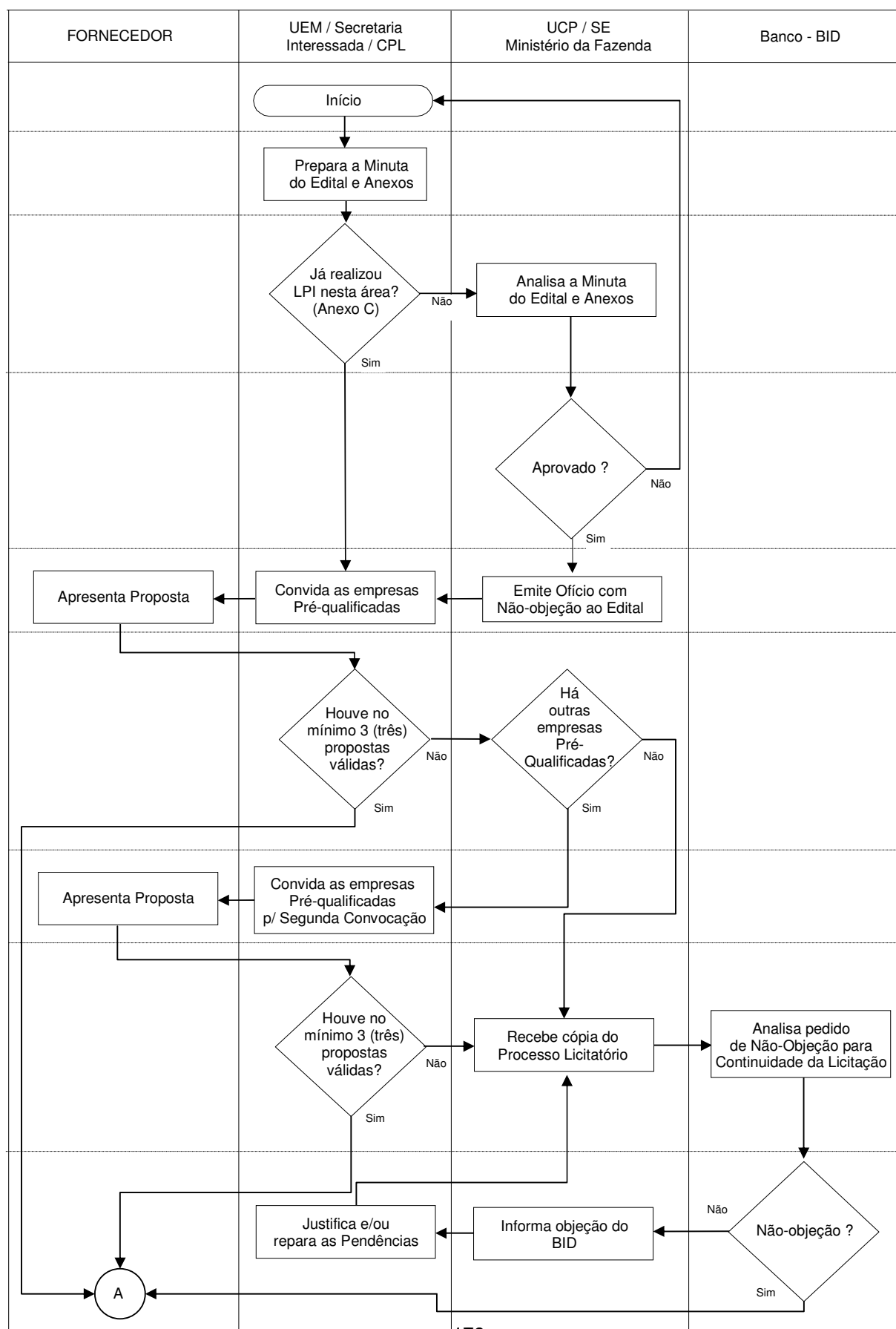
**Procedimento: Licitação Pública Internacional – LPI para aquisição de
BENS e Serviços Correlatos SEM Pré-qualificação**



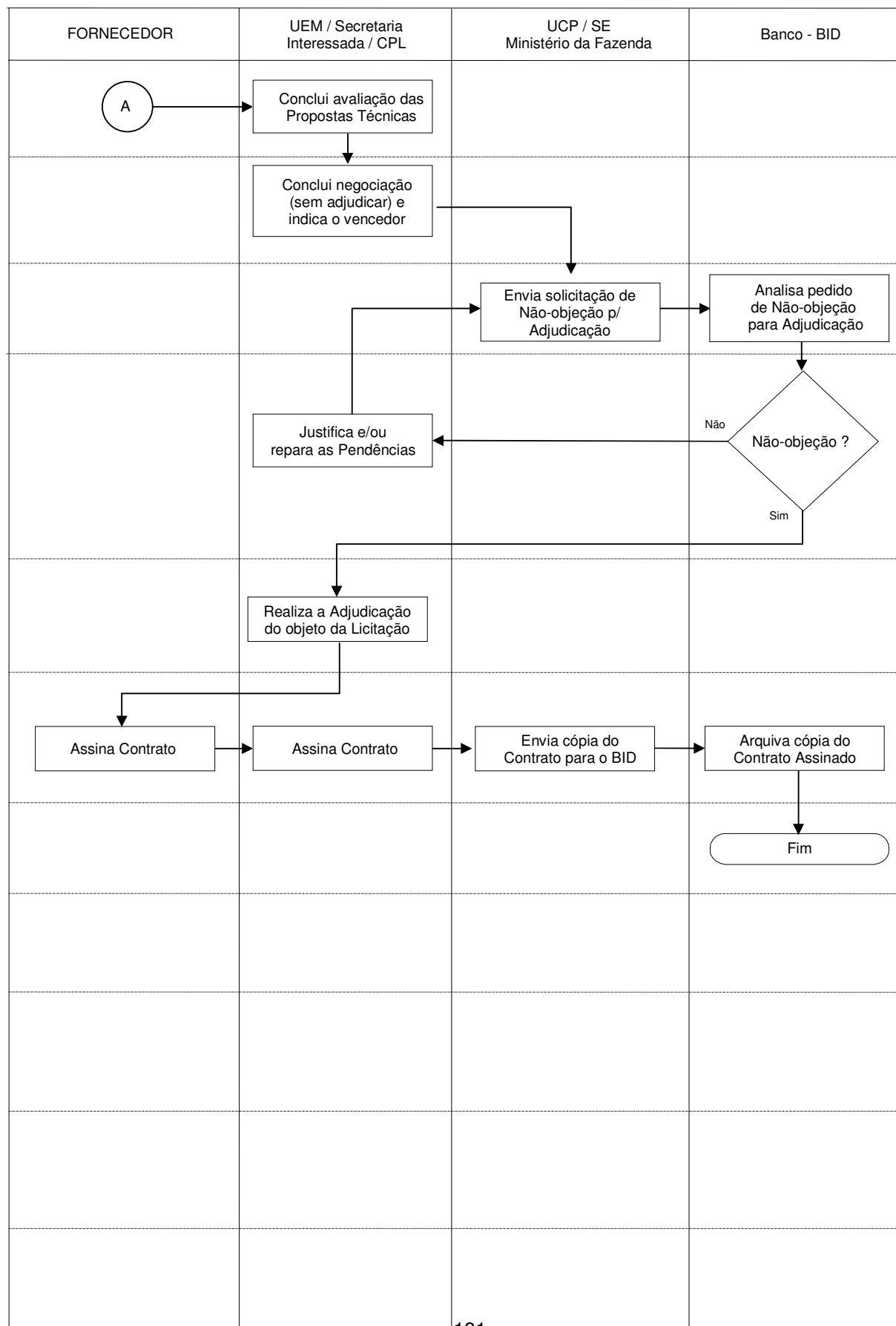
**Procedimento: Licitação Pública Internacional – LPI para aquisição de
BENS e Serviços Correlatos SEM Pré-qualificação**



Procedimento: Licitação Pública Internacional – LPI para aquisição de serviços de CONSULTORIA utilizando a Pré-qualificação nº 002/2006 PNUD / UCP



Procedimento: Licitação Pública Internacional – LPI para aquisição de serviços de CONSULTORIA utilizando a Pré-qualificação nº 002/2006 PNUD / UCP




Ministério da Fazenda



Gestão de Projetos PNAFM

Monitoramento:

Gestão por Indicadores e Relatórios de Acompanhamento



COORDENAÇÃO-GERAL TÉCNICA
UCP / DIGES / SE / MF

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

1


Ministério da Fazenda



Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Agenda

- **Contexto**
 - Referência Legal
 - Finalidade e Objetivos do PNAFM
 - Mudança de Processos
- **Indicadores de Desempenho**
 - Gestão de Processos
 - Medidas-chave
 - Atributos de Indicadores
 - Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto
- **Relatórios de Acompanhamento**
 - Fluxo de Informações e Nomenclatura
 - Relatório de Progresso
 - Indicadores de Execução e Impacto
- **Análise de Relatórios de Acompanhamento**
 - Validação dos Indicadores dos Municípios

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

3


Ministério da Fazenda


UCP

Contexto

- Referência Legal:
 - CONTRATO DE EMPRÉSTIMO BID 1194/OC-BR:
 - DISPOSIÇÕES ESPECIAIS;
 - NORMAS GERAIS;
 - ANEXO A;
 - Regulamento Operativo do PNAFM – ROP:
 - I. DISPOSIÇÕES GERAIS DO PROGRAMA;
 - III. MANUAL PARA A ELABORAÇÃO DE PROJETO AMPLIADO;

Gestão de Projetos PNAFM -
Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão
Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de
2008março de 09
4


Ministério da Fazenda


UCP

Contexto (cont.)

- Finalidade do PNAFM

"(...) **apoiar** a iniciativa dos Municípios na **elaboração** e **execução** de **Projetos específicos** para **modernização e fortalecimento institucional** dos órgãos responsáveis pela gestão administrativa e fiscal (...)"

(ROP, I, A, 1)

Gestão de Projetos PNAFM -
Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão
Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de
2008março de 09
5

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Contexto (cont.)

- Objetivos ("sentido amplo") do PNAFM

"(...) **apoiar** o governo brasileiro na busca de **estabilidade macroeconômica** por meio de um **equilíbrio fiscal auto-sustentável**, fundado em uma política pública **transparente** e **eficiente** na gestão da receita e do gasto público municipal." (ROP, I, B, 1)



Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 7

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Contexto (cont.)

- Objetivos ("sentido amplo") do PNAFM (cont.)

O Projeto PNAFM deve incluir **ações para atingir maior:**

Eficiência:

 - Autonomia Financeira:** 10 % de receita própria municipal;
 - Economicidade** na administração pública municipal;
 - Oferta e Qualidade** dos **Serviços Públicos**;

Transparência:

 - Controle Social** com 10 da participação da população:
 - na elaboração e na execução do orçamento;
 - na avaliação e revisão das ações do poder público;
 - Publicidade** da execução do orçamento e dos atos da gestão pública.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 8


Ministério da Fazenda



Contexto (cont.)

- Objetivos Origem no Planejamento Estratégico; SMART.

“Se você não sabe para onde está indo,
qualquer caminho o levará até lá.” (provérbio Sioux)




Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

9

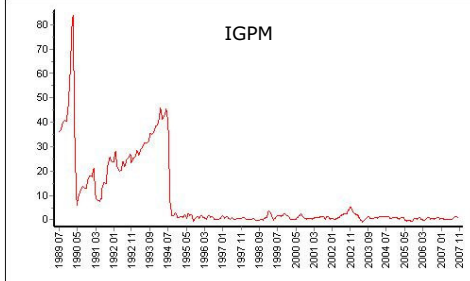

Ministério da Fazenda



Contexto (cont.)

CEP – Controle Estatístico de Processos

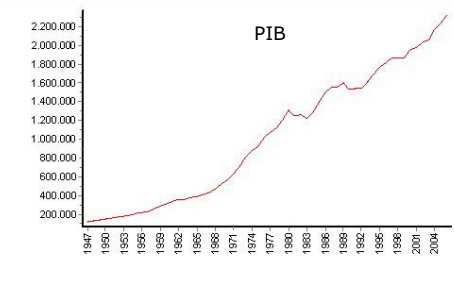
“**Todo processo** é perfeitamente desenhado para **gerar** os **resultados** que atualmente gera. Para obter **resultados diferentes** é preciso **mudar o processo.**”



IGPM

• IPEADATA
Inflação - IGPM

<http://www.ipeadata.gov.br>



PIB

• IPEADATA
PIB

<http://www.ipeadata.gov.br>

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

10

Ministério da Fazenda

UCP Unidade de Gestão de Programas

Contexto (cont.)

Motivação do Projeto: MUDANÇA de PROCESSOS

"a única constante na vida é a mudança" (Heráclito 500 a.C.)

Mudança:

- **passagem** de um estado para outro;
- **transição** de uma situação para outra **situação diferente**;
- implica **novos caminhos, abordagens, soluções**;
- geralmente temida:
 - ⇒ perturba o *status quo* ;
 - ⇒ ameaça a maneira estabelecida de agir;
 - ⇒ altera paradigmas;
 - ⇒ altera a "zona de conforto".



Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008 março de 09

11

Ministério da Fazenda

UCP Unidade de Gestão de Programas

Contexto (cont.)

Fatores Externos influenciadores de Mudança

• <u>Macroambiente</u> ▪ Economia ▪ Tecnologias ▪ Políticas ▪ Sociedade ▪ Cultura ▪ Aspectos legais	• <u>Microambiente</u> ▪ Clientes ▪ Fornecedores ▪ Concorrentes ▪ Agentes reguladores <i><u>Partes interessadas externas !</u></i>
---	---

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008 março de 09

12

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Contexto (cont.)

Fatores Internos influenciadores de Mudança

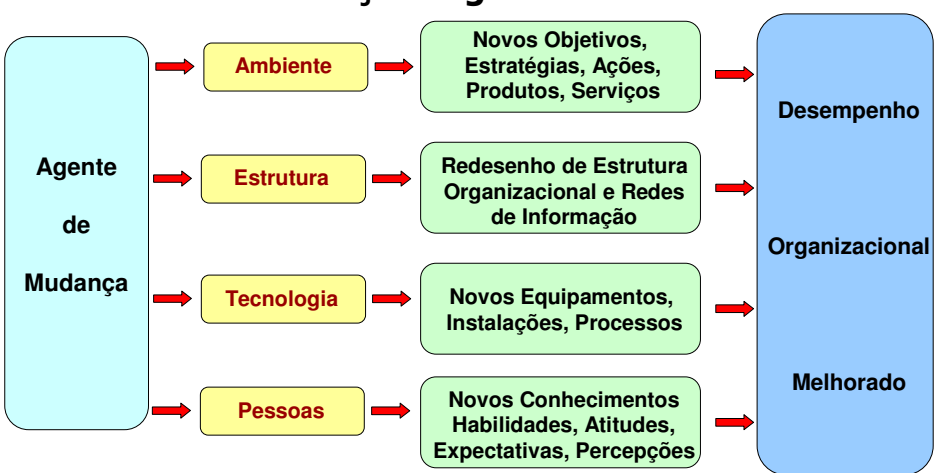
- novos objetivos organizacionais;
- novas políticas gerenciais;
- diferentes tecnologias;
- aquisição de novos equipamentos;
- novos métodos e processos de operação;
- novos produtos ou serviços;
- nova postura das Partes Interessadas Internas;
- outros.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 13

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Contexto (cont.)

Mudanças Organizacionais



```

graph LR
    AM[Agente de Mudança] --> A[Ambiente]
    AM --> E[Estrutura]
    AM --> T[Tecnologia]
    AM --> P[Pessoas]
    A --> AO[Novos Objetivos, Estratégias, Ações, Produtos, Serviços]
    E --> RE[Redesenho de Estrutura Organizacional e Redes de Informação]
    T --> NE[Novos Equipamentos, Instalações, Processos]
    P --> NC[Novos Conhecimentos, Habilidades, Atitudes, Expectativas, Percepções]
    AO --> DO[Desempenho Organizacional Melhorado]
    RE --> DO
    NE --> DO
    NC --> DO
  
```

O diagrama ilustra o processo de mudanças organizacionais. À esquerda, um retângulo vertical ciano rotulado "Agente de Mudança" aponta com setas vermelhas para quatro retângulos amarelos: "Ambiente", "Estrutura", "Tecnologia" e "Pessoas". Cada um desses pontos para um retângulo verde: "Novos Objetivos, Estratégias, Ações, Produtos, Serviços" (de Ambiente), "Redesenho de Estrutura Organizacional e Redes de Informação" (de Estrutura), "Novos Equipamentos, Instalações, Processos" (de Tecnologia) e "Novos Conhecimentos, Habilidades, Atitudes, Expectativas, Percepções" (de Pessoas). Todas essas quatro setas convergem para um único retângulo vertical azul à direita, rotulado "Desempenho Organizacional Melhorado".

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 14

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Agenda

- Contexto**
 - Referência Legal
 - Finalidade e Objetivos do PNAFM
 - Mudança de Processos
- Indicadores de Desempenho**
 - Gestão de Processos
 - Medidas-chave
 - Atributos de Indicadores
 - Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto
- Relatórios de Acompanhamento**
 - Fluxo de Informações e Nomenclatura
 - Relatório de Progresso
 - Indicadores de Execução e Impacto
- Análise de Relatórios de Acompanhamento**
 - Validação dos Indicadores dos Municípios

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

15

Indicadores de Desempenho

Gestão de Processos – Diagrama de Causa e Efeito

Meio Ambiente

Mão-de-obra **Métodos**

Matéria Prima **Máquinas**

Sistema de Medição

Produto, Serviço

Retroalimentação do Sistema de Medição e do Meio Ambiente

Verificação; *Produtividade*

MEDIDAS-CHAVE

Controle; *Qualidade*

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

16


Ministério da Fazenda



Indicadores de Desempenho (cont.)

Propósito das Medidas-chave

Melhorar gerenciamento estratégico da organização ☒

- ✓ intimamente **ligadas** aos objetivos estratégicos;
- ✓ possibilitam **alinhamento** estratégico **de todos** os níveis hierárquicos e estruturas;
- ✓ **guiam** a organização;
- ✓ registram **progresso** frente às **metas** estabelecidas;
- ✓ **não são** o progresso de execução de um **projeto**;
- ✓ **são** o progresso de um **processo**;
- ✓ **podem ser** o progresso de **impacto** de um **projeto**.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

17


Ministério da Fazenda



Indicadores de Desempenho (cont.)

Medidas-chave



OBJETIVOS e METAS

Medidas-chave

DADOS

Visão, Missão

Estratégia Institucional

Objetivos Estratégicos

Fatores Críticos de Sucesso

Processos / Departamentos-chave de Negócios

Medidas de Processo

Nível 1: Prefeitura

Nível 2: Secretarias; Processos-chave

Nível 3: UEM; Grupos de Trabalho

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

18


Ministério da Fazenda



Indicadores de Desempenho (cont.)

Medidas-chave: exemplos

Nível1: Prefeitura – Medidas-chave corporativas

- Metas baseadas no Plano Diretor;
- Receita Realizada sobre Orçada;
- Receita Própria sobre Realizada.

Nível 2: Secretarias – Medidas-chave departamentais

- índice de imóveis fiscalizados por mês;
- quantidade de treinamentos oferecidos por ano;
- índice de reclamações por serviço;

Nível 3: UEM; Grupos de Trabalho – Medidas-chave de grupos

- % despesa de pessoal;
- índice de rotatividade de pessoal;
- índice de cumprimento de cronograma de projeto;

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento



Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

19


Ministério da Fazenda



Indicadores de Desempenho (cont.)

Características de Medidas-chave *efetivas*

- Foco em **poucos** e **vitais** elementos;
- **Relacionadas** com os **objetivos** estratégicos;
- Incluem indicadores **financeiros** e **não-financeiros**;
- **Favorecem** a **melhoria** dos processos;
- **Bem comunicadas** por toda a organização;
- Provêem **informações** por **níveis**, **tendências** e **comparativas / competitivas**;
- Foco no **longo prazo**.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento



Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

20

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Indicadores de Desempenho (cont.)

Finalidade: auxiliar a Tomada de Decisão !

Atributos:

1. Estabilidade;
2. Rastreabilidade (mensuráveis);
3. Precisão (suficiente);
4. Relevância e Representatividade (correlação com produto);
5. Oportunidade;
6. Tempestividade (frequência adequada);
7. Economicidade (custo/benefício);
8. ser Compreensível;

COMUNICAÇÃO
COMPROMETIMENTO
ESPÍRITO DE EQUIPE

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 21

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Indicadores de Desempenho (cont.)

Qualidade de Dados: " in, out "

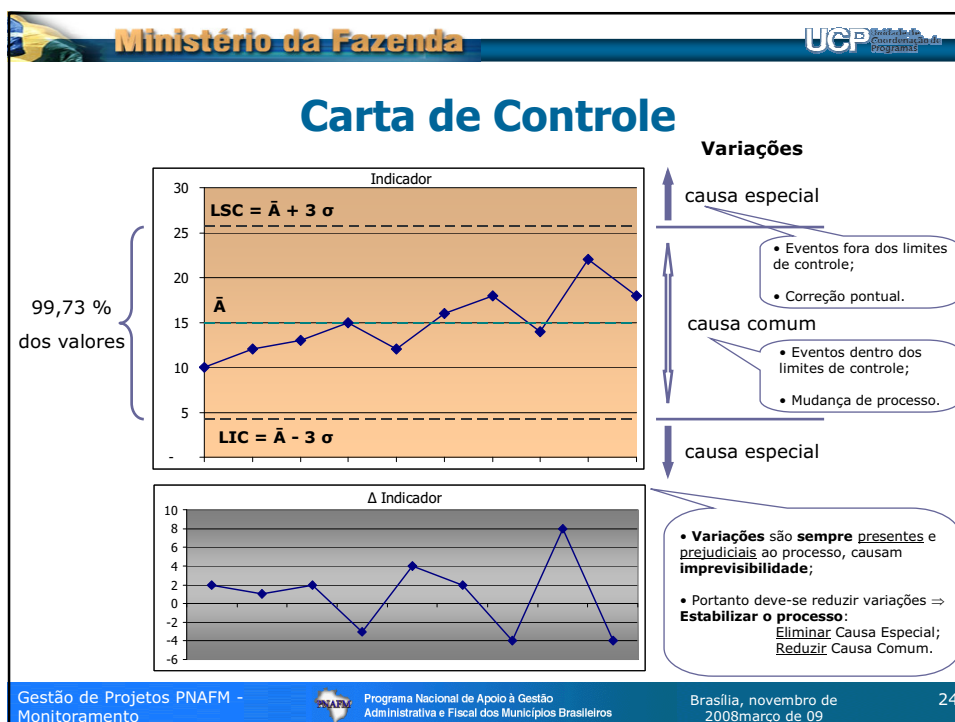
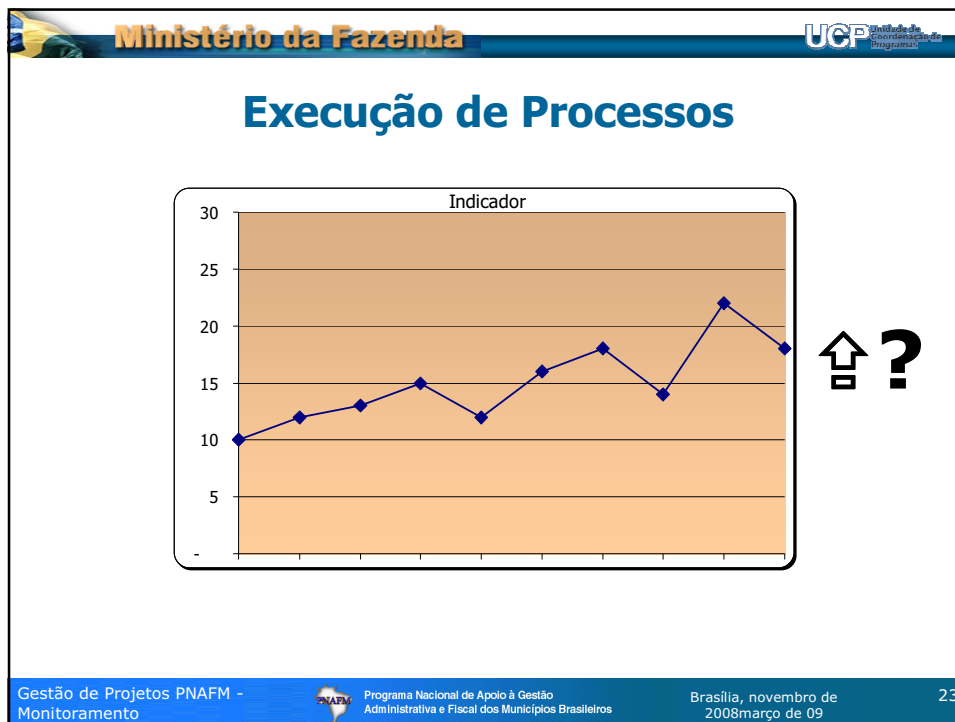
Cadeia de Valor da Informação:

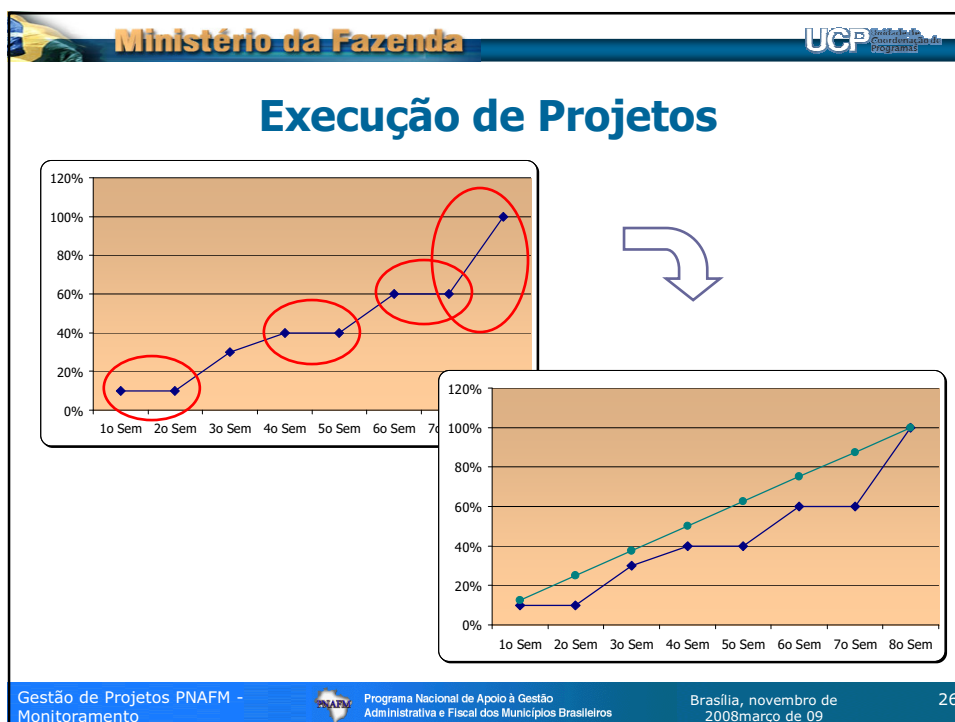
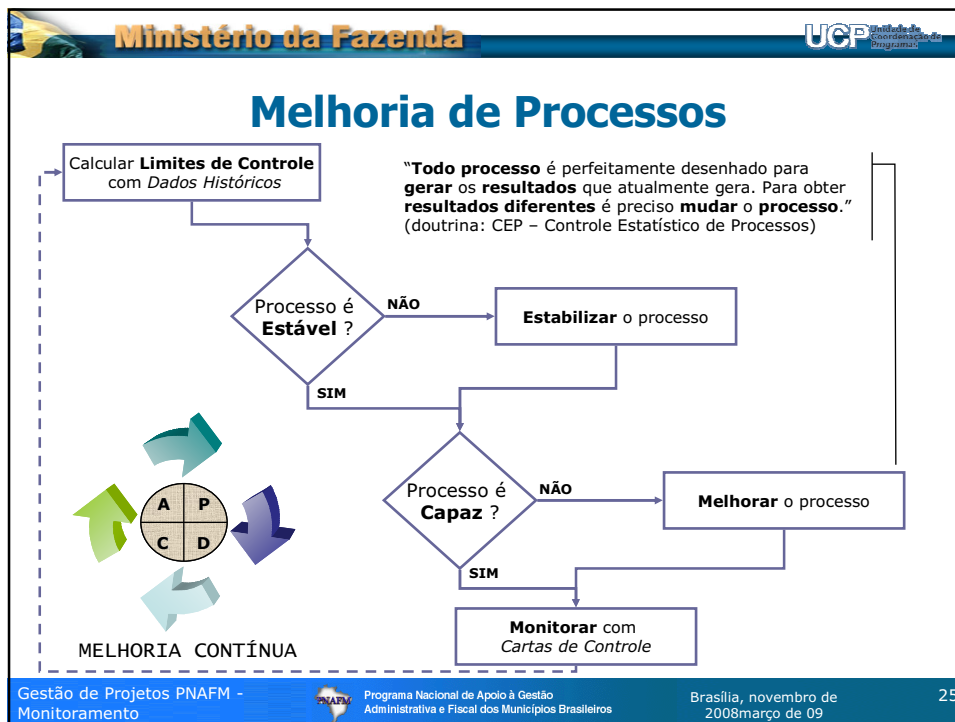
DADOS → INFORMAÇÃO → CONHECIMENTO → VALOR → DIFERENCIAL COMPETITIVO

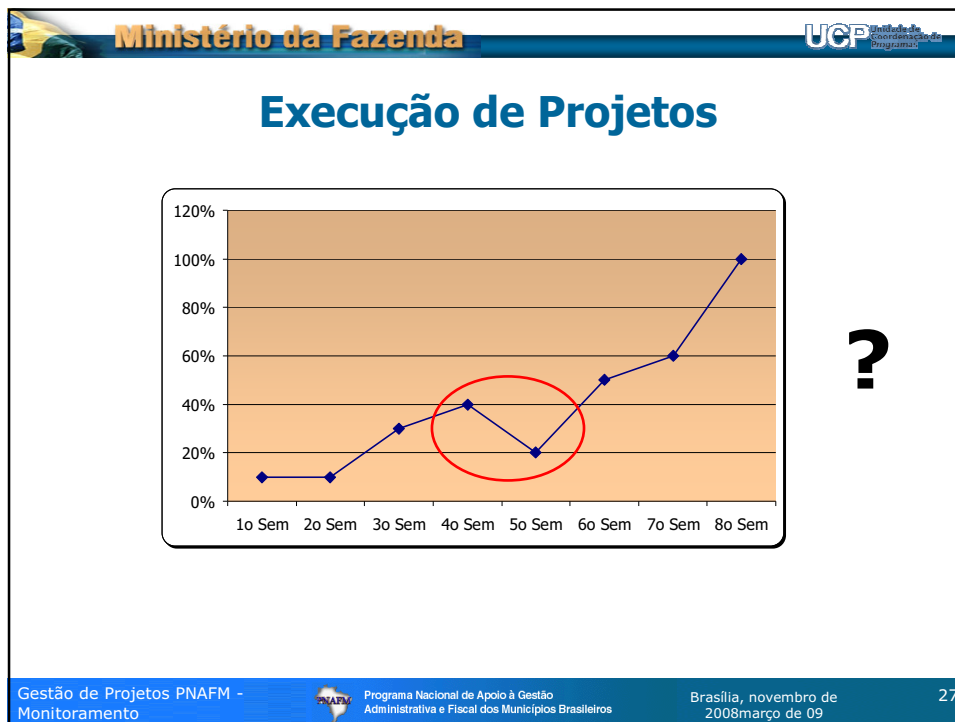
e no Setor Público ?

EFICÁCIA
EFICIÊNCIA
ECONOMICIDADE

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 22







Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de Conservação de Programas

Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto

Desafios e Responsabilidades:

Gestores (GE, GG, UEM) e Patrocinadores

- **Objetivos e Metas:**
 - estabelecer em consenso com todos os escalões;
 - comunicar a todos os escalões;
- **Compreender** corretamente a **complexidade** do projeto;
- **Conhecer** os **pontos-chave** do projeto;
- **Patrocinar** atuante e exigentemente (resultados).

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
29

Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de Conservação de Programas

Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto

Desafios e Responsabilidades:

Gestores (GE, GG, UEM)

- Executar **planejamento** com precisão (refinamento do plano de ação).
- Estabelecer **estimativas** precisas (recursos, escopo, tempo);
- Elaborar projetos com base em **dados** suficientes e representativos;
- Integrar **elementos-chave** (arrecadação, fiscalização e procuradoria);
- Alinhar **expectativas** aos resultados do projeto;
- Buscar **estabilidade** nas estruturas organizacionais;
- Reduzir a **rotatividade** de coordenadores;
- Promover **treinamento** e **capacitação** efetivos;
- Minimizar **impactos** de cenários políticos desfavoráveis;

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
30


Ministério da Fazenda

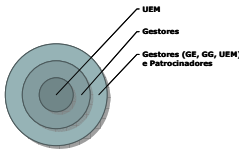


Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto

Desafios e Responsabilidades:

UEM

- **Liderar** eficientemente a coordenação do projeto;
- **Planejar** as atividades;
- Executar atividades do projeto com **habilidade**;



Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

31


Ministério da Fazenda



Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto

Múltiplas variáveis afetam o resultado !

IMPACTO

COMPONENTES

			Modernização Administrativa						Modernização Fiscal					
			a	b	c	d	e	f	a. Administração Tributária (Receita)					
			Planejamento, Gestão Financeira e Participação Social	Ordenamento Institucional	Recursos Humanos	Legislação	Avaliamento ao Cidadão	Serviços Gerais	a1	a2	a3	a4	a5	a6
Equilíbrio Macroeconômico	Equilíbrio Orçamentário Corrente	Receitas Correntes Realizadas	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Despesas Correntes Realizadas	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Grau de realização da Receita Orçamentária	Receita total realizada	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Receita total orçada	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Grau de realização da Despesa Orçamentária	Despesa total realizada	✓	✓										
		Despesa total orçada	✓	✓										
	Participação na Despesa de Pessoal Ativo sobre a Total	Despesa com pessoal ativo	✓	✓										
		Despesas correntes realizadas	✓	✓										
Custo de Inativos em relação a Despesas Correntes	Desp.com pessoal inativo (aposentados e pensionistas)	✓		✓										
	Despesas correntes realizadas	✓		✓										

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

32

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto

Múltiplas variáveis afetam o resultado !

IMPACTO

EXTERNAS ao Projeto

COMPONENTES

Outros PROGRAMAS, PROJETOS, AÇÕES...
OPORTUNIDADES e AMEAÇAS...

Classe de Impacto	Impacto sobre	Indicador												
Equilíbrio Macroeconômico	Equilíbrio Orçamentário Corrente	Receitas Correntes Realizadas	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Despesas Correntes Realizadas												
	Grau de realização da Receita Orçamentária	Receita total realizada	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
		Receita total orçada												
	Grau de realização da Despesa Orçamentária	Despesa total realizada	✓	✓										
		Despesa total orçada												
	Participação na Despesa de Pessoal Ativo sobre a Total	Despesa com pessoal ativo	✓	✓										
		Despesas correntes realizadas												
	Custo de Inativos em relação a Despesas Correntes	Desp.com pessoal inativo (aposentados e pensionistas)	✓			✓								
		Despesas correntes realizadas												

Página 1

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

33

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Coordenação de Programas

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Agenda

- **Contexto**
 - Referência Legal
 - Finalidade e Objetivos do PNAFM
 - Mudança de Processos
- **Indicadores de Desempenho**
 - Gestão de Processos
 - Medidas-chave
 - Atributos de Indicadores
 - Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto
- **Relatórios de Acompanhamento**
 - Fluxo de Informações e Nomenclatura
 - Relatório de Progresso
 - Indicadores de Execução e Impacto
- **Análise de Relatórios de Acompanhamento**
 - Validação dos Indicadores dos Municípios

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

36

- Conceito
 - Ferramenta de **apoio à gestão** do Projeto;
 - **Acompanhar** sua execução: **+ eficácia e eficiência**;
 - Endereçar necessidades: UEM e UCP.
- Finalidades
 - Avaliar **execução** e **efetividade** do Projeto;
 - Apoiar a **tomada de decisão**.

Diagrama de fluxo de dados entre UCP e UEM:

- O UCP envia um **Modelo-padrão** (representado por uma pilha de documentos) para a UEM.
- A UEM envia uma **entrada de dados** (representada por uma pilha de documentos) de volta para o UCP.

- Apurar execução;
- Avaliar dificuldades e revisar objetivos;
- Aferir resultados;
- Divulgar internamente.

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Conservação de Programas

Vantagens do procedimento adotado

- Agilizar intercâmbio de informações, de forma simples e eficaz;
- Padronizar informações;
- Utilizar indicadores objetivos de mensuração;
- Criar séries de dados e permitir visão gráfica;
- Suporte para Missões de Acompanhamento;
- Instrumento para divulgação interna e externa do Programa;
- Automatizar processo de consolidação.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 39

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Conservação de Programas

Relatórios de Acompanhamento

- Título e Data de Entrega à UCP:
 - *Relatório de Progresso* – REPR: 15/FEV e 15/AGO;
 - *Indicadores de Execução* – INEX: 15/FEV e 15/AGO;
 - *Indicadores de Impacto* – INIP: 15/MAI;

Notas:

- INEX e INIP consolidados em único arquivo;
- Execução **não é** Impacto;
- DMAR (Demonstrativo de Aplicação de Recursos) descontinuado.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 40

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Nomenclatura-padrão de arquivos

Relatório de Progresso

Formato padrão: **nnnnnn..._REPR_aaaa-s_Vv.XLS**

Nome do município
Ex: Salvador, BA: **Salvador**

Código para o tipo de relatório,
de acordo com a tabela abaixo (4 dígitos):

RELATÓRIO	CÓDIGO
Relatório de Progresso	REPR

Extensão do arquivo:
XLS: MS Excel

Versão do arquivo-padrão:
V5 = versão 5

Semestre relativo ao período (1 dígito)
(**1** - primeiro ; **2** - segundo)

Ano relativo ao período (4 dígitos)
Ex: **2007**

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 41

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Nomenclatura-padrão de arquivos

- Exemplo → REPR

Município: *Salvador*

Relatório: *Relatório de Progresso*

Ano: *2008*

Semestre: *Primeiro*

Versão do arquivo: *6*

Arquivo: *MS Excel*

Nome do arquivo: **Salvador_REPR_2008-1_V6.xls**

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 42

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Nomenclatura-padrão de arquivos

Relatórios de Execução e Impacto

Formato padrão: **nnnnnn..._EXIP_Vv.XLS**

Nome do município
Ex: Salvador, BA: **Salvador**

Código para o tipo de relatório,
de acordo com a tabela abaixo (4 dígitos):

RELATÓRIO	CÓDIGO
Indicadores de Execução e Impacto	EXIP

Extensão do arquivo:
XLS: MS Excel

Versão do arquivo-padrão:
V5 = versão 5

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 43

Ministério da Fazenda **UCP** Unidade de Gestão de Programas

Nomenclatura-padrão de arquivos

- Exemplo → EXIP

Município:	Salvador
Relatório:	Indicadores de Execução e Impacto
Ano:	2008
Semestre:	Primeiro
Versão do arquivo:	6
Arquivo:	MS Excel
Nome do arquivo:	Salvador_EXIP_V6.xls

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento  Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros Brasília, novembro de 2008 março de 09 44


Ministério da Fazenda



Identificação dos Relatórios

Capa do relatório → Preencher células em amarelo.



MINISTÉRIO DA FAZENDA
 Secretaria-Executiva – SE
 Unidade de Coordenação de Programas – UCP
 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros – PNAFM

RELATORIOS DE ACOMPANHAMENTO
 V5 - OUT07

Município	Município
UF	UF
Equipe UEM	Silva Silva - Coordenador Geral Maria Maria - Coordenadora Adm & Fin José José - Coordenador Técnico
Ano-Semestre	2007-I
Data	15-fev-08

Nome Relatório	Acesso à pg	Data Referência Relatório
Sumário	SUM	30-06-2007
Indicadores de Execução Física		
Valores por Produto	INEX Prod	30-06-2007
Indicadores de Impacto	INIP	31-12-2006
Indicadores de Impacto - Gráficos	INIP Gráf	31-12-2006
Relatório Complementar com Indicadores de Impacto	Não	

Equipe UEM: digitar NOME e CARGO dos Coordenadores da UEM;

Ano-Semestre: selecionar o ANO-SEMESTRE a partir da lista na célula;

Data: digitar data de preenchimento do relatório.

Relatório Complementar com Indicadores de Impacto: selecionar "SIM" ou "NÃO".

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

45


Ministério da Fazenda



Relatório de Progresso – REPR

- Finalidade ⇒ Informar:
 - ações executadas no semestre;
 - eventos que afetaram o andamento do projeto;
 - ações para o próximo semestre;
 - prioridades para o próximo semestre.





Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

46

Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de Conservação de Programas

Relatório de Progresso – REPR

Exemplo de preenchimento:

Cadastro e Lançamento	Ações executadas no semestre	. Planejamento global, levantamento de dados e treinamento inicial de servidores. . Licitação, contratação de serviços de consultoria e início do recadastramento.
	Ocorrências que afetaram o andamento do projeto no semestre	. Atraso na obtenção de informações, dificuldades na harmonização de registros antigos e na identificação das alterações dos imóveis. . Nova metodologia de consolidação de dados implantada pelos consultores.
	Ações para o próximo semestre	. Concluir recadastramento e preparar arquivos para recepção digitalizada; . Atualizar recadastramento: atingir 80% dos imóveis;

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
47

Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de Conservação de Programas

Relatório de Progresso – REPR

Dicas para um preenchimento correto:

- Descrever com precisão as ocorrências que afetaram o Projeto
Ex: “atraso no processo de licitação” ❌
“problemas de sistema” ❌

Muito genérico. Identificar motivos, responsabilidades, ações da UEM, etc.
- Síntese, clareza, concisão e assertividade:
Ex: 30 linhas para explicar os problemas enfrentados ❌

• mais informações e menos palavras;
• Ir direto ao ponto, sem rodeios.
- Quantificar sempre que possível
Ex: “... houve um bom avanço na implantação do programa de qualidade” ❌
“atingido 70% do total das ações previstas no semestre, devendo-se recuperar o atraso até o final do próximo semestre”. ✔️

Substituir julgamento subjetivo (“bom”, “excelente”, “insuficiente”) por critérios objetivos.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
49


Ministério da Fazenda



Indicadores de Execução – INEX

Características:

- Físicos e Financeiros;
- Definidos pela UEM na elaboração ou revisão do projeto;
- Devem espelhar a evolução da execução do produto que representam;
- Não são Indicadores de Impacto.

Gestão de Projetos PNAFM -
Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão
Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de
2008março de 09

52


Ministério da Fazenda



Indicadores de Execução – INEX

Exemplo:



MINISTÉRIO DA FAZENDA
 Secretaria-Executiva – SE
 Unidade de Coordenação de Programas – UCP
 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros – PNAFM

RELATÓRIOS DE ACOMPANHAMENTO

Município	Município
UF	UF
Equipe UEM	Silva Silva - Coordenador Geral Maria Maria - Coordenadora Adm & Fin José José - Coordenador Técnico 0
Ano-Semestre	2007-I
Data	15-fev-08

Indicadores de Execução
Valores por Produto

INEX Prod



reforme à capa

capa

Última Rev.: 14-jun-07 Limite = 60 produtos 22 13.819.000,00 100,0%

Grupo	Componente	Prioridade	Produto	Valor	Peso	Indicador de Execução			
						Execução	Previsão	Índice %	Contrib %
Modernização Fiscal	Arrecadação e Cobrança Administrativa	2	NOVA VERSÃO DO MODELO DE ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA (SIAT) IMPLEMENTADO	79.500,00	0,6%	4	10	40,0%	0,2%
Modernização Fiscal	Arrecadação e Cobrança Administrativa	2	AMPLIAÇÃO DA ARRECADAÇÃO TRIBUTÁRIA	50.000,00	0,4%	15	20	75,0%	0,3%
Modernização Administrativa	Atendimento ao Cidadão	1	CENTRAL DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO IMPLEMENTADO E INSTALADO	1.381.860,00	10,6%	10	50	20,0%	2,1%

Preencher apenas os campos em amarelo

Peso do produto no Projeto

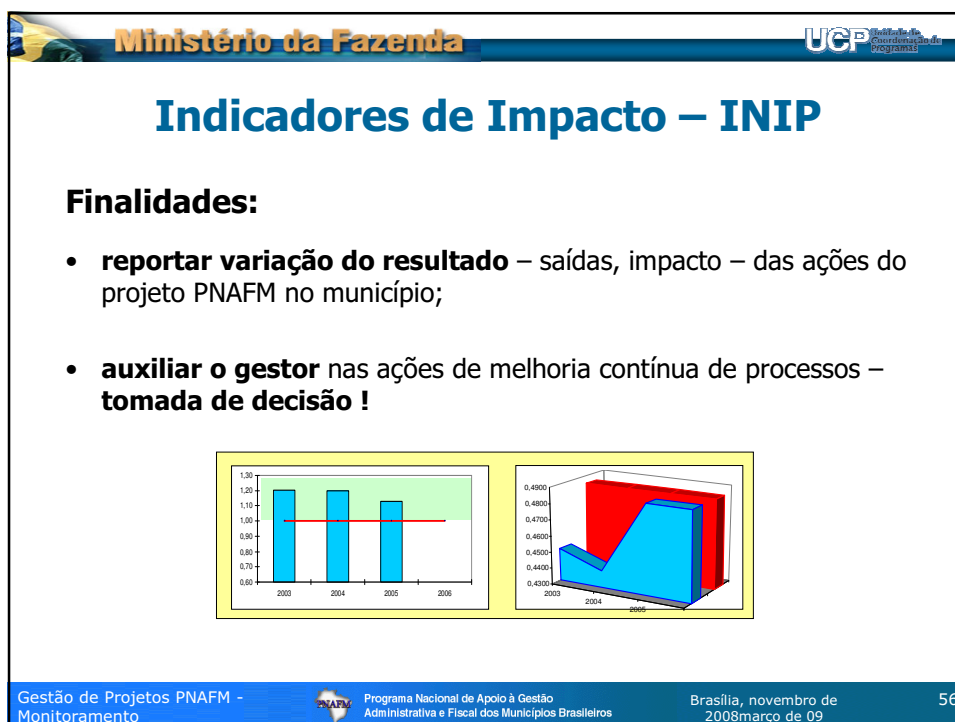
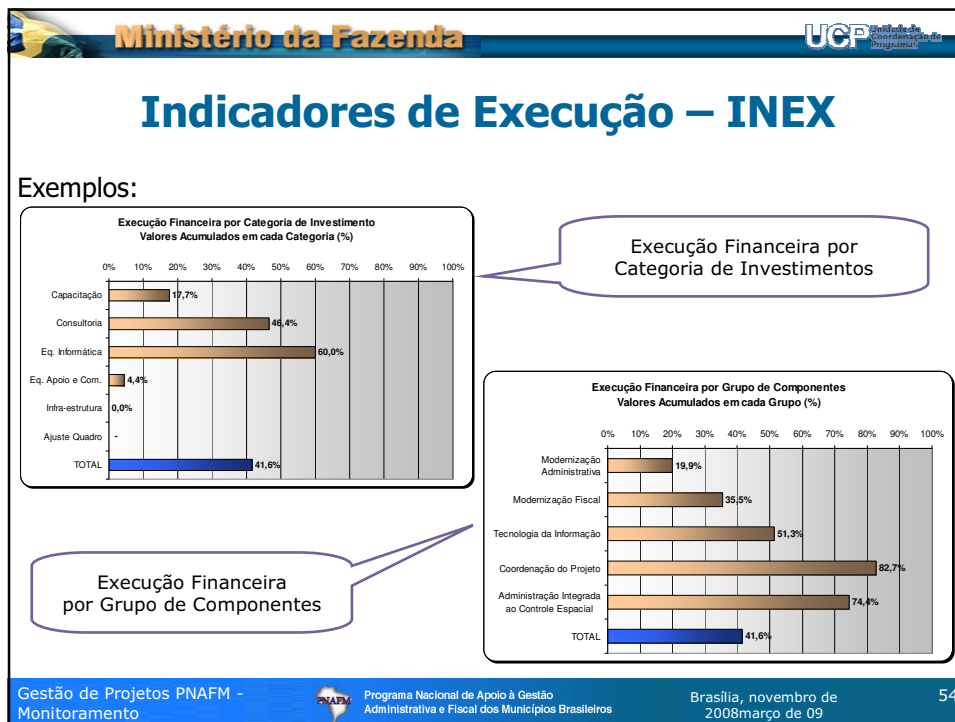
Atividades Executadas e Previstas

Gestão de Projetos PNAFM -
Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão
Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de
2008março de 09

53



Ministério da Fazenda
UCP

Indicadores de Impacto – INIP

Definições para o PNAFM

Classe de Impacto

Equilíbrio Macroeconômico

Nível de Responsabilidade Fiscal

Economicidade da Administração Fiscal

Transparência e Agilidade na Gestão Financeira

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
59

Ministério da Fazenda
UCP

Indicadores de Impacto – INIP

Definições para o PNAFM

Classe de Impacto

Equilíbrio Macroeconômico

Nível de Responsabilidade Fiscal

Economicidade da Administração Fiscal

Transparência e Agilidade na Gestão Financeira

Classe de Impacto	Impacto sobre	Indicador
Equilíbrio Macroeconômico	Equilíbrio Orçamentário Corrente	Receitas Correntes Realizadas Despesas Correntes Realizadas
	Grau de realização da Receita Orçamentária	Receita total realizada Receita total orçada
	Grau de realização da Despesa Orçamentária	Despesa total realizada Despesa total orçada
	Participação na Despesa de Pessoal Ativo sobre a Total	Despesa com pessoal ativo Despesas correntes realizadas
	Custo de Inativos em relação a Despesas Correntes	Desp.com pessoal inativo (aposentados e pensionistas) Despesas correntes realizadas

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
60


Ministério da Fazenda



Classe de Impacto
Equilíbrio Macroeconômico
Nível de Responsabilidade Fiscal
Economicidade da Administração Fiscal
Transparência e Aplicação no Gestão Financeira

Indicadores de Impacto – INIP

Definições para o PNAFM

Nível de Responsabilidade Fiscal

Nível de Responsabilidade Fiscal	Grau de esforço de Arrecadação Municipal	Receitas tributárias próprias realizadas
	Participação de lançamentos sobre a base cadastral	Receitas correntes realizadas
	Eficiência na arrecadação de IPTU	Nº de lançamentos de IPTU
	Participação de contribuintes sobre a base cadastral do ISS	Nº de imóveis cadastrados
	Eficiência na cobrança de inadimplentes	Valor do IPTU arrecadado
		Valor do IPTU lançado
		Nº de contribuintes do ISS
		Nº de cadastrados no ISS
		Nº de cobranças de inadimplentes de IPTU e ISS
		Nº de inadimplentes de IPTU e ISS

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

61


Ministério da Fazenda



Classe de Impacto
Equilíbrio Macroeconômico
Nível de Responsabilidade Fiscal
Economicidade da Administração Fiscal
Transparência e Aplicação no Gestão Financeira

Indicadores de Impacto – INIP

Definições para o PNAFM

Nível de Responsabilidade Fiscal

Nível de Responsabilidade Fiscal	Participação de recebimentos em atraso sobre a arrecadação	Recebimento de débitos vencidos
	Volume da receita tributária em atraso	Receita tributária arrecadada
	Volume de débitos no contencioso sobre a arrecadação	Estoque de débitos vencidos
	Grau de concentração de arrecadação	Receita tributária arrecadada
	Volume de arrecadação validada on-line	Estoque de valores em contencioso
		Receita tributária arrecadada
		Qtde. de contribuintes responsáveis por 50% do ISS
		Nº de cadastrados no ISS

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

62


Ministério da Fazenda



Indicadores de Impacto – INIP

Definições para o PNAFM

Classe de Impacto

Equilíbrio Macroeconômico

Nível de Responsabilidade Fiscal

Economicidade da Administração Fiscal

Transparência e Agilidade na Gestão Financeira

Economicidade da Administração Fiscal	Custo da administração municipal	Custo da administração municipal
	Grau de eficiência da "máquina administrativa"	Receita corrente realizada N° de servidores da administração municipal N° de habitantes do município
	Grau de eficiência da administração fazendária	Custo da administração fazendária Receitas tributárias próprias realizadas Valor dos gastos empenhados e registrados on-line
Transparência e Agilidade na Gestão Financeira	Participação de despesas registradas on-line sobre total	Despesa total empenhada
	Grau de integração sistêmica da administração municipal	N° de órgãos no sistema integrado on-line N° total de órgãos orçamentários

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

63


Ministério da Fazenda



Indicadores de Impacto – INIP

Dicas para um preenchimento correto:

- Acompanhar a evolução dos dados de entrada:
Ex: "altos e baixos no estoque de débitos vencidos" ✗

tendência errática pode revelar problemas de diferença de critério na série de dados.
- Questionar informações recebidas das fontes:
Ex: "informação extra-oficial disponível do depto. X; no ano anterior, utilizou-se informação do setor Y" ✗

verificar diferença de critério e obtenção das informações, se necessário, construir informação com a fonte responsável com embasamento e sentido lógico.
- Suspeitar de dados aparentemente "inquestionáveis":
Ex: "toda a despesa empenhada e 100% registrada on-line"; ?
"todos os órgãos e autarquias 100% efetivamente integradas no sistema orçamentário on-line". ?

verificar nas áreas da prefeitura se a informação procede.

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento


 Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008março de 09

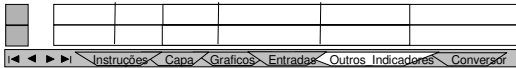
67


Ministério da Fazenda



Indicadores de Impacto – INIP

Outros Indicadores



Por exemplo: Reforma e Ampliação do paço municipal

Descrição da ação implantada:
Devido à necessidade de estruturação da prefeitura e da alocação em um único espaço físico, foi reformado um antigo prédio. Como resultado, houve um aumento da integração, melhoria dos processos internos e redução dos custos de aluguel, zeladoria e manutenção, com retorno do valor investido em 3,6 anos.

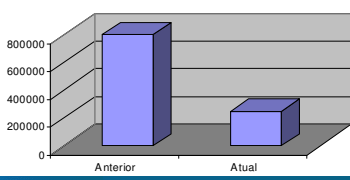
Despesas totais de aluguel do Município:

Situação anterior: **R\$ 800.000/ano**

Situação atual: **R\$ 250.000/ano**

Objetivo: reportar o impacto do projeto em outros indicadores que não os convencionais

Indicador Quantitativo:
Custos de aluguel



Situação	Valor (R\$)
Anterior	800.000
Atual	250.000

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento



Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

68


Ministério da Fazenda



Indicadores de Impacto – INIP

Outros Indicadores

Possível Aplicação/Impacto	Possível Indicador
• Melhoria de Qualidade do Gasto	Custos Adm. evitados (aluguel, manutenção)
• Redução no tempo de atendimento ao contribuinte	Dias Úteis
• Melhoria de motivação ⇒ pesquisa de avaliação de clima organizacional	Pontos obtidos
• Maior velocidade de processamento de informações	Tempo de resposta (segundos)
• Maior eficiência na fiscalização em campo	Horas de trabalho
• Nível de integração sistêmica	Qtde sistemas não-integrados (quanto menor, melhor)

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento



Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

69

Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de
Gestão de
Programas

Relatórios de Acompanhamento

Postura dos Gestores:

Não se trata de "cumprir tabela", mas sim ...

desempenhar **atividade intrínseca da gestão:**

- ✓ exercer a **LIDERANÇA** na gestão do projeto;
- ✓ **lembrar constantemente** a hierarquia superior sobre a **importância** do seu **patrocínio** no projeto;
- ✓ atuar como **"AGENTE DE MUDANÇAS"**.




Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
70

Ministério da Fazenda
UCP
Unidade de
Gestão de
Programas

Relatórios de Acompanhamento

"In God we trust, all others bring numbers."

...

"Em Deus nós confiamos, todos os demais trazam números."
(anônimo)




Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento
Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros
Brasília, novembro de 2008março de 09
73


Ministério da Fazenda



Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Agenda

- **Contexto**
 - Referência Legal
 - Finalidade e Objetivos do PNAFM
 - Mudança de Processos
- **Indicadores de Desempenho**
 - Gestão de Processos
 - Medidas-chave
 - Atributos de Indicadores
 - Fatores de Influência sobre Resultados do Projeto
- **Relatórios de Acompanhamento**
 - Fluxo de Informações e Nomenclatura
 - Relatório de Progresso
 - Indicadores de Execução e Impacto
- **Análise de Relatórios de Acompanhamento**
 - Validação dos Indicadores dos Municípios

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

74


Ministério da Fazenda



Relatórios de Acompanhamento

VALIDAÇÃO DE INDICADORES

INEX

- Possuem ATRIBUTOS de Medidas Efetivas ?
 - Em caso negativo, quais as sugestões de alteração ?

INIP

- Possuem CARACTERÍSTICAS e ATRIBUTOS de Medidas-chave Efetivas ?
 - Em caso negativo, quais as sugestões de alteração ?
- Listar os FATORES de INFLUÊNCIA sobre o RESULTADO do PROJETO, que na sua visão o afetam (+ ou -) ?

Desafios e Responsabilidades
Variáveis Externas

}

afetam quais COMPONENTES ?

Gestão de Projetos PNAFM - Monitoramento

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros

Brasília, novembro de 2008
março de 09

76

**Ministério da Fazenda**

**UCP**
Unidade de
Gestão e
Programas

Obrigado !

ucp.df@fazenda.gov.br

 (61) 3412-2492

 (61) 3412-1710

UCP: www.ucp.fazenda.gov.br

Relatórios de Acompanhamento:
www.ucp.fazenda.gov.br/PNAFM/relatorios