



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

1. Informações Básicas:

Número do processo: 35014.261833/2024-56

2. Descrição da necessidade

2.1. O presente documento tem por objetivo a realização de estudos técnicos preliminares visando subsidiar a contratação de empresa especializada para a prestação de serviços de telemarketing, compreendendo atendimento telefônico humano e multimeios (telefonia, e-mail, chat, chatbot, SMS, web, vídeo, mídias sociais e comunicadores instantâneos, como Whatsapp, Telegram, Facebook Messenger, entre outros), consulta a banco de dados informatizado, bem como fornecimento e registro de informações ao usuário, incluindo a disponibilização de infraestrutura física e tecnológica e os insumos necessários, nas modalidades de serviço receptivo e ativo.

2.2. Estes estudos têm como objetivo cumprir os requisitos dos artigos 19 a 27 da Instrução Normativa SEGES/MP nº 05, de 26 de maio de 2017, e da Instrução Normativa SEGES/ME nº 58, de 8 de agosto de 2022.

2.3. Os serviços a serem contratados são indispensáveis para as atividades do Instituto, pois a interrupção dos mesmos pode causar o colapso no atendimento remoto prestado aos cidadãos.

2.4. Após verificação no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), constatou-se que o objeto desta contratação não está incluído no Catálogo Eletrônico de Padronização.

3. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Diretoria de Benefícios e Relacionamento com o Cidadão dos Santos	Vanderlei Barbosa

4. Descrição dos Requisitos da Contratação

4.1. Descrição dos serviços:

4.1.1. A Central de Atendimento Remoto (Central 135) do INSS é um dos canais de atendimento do Instituto, utilizado para realizar requerimentos de benefícios e serviços do Regime Geral de Previdência Social, conforme Portaria INSS/DIRBEN nº 993, de 28 de março de 2022.

4.1.2. Também são atendidos pela Central 135, os serviços 158 e e-Social, oriundos do Ministério do Trabalho; o serviço 1358, para os servidores e pensionistas do Regime Próprio das Autarquias e Fundações; e o serviço 080001350135, específico para atendimento aos advogados patrocinadores de demandas de cidadãos junto ao INSS.

4.1.3. Operando desde 2006, a Central 135 conta atualmente com o suporte de empresas provedoras de teleatendimento localizadas em Caruaru (Central Caruaru), Salvador (Central Salvador) e Recife (Central Recife), que juntas são responsáveis pelo atendimento de cerca de 4,5 milhões de chamadas telefônicas, dentre 8 milhões recebidas mensalmente.

4.1.4. O contrato que suporta a Central Recife tem vigência regular limitada a 13 de fevereiro de 2025 (60 meses), o que justifica a abertura do presente processo licitatório visando a sua substituição.

4.1.5. Analisando o histórico das contratações anteriores, verificamos que, embora tenham ocorrido alterações nos modelos de contratação ao longo dos anos, a operação da Central 135 ocorre de forma contínua desde 2006, sendo que o formato atual foi estabelecido em 2020, incluindo:

4.1.5.1. Três contratos para realização do atendimento humano, realizados com empresas especializadas em teleatendimento. Estes contratos compreendem, além da mão de obra necessária para realizar o atendimento, a infraestrutura predial, dotada de uma rede interna de dados apta a se conectar com os datacenteres do INSS por meio de enlaces de dados providos pelo Instituto e/ou seus provedores contratados;

4.1.5.2. Contrato com empresa especializada no fornecimento e operação dos recursos físicos, tecnológicos e lógicos necessários para a prestação dos serviços de atendimento eletrônico e de comutação e controle do atendimento humano.

4.1.5.3. Contrato com empresa do STFC, responsável pela coleta e entrega em todo o território nacional das chamadas telefônicas originadas pelos cidadãos e destinadas à Central 135 e, também, no sentido oposto, as chamadas originadas pela Central 135 e destinadas aos cidadãos em todo o território brasileiro;

4.1.5.4. Contrato com a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social – Dataprev, em cujo datacenter se encontram hospedadas as aplicações e sistemas que são utilizados para a realização do atendimento aos cidadãos, seja esse atendimento eletrônico ou prestado por agentes humanos;

4.1.5.5. Contrato com Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebrás, provedora dos links de comunicação de dados que conectam o datacenter e as Unidades Remotas da Central 135 ao datacenter da Dataprev, para fins de viabilizar a utilização dos sistemas supracitados.

4.1.6. Verifica-se, ainda, que o objeto desta contratação está em conformidade com o § 1º do art. 3º do Decreto nº 9.507, de 21.09.2018, sendo uma atividade auxiliar ou acessória à área de competência legal do órgão licitante.

4.1.7. A terceirização de serviços de Teleatendimento é respaldada pela lei, pois envolve áreas de telecomunicações, informática e atividades complementares aos serviços da Previdência Social. As atividades desenvolvidas pelas Centrais são acessórias ao serviço público e não implicam em terceirização indevida de serviços, pois não envolvem atribuições exclusivas dos servidores da Previdência Social.

4.1.8. Os serviços prestados pelas Centrais de Teleatendimento não incluem análise e concessão de benefícios previdenciários, sendo, portanto, passíveis de terceirização. Os operadores das Centrais atuam como intermediários entre o usuário e as informações disponíveis no site da Previdência Social e em outros sistemas autorizados pelo INSS, facilitando o acesso da população aos serviços do Instituto.

4.1.9. A Central 135 também atua como filtro para agilizar a análise dos requerimentos, retirando da Agências da Previdência Social demandas de

usuários que buscam apenas informações simples, tornando mais eficiente o trabalho dos servidores do INSS.

4.1.10. A terceirização desses serviços vai além de facilitar a inclusão digital, especialmente para aqueles sem acesso à internet, onde podem obter informações e utilizar os serviços disponíveis no site da Previdência Social. Além disso, essa iniciativa permite orientar sobre os documentos necessários para solicitar benefícios, esclarecer dúvidas sobre questões previdenciárias, fornecer informações sobre o status dos benefícios e registrar feedbacks, como elogios, reclamações e denúncias relacionados aos serviços de ouvidoria, entre outras atividades.

4.1.11. À luz do Art. 9º da IN/SEGES/MP nº 5, de 2017, a legalidade da presente terceirização se estabelece, também, pelas seguintes razões:

4.1.11.1 As atividades a serem desenvolvidas não envolvem a tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle. No escopo das atividades desenvolvidas pela Central 135 de teleatendimento não se encontram qualquer desses atos citados, a saber, atos que envolvam a tomada de decisão ou posicionamento institucional, uma vez que os atendentes estão autorizados a realizar apenas o que está previsto nos manuais e roteiros relacionados à prestação de informações em geral ao público e agendamento de atendimento, que não implicam em análise de mérito ou restrição dos direitos dos segurados.

4.1.11.2 As atividades não são consideradas estratégicas para o órgão ou entidade, cuja terceirização possa colocar em risco o controle de processos e de conhecimentos e tecnologias. De acordo com a Lei nº 8.213/91, a Previdência Social, mediante contribuição, tem por fim assegurar aos seus beneficiários meios indispensáveis de manutenção, por motivo de incapacidade, desemprego involuntário, idade avançada, tempo de serviço, encargos familiares e prisão ou morte daqueles de quem dependiam economicamente.

4.1.12. A contratação dos serviços de teleatendimento deverá ser realizada em conformidade com as justificativas, especificações técnicas, condições de garantia e de execução dos serviços estabelecidas no corpo deste planejamento e seus anexos, bem como no futuro Termo de Referência.

4.2. Fundamentação legal:

4.2.1. Os serviços serão executados pelas contratadas obedecendo ao disposto nas normas e legislação vigentes, dentre as quais destacamos:

- Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021 – Estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos e demais dispositivos legais pertinentes;
- Lei Complementar nº 123, de 2006: Institui o Estatuto Nacional da Micro Empresa e da Empresa de Pequeno Porte, e dá outras providências.
- Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709/2018: Dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.
- IN SEGES-MP nº 05, de 2017: Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços;
- IN SEGES-ME nº 73, de 2022: Dispõe sobre licitação pelo critério de julgamento por menor preço ou maior desconto, na forma eletrônica;

- IN SEGES-ME nº 65, de 2021: Dispõe sobre a pesquisa de preços para compras e contratação de serviços em geral;
- IN SLTI-MP nº 01, de 2010: Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços.

4.3. Requisitos da localização:

4.3.1. A Central de teleatendimento deverá estar localizado em cidade com mais de 100 (cem) mil habitantes e que possua uma Gerência Executiva do INSS.

4.3.2. Visando mitigar riscos, a Central deverá, ainda, estar localizado em município distinto daqueles que já possuem Centrais (Caruaru/PE e Salvador/BA).

4.3.2.1. Vários são os fatores de riscos que justificam a exclusão dos municípios onde já existem centrais, dentre os quais podemos citar: A política de prevenção de acidente de trabalho específica em determinados municípios; protocolos de segurança pública transitória por fatores adversos; acidentes ambientais; catástrofes de qualquer ordem; elevação nos custos dos insumos; greves específicas por localidade e/ou greves diversas que afetem toda sociedade local; processos judiciais; ações civis públicas com limitações geográficas; restrição de circulação humana ou de materiais; entre outros.

4.4. Requisitos do imóvel:

4.4.1. A futura contratada deverá fornecer estrutura física concentrada em um único imóvel, capaz de comportar ampliação, caso necessário, em ambiente destinado exclusivamente à execução dos serviços contratados e com as características a seguir:

4.4.1.1. As instalações físicas podem consistir em uma edificação única, organizada de forma vertical ou horizontal, com demarcação e controle de acesso ao perímetro. Essas instalações podem ser compartilhadas com outras atividades da CONTRATADA ou de terceiros, desde que estejam completamente segregadas da operação objeto desta licitação;

4.4.1.2. As instalações físicas da Central 135 deverão ser exclusivas da operação desta contratação e dispor de entrada única, com controle de acesso principal, delimitando a área de implantação das unidades;

4.4.1.3. As instalações físicas da Central 135 devem possuir segmentação de ambiente para os tipos de atendimento, com controle de acesso secundário a esses, definindo claramente as unidades específicas dos serviços;

4.4.1.4. As instalações físicas da Central 135 devem possuir ambientes adicionais compartilhados (refeitório, relaxamento, banheiros, treinamento) a todos os prestadores envolvidos na operação e gestão da Central, compatíveis com a adequada operação da Central de Atendimento.

4.4.1.5. As instalações físicas dentro do controle de acesso principal deverão ser de utilização exclusiva para execução desta contratação, não sendo autorizado o compartilhamento com outras atividades em razão das condições especiais e das informações tratadas em cada atendimento.

4.4.1.6. Disponibilizar posições de atendimento para as equipes de operação, em quantidade e qualidade suficientes, equipadas com CPU, monitor de vídeo, teclado, mouse e headset;

4.4.1.7. Oferecer espaços específicos destinados aos profissionais de supervisão, coordenação, de atividades de apoio e para os gestores do contrato (estes em número mínimo de cinco);

4.4.1.8. Disponibilizar mobiliário para todos os ambientes de trabalho em quantidade e qualidade suficientes, inclusive para os gestores do contrato designados pelo INSS;

4.4.1.9. Disponibilizar uma sala de reunião para dez pessoas e duas salas de treinamento com capacidade de comportar trinta pessoas cada, situadas no mesmo prédio onde funcionará a operação;

4.4.1.10. O prédio onde se localizará a central deverá possuir viabilidade técnica para ativação no prazo de 60 (sessenta) dias de dois links de internet na modalidade de IP dedicado com banda simétrica (download = upload) equivalente a 1Gbps cada. Esses links deverão ser providos pela Contratada por meio de abordagens diferentes na chamada última milha. Os links serão utilizados para o tráfego voz e para a conectividade com a plataforma de comutação e controle, de forma que só serão aceitos meios de transmissão confinados desde o backbone da operadora até o prédio da Central 135.

4.4.1.11. Além dos links citados acima, a aceitação do prédio fica condicionada à viabilidade técnica de ativação pela empresa Telecomunicações Brasileiras S.A. - Telebrás dos links de dados necessários para conexão do prédio oferecido com o datacenter da Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social - Dataprev.

4.4.1.12. O prédio deverá dispor de Sala adequada para instalação do núcleo da rede lógica e demais equipamentos da contratada, bem como deverá possuir espaço suficiente para suportar a instalação de dois racks de 48U para equipamentos do INSS. Esta sala deverá ser dotada de sistema que disponibilize energia elétrica de maneira contínua, com a utilização de no-break suficiente para manter em funcionamento equipamentos da operação, considerando o disposto na NBR/ABNT 150.414.

4.4.1.13. O prédio deverá dispor de rede de dados implementada conforme norma ABNT NBR 14565, com cabeamento UTP categoria 6, com todos os elementos ativos de rede necessários e com implementação de QoS, uma vez que todas as conversações serão realizadas por meio de Voz sobre IP.

4.4.1.14. A plataforma de comutação e controle da operação será provida pelo INSS;

4.5. Da vigência:

4.5.1. Conforme estipulado pelos artigos 106 e 107 da Lei nº 14.133, de 2021, e visando à obtenção de preços e condições mais vantajosas para Administração, o prazo de execução do futuro contrato será de 5 (cinco) anos.

4.5.1.1. O início e manutenção de um call center, envolvem investimentos altos. Neste caso, a contratação por prazo mais longo reduz os riscos e oferece uma maior segurança à contratada, pois permite a diluição dos custos operacionais fixos do investimento, possibilitando, consequentemente, o oferecimento de preços mais baixos e vantajosos.

4.5.2. O INSS terá a opção de extinguir o contrato, sem ônus, quando não dispuser de créditos orçamentários para sua continuidade ou quando entender que o contrato não mais lhe oferece vantagem.

4.5.2.1. A mencionada extinção ocorrerá apenas na próxima data de aniversário anual do contrato e não poderá ocorrer em prazo inferior a 2 (dois) meses, contado da referida data.

4.5.3. O contrato poderá, ainda, ser prorrogado sucessivamente, após o período inicial de 5 (cinco) anos, respeitada a vigência máxima de 10 (dez) anos, desde que as condições e os preços permaneçam vantajosos para o INSS, permitida a

negociação com o contratado ou a extinção contratual sem ônus para qualquer das partes.

4.6. Requisitos da Contratada:

4.6.1. Os serviços serão prestados por empresa que atenda aos seguintes requisitos:

4.6.1.1. Seja devidamente habilitada pelos órgãos de controle e fiscalização da atividade, com utilização de mão de obra detentora de formação profissional específica;

4.6.1.2. Utilize rotinas com definição do perfil de mão de obra para os postos designados, possibilitando maior eficiência do efetivo, desenvolvendo ações preventivas que incluem o uso de equipamentos auxiliares à execução dos serviços;

4.6.1.3. Utilize pessoal e equipamentos adequados, de forma a refletir resultados produtivos e melhoria no atendimento prestado à sociedade;

4.6.1.4. Ofereça proposta que atenda aos parâmetros definidos para o objeto da licitação e apresente preço compatível com a finalidade estabelecida;

4.6.1.5. Possua capacidade técnica e financeira.

4.7. Da natureza continuada

4.7.1. Os serviços que se pretende contratar são essenciais e contínuos, demonstrando serem indispensáveis tanto para o Instituto quanto para a população atendida pelo INSS.

4.7.2. O conceito de serviços contínuos nos é ofertado pela IN MPOG nº 05/2017, da seguinte forma:

Art. 15. Os serviços prestados de forma contínua são aqueles que, pela sua essencialidade, visam atender à necessidade pública de forma permanente e contínua, por mais de um exercício financeiro, assegurando a integridade do patrimônio público ou o funcionamento das atividades finalísticas do órgão ou entidade, de modo que sua interrupção possa comprometer a prestação de um serviço público ou o cumprimento da missão institucional.

4.7.3. Por sua vez, o Colendo do Tribunal de Contas da União, traz a seguinte definição para os serviços continuados:

“Serviços de natureza contínua são serviços auxiliares e necessários à Administração no desempenho das respectivas atribuições. São aqueles que, se interrompidos, podem comprometer a continuidade de atividades essenciais e cuja contratação deva estender-se por mais de um exercício financeiro. O que é contínuo para determinado órgão ou entidade pode não ser para outros” (TCU. Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU/Tribunal de Contas da União. 4. ed. rev., atual. e ampl. Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência; Senado Federal, Secretaria Especial de编译和 Publicações, 2010, p. 772).

4.7.4. Assim sendo, é incontestável que, no presente caso, estamos lidando com um serviço de natureza contínua, cuja falta pode impactar negativamente o atendimento pleno do público previdenciário.

4.8. Da Aferição dos Resultados

4.8.1. Os níveis de serviços qualitativos farão parte do Termo de Referência, devendo ser atingidos a partir do terceiro mês de operação da Central de Teleatendimento, quando não especificado outro prazo mais estendido, estando a contratada obrigada a prestar os serviços objeto da licitação com um padrão de atendimento igual ou superior àquele definido como exigido, sob pena de desconto proporcional ao faturamento mensal;

4.8.2. Nos relatórios onde forem detectados índices fora dos limites máximos e mínimos estabelecidos, ou em qualquer outra situação diagnosticada, a

Contratada deverá inserir justificativas detalhadas das ocorrências e indicar as ações e prazos para regularizar a situação, ficando a cargo do gestor e fiscal a decisão quanto às aplicações cabíveis. A disponibilização dos relatórios acima referidos não elimina a necessidade de que a Contratada disponibilize ao INSS os demais relatórios operacionais e de gestão;

4.8.3. O INSS poderá reavaliar, a qualquer tempo, os parâmetros determinados para as situações dos níveis de serviço estabelecidos no Termo de Referência, desde que a alteração, cumulativamente:

4.8.3.1. Seja tecnicamente justificada;

4.8.3.2. Não configure descaracterização do objeto licitado;

4.8.4. A apuração dos dados para cálculo dos níveis de serviço será automática, por meio de captura de dados e informações via sistema;

4.8.5. Em situações excepcionais, o INSS poderá, previamente, suspender, por prazo determinado, a aplicação dos índices qualitativos exigidos, em decorrência de fatos supervenientes que alterem a rotina do atendimento.

4.8.6. Independentemente da utilização de Acordo de Níveis de Serviço (ANS) ou outra ferramenta semelhante para aferição da qualidade da prestação dos serviços, serão estabelecidas sanções para os casos de descumprimentos das obrigações e prazos.

4.9. Critérios e práticas de sustentabilidade

4.9.1. Será exigido da CONTRATADA a adoção, dentre outras, das seguintes práticas sustentáveis:

4.9.1.1. A CONTRATADA deverá atender, no que couber, os critérios de sustentabilidade ambiental previstos na Instrução Normativa nº 01, de 19 de janeiro de 2010, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – SLTI/MPOG, e do Decreto nº 7.746, de 05 de junho de 2012.

4.9.1.2. Os serviços prestados pela CONTRATADA deverão pautar-se sempre no uso racional de recursos e equipamentos, de forma a evitar e prevenir o desperdício de insumos e materiais consumidos, bem como a geração excessiva de resíduos, a fim de atender às diretrizes de responsabilidade ambiental adotadas pelo INSS.

4.9.1.3. Os bens não devem conter substâncias perigosas em concentração acima da recomendada na diretiva RoHS (Restriction of Certain Hazardous Substances), tais como mercúrio (Hg), chumbo (Pb), cromo hexavalente (Cr(VI)), cádmio (Cd), bifenil-polibromados (PBBs), éteres difenil-polibromados (PBDEs).

4.9.1.4. Os bens devem ser, preferencialmente, acondicionados em embalagem individual adequada, com o menor volume possível, que utilize materiais recicláveis, de forma a garantir a máxima proteção durante o transporte e o armazenamento.

4.9.1.5. Devem ser observados os requisitos ambientais para a obtenção de certificação do Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial – INMETRO como produtos sustentáveis ou de menor impacto ambiental em relação aos seus similares.

4.9.2. São obrigações da CONTRATADA, especificamente em relação aos critérios de sustentabilidade ambiental:

4.9.2.1. Orientar, de forma constante e necessária, seus empregados sobre prevenção e controle de risco aos trabalhadores, bem como sobre práticas socioambientais para economia de energia, de água e redução de geração de resíduos sólidos no ambiente onde se prestará o serviço;

- 4.9.2.2. Observar as Resoluções CONAMA nº 401/2008 e n. 424/2010, para a aquisição e descarte de pilhas e baterias a serem utilizadas nos equipamentos, bens e materiais de sua responsabilidade, respeitando os limites de metais pesados, como chumbo, cádmio e mercúrio;
- 4.9.2.3. Observar a Resolução CONAMA nº 20/1994, utilizando equipamentos que gerem menos ruído em seu funcionamento;
- 4.9.2.4. Fornecer aos empregados os equipamentos de segurança que se fizerem necessários para a execução de serviços, quando for o caso;
- 4.9.2.5. Destinar de forma ambientalmente adequada todos os materiais e equipamentos que foram utilizados na prestação de serviços;
- 4.9.2.6. Realizar a coleta seletiva para reciclagem, quando couber, com vistas à separação dos materiais recicláveis do lixo orgânico, que deverá ser coletado separadamente;
- 4.9.2.7. Adotar medidas de redução de consumo e uso racional da água, cujos coordenadores e supervisores devem atuar como facilitadores das mudanças de comportamento dos demais empregados da CONTRATADA;
- 4.9.2.8. Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição de produtos e equipamentos que apresentem eficiência energética e redução de consumo;
- 4.9.2.9. Providenciar, prontamente, o reparo de equipamentos com mau funcionamento ou danificados como lâmpadas queimadas ou piscando, zumbido excessivo em reatores de luminárias e mau funcionamento de instalações energizadas;
- 4.9.2.10. Verificar impedimentos na saída do ar-condicionado ou aparelho equivalente;
- 4.9.2.11. Para equipamentos que gerem ruído em seu funcionamento, observar a necessidade de Selo Ruído, como forma de indicação do nível de potência sonora, medido em decibel – dB (A), conforme Resolução CONAMA nº 020, de 07 de dezembro de 1994, em face do ruído excessivo causar prejuízo à saúde física e mental, afetando particularmente a audição. A utilização de tecnologias adequadas e conhecidas permite atender às necessidades de redução de níveis de ruído, inclusive, não afetando o desenvolvimento dos trabalhos administrativos ou de atendimento;
- 4.9.2.12. Aos funcionários operadores de equipamentos que gerem ruídos, quando for o caso, fornecer o tipo de protetor auricular de acordo com a potência sonora indicada no selo do equipamento, em cumprimento ao subitem acima e de acordo com a tabela de Ruído Contínuo ou Intermítente em decibéis do Anexo 1 da NR 15;
- 4.9.2.13. Orientar seus empregados sobre prevenção e controle de risco aos trabalhadores, bem como sobre práticas socioambientais para economia de energia, de água e redução de geração de resíduos sólidos no ambiente onde se prestará o serviço.
- 4.9.2.14. Utilizar equipamentos e materiais de intercomunicação de menor impacto ambiental.
- 4.9.2.15. Utilizar pilhas recarregáveis, evitando o uso de pilhas ou baterias que contenham substâncias perigosas em sua composição.
- 4.9.2.16. Destinar de forma ambientalmente adequada todos os materiais e equipamentos que foram utilizados na prestação de serviços.
- 4.9.2.17. Adotar medidas de redução de consumo e uso racional da água, cujos coordenadores ou gerente devem atuar como facilitadores das

mudanças de comportamento de empregados da CONTRATADA, esperadas com essas medidas.

4.9.2.18. Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição de produtos e equipamentos que apresentem eficiência energética e redução de consumo.

4.9.2.19. Acender apenas as luzes das áreas que estiverem sendo ocupadas.

4.9.2.20. Adotar medidas que tenham a possibilidade de redução do consumo de energia, tais como: desligamento de sistemas de iluminação, instalação de interruptores, instalação de sensores de presença, rebaixamento de luminárias, etc.

4.9.2.21. Recolher as lâmpadas e baterias utilizadas na prestação dos serviços, para descartá-las junto ao sistema de coleta do fabricante, distribuidor, importador, comerciante ou revendedor conforme sistema de Logística Reversa previsto em legislação específica.

4.10. Da Forma de Pagamento

4.10.1. A avaliação da execução do objeto utilizará o Acordo de Níveis de Serviço (ANS), integrante do Termo de Referência, para aferir a qualidade da prestação dos serviços, havendo possibilidade de ajuste no pagamento conforme os indicadores ali estabelecidos.

4.10.2. Para efetuar os pagamentos relativos à execução contratual, serão consideradas as unidades de medida para faturamento e avaliação do desempenho, juntamente com os indicadores mínimos para aceitação do serviço ou eventuais deduções.

4.10.3. O INSS realizará pagamentos mensais à CONTRATADA com base na efetiva prestação dos serviços, aplicando os conceitos e métodos delineados no Termo de Referência para alcançar o índice de faturamento mensal.

4.10.4. A opção pela conta-depósito vinculada, em detrimento ao pagamento pelo fato gerador, decorre da decisão do próprio órgão, onde a Coordenação-Geral de Recursos Logísticos formalizou cooperação técnica junto às instituições bancárias para esta finalidade.

4.10.5. Em tese, tanto o pagamento pelo fato gerador quanto pela conta-depósito vinculada, como estratégia de mitigação de riscos, proporciona à Administração um controle mais efetivo no acompanhamento e fiscalização dos contratos que envolvem a cessão de mão de obra. Isso ocorre porque a abordagem preventiva, especialmente em relação aos direitos trabalhistas tutelados e verbas rescisórias, ajuda a evitar litígios que poderiam ser judicializados.

4.10.6. A complexidade operacional do modelo do fato gerador reside na necessidade de a Administração gerir os recursos de terceiros de forma sistemática e individualizada para cada empregado alocado no contrato. Isso exige uma capacitação mais ampla de todos os envolvidos e ferramentas adequadas para reter valores orçamentários, que só serão liberados em eventos específicos do contrato, incluindo situações futuras e incertas como licenças maternidade e paternidade, acidentes de trabalho, auxílio-doença, entre outras. Esse formato impõe um ônus significativo para o órgão, pois qualquer atraso na liberação dos pagamentos relativos às obrigações trabalhistas da empresa contratada pode resultar em responsabilização.

4.10.7. Diante das dificuldades operacionais associadas ao fato gerador, o INSS tem optado pela utilização da conta-depósito vinculada. Neste sentido, o órgão capacitou servidores, estabeleceu termo de cooperação técnica com instituição bancária e ajustou os sistemas informatizados de gestão de contratos e pagamentos (GCWeb e APWEB) para viabilizar esse procedimento.

4.10.8. Além disso, por meio da Portaria DIROFL/INSS nº 728, de 07 de julho de 2022, foram estabelecidas diretrizes e procedimentos para o uso da conta-depósito vinculada em contratos continuados com dedicação exclusiva de mão de obra. A implantação dessa modalidade de pagamento é obrigatória para contratos com prazo de vigência igual ou superior a 12 (doze) meses, conforme previsto nos artigos destacados abaixo:

Portaria DIROFL/INSS nº 728/2022

Art. 4º Os editais deverão conter expressamente as regras quanto à utilização da Conta-Depósito Vinculada - bloqueada para movimentação no futuro contrato.

(...)

Art. 26. A Implantação da Conta-Depósito Vinculada - bloqueada para movimentação será obrigatória nos contratos com prazo de vigência igual ou superior a 12 (doze) meses (...)

4.11. Da modalidade, tipo e regime de licitação

4.11.1. Esta atividade se enquadra na categoria de Serviço Comum, cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais de mercado (art. 6º, inciso XIII, da Lei nº 14.133, de 2021).

4.11.2. Sendo assim, a contratação deverá ser conduzida por meio de licitação na modalidade de Pregão Eletrônico, do tipo menor preço e no regime de empreitada por preço global, conforme estabelecido no artigo 6º, incisos XXIX e XLI, da Lei nº 14.133, de 2021, nas quantidades e demais condições de execução a serem estabelecidas no corpo deste planejamento, bem como no Termo de Referência.

4.12. Das políticas de inclusão e acessibilidade para pessoas surdas ou com deficiência auditiva.

4.12.1. O compromisso com a inclusão é importante, sendo necessário buscar soluções que atendam bem ao público-alvo de forma eficiente.

4.12.2 Para a implantação do atendimento em Libras (Língua Brasileira de Sinais) nesta Central 135 faz-se necessário abordar diversos aspectos técnicos, operacionais e econômicos. Aqui estão alguns pontos a serem considerados:

4.12.2.1. Demanda e Alcance do PÚBLICO

- Estimativa da Demanda: Avaliar a real demanda do público surdo que utiliza Libras em comparação com aqueles que preferem ou estão acostumados a utilizar comunicação escrita (texto). Pode ser que a demanda por atendimento em Libras seja significativamente menor, o que pode não justificar o investimento.
- Acesso e Adaptação: Grande parte dos usuários surdos já está adaptada ao uso de textos, incluindo o uso de SMS, chat, e-mail e outros comunicadores instantâneos. Essa adaptação pré-existente reduz a urgência de implementar um novo sistema de comunicação.

4.12.2.2. Recursos Humanos e Treinamento

- Especialização e Capacitação: Profissionais que atendem em Libras precisam de treinamento especializado. O recrutamento, treinamento e retenção desses profissionais pode ser um desafio significativo, tanto em termos de tempo quanto de custo.

- Disponibilidade de Intérpretes: A disponibilidade de intérpretes de Libras qualificados e a necessidade de garantir que haja intérpretes suficientes para atender a demanda de chamadas pode ser um obstáculo operacional.

4.12.2.3. Infraestrutura e Tecnologia

- Implementação Tecnológica: A infraestrutura necessária para suportar atendimento em Libras inclui equipamentos de vídeo e softwares específicos para garantir a clareza e qualidade da comunicação visual. Esses investimentos podem ser substanciais e envolver atualizações tecnológicas contínuas.
- Manutenção e Suporte: Além da implementação inicial, haverá custos contínuos de manutenção e suporte técnico para garantir que a infraestrutura de vídeo esteja sempre operacional.
- Existem no mercado plataformas que fazem tradução simultânea envolvendo Libras, que podem ser contratadas independentemente do contrato da Central 135. Estas plataformas fariam a intermediação entre a pessoa surda e a Central do INSS e poderiam ser contratadas após estudo de viabilidade.

4.12.2.4. Custo-Benefício

- Investimento versus Retorno: Considerando o investimento necessário para montar uma infraestrutura completa para atendimento em Libras e comparando-o com o retorno esperado, pode ser que os recursos sejam mais eficientemente alocados para melhorar e expandir os canais de atendimento já existentes, como chat, e-mail e SMS, que também são acessíveis para pessoas com deficiência auditiva.
- Alternativas Eficientes: O atendimento por texto supre a necessidade de comunicação eficiente para parte das pessoas surdas, proporcionando uma alternativa viável e de baixo custo em comparação com o atendimento por Libras.

4.12.3. Considerando o desconhecimento da demanda potencial, os custos de implementação e manutenção, a disponibilidade limitada de intérpretes qualificados e a eficiência do atendimento por texto para pessoas surdas, a implementação do atendimento em Libras pode não ser viável tecnicamente e economicamente neste momento.

4.12.4 No entanto, é crucial continuar monitorando as necessidades dos usuários e buscar soluções que promovam a inclusão de forma eficaz e sustentável e, sendo assim, seria mais eficiente a contratação de uma plataforma que faça esta intermediação com a Central 135, em vez de incluir essa solução neste contrato.

5. Levantamento de Mercado

5.1. Anexamos aos autos o resultado de toda a pesquisa de preços realizada, nos termos da IN SEGES-ME nº 65, de 2021.

5.2. O levantamento mercadológico realizado confirma, de forma inequívoca, a existência de inúmeras empresas do ramo aptas a prestarem os serviços que se pretende contratar.

5.3. As análises prospectivas incluídas no processo administrativo evidenciam que as Centrais de Atendimento contratadas por entidades públicas apresentam uma variedade de características distintas, adaptando-se de forma flexível às necessidades específicas de cada órgão.

5.4. Observamos que as diversas Centrais de Atendimento contratadas por órgãos públicos variam em seus modelos de contratação, apresentando características distintas. No entanto, esses contratos geralmente abrangem todos os elementos essenciais, como instalações físicas, tecnologia necessária e, em alguns casos, até mesmo as conexões com o Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC), além da mão de obra. Este modelo tem se mostrado apropriado para esses órgãos, considerando que, em sua maioria, operam com apenas uma Central de Atendimento em uma localidade específica. Além disso, as Centrais de Atendimento contratadas são significativamente menores em escala se comparadas à Central 135.

5.5. As modalidades de contratação apresentam variações, com algumas sendo realizadas por atendimento (Cenário 1), por tempo utilizado (Cenário 2) ou por posição de atendimento ou posto de trabalho (Cenário 3):

CENÁRIO 1: Pagamento por atendimento

Contratante: Ministério da Educação - MEC

Contratado: BR BPO Tecnologia e Serviços S/A

Objeto: Serviços de Contact Center, com adoção de plataforma de integração de multicanais e módulo de gestão de atendimento, utilizando modelo omnichannel

Unidades de Medida: Unidade de Serviço de Atendimento (USA); Horas de Serviço de Implantação

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Ministério do Desenvolvimento e Assistência social, Família e Combate à Fome - MDS

Contratado: Central IT - Tecnologia em Negócios

Objeto: Serviços de Contact Center, incluindo serviços de teleatendimento receptivo eletrônico e humano, ativo (humano, SMS e Voice, mala direta e e-mail), multimeios e de suporte aos usuário de sistemas de informações do MDS (Help Desk), abrangendo todos os recursos necessários à execução e manutenção dos serviços, em especial: infraestrutura, recursos humanos, gestão, tecnologia, inteligência artificial e, inclusive, com a disponibilização do serviço de telefonia fixa e móvel.

Unidades de Medida: Teleatendimento Humano Receptivo e Ativo; Atendimento URA; Atendimento Help Desk; Chat; Mensageria; Carta; SMS; Voice; E-mail.

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Agência Nacional de Saúde Complementar - ANS

Contratado: Contax S/A

Objeto: Serviços técnicos de planejamento, implantação, operação e gerenciamento de atendimento receptivo e ativo, eletrônico e humano para a Central de Relacionamento da ANS, incluindo a disponibilização da infraestrutura tecnológica e instalações físicas.

Unidades de Medida: Atendimento Receptivo e Ativo (Faixas Primárias, Secundárias e Terciárias por quantidade de atendimentos); Atendimento URA; Respostas a Formulários Eletrônicos.

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq

Contratado: ITS Customer Service

Objeto: Serviço de Atendimento Receptivo (Contact Center), com fornecimento de URA e servidor para armazenamento do aplicativo/software para gerenciamento das mensagens e dos atendimentos telefônicos, com sistema de gravação, emissão de relatórios, com pessoal capacitado e técnica de atendimento ao público, bem como para uso dos equipamentos e sistemas disponibilizados pela contratada, com serviços de supervisão e coordenação.

Unidades de Medida: Unidade de Serviço de Atendimento (USA)

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Ministério da Economia - ME

Contratado: SpeedMais Soluções Ltda.

Objeto: Serviços de Central de Atendimento e gestão de teleatendimento receptivo e ativo nas formas de atendimento eletrônico, digital e humano na modalidade Contact Center com integração de multicanais e módulo de gestão de atendimento de planejamento, implantação, operação, gerenciamento, utilizando modelo omnichannel, incluindo registro de informações.

Unidade de Medida: Unidade de Serviço de Atendimento (USA); Implantação da Central de Atendimento.

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Agência Nacional do Petróleo - ANP/RJ

Contratado: M2M Serviços e Contatos Telefônicos Ltda.

Objeto: Atendimentos telefônicos (ativo e receptivo) ou atendimentos a manifestação por escrito.

Unidade de Medida: Atendimento

Valores: Planilha em anexo.

CENÁRIO 2: Pagamento por tempo utilizado

Contratante: Caixa Econômica Federal - CEF

Contratado: Datamétrica Teleatendimento S/A

Objeto: Serviços de atendimento dentro dos conceitos de multi-sites (localidades de serviços interligadas), incluindo serviços operacionais multimeios, por atendimento humano recebido e/ou gerado, falado ou escrito, telefônico, Libras (vídeo atendimento), web (plataformas, formulários eletrônicos, e-mails, mídias digitais, redes sociais, lojas de aplicativos, aplicativo de mensagens instantâneas e/ou chat), ou outros meios de comunicações definidos e/ou fornecidos pela CAIXA.

Unidade de Medida: Minuto

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA

Contratado: ITS Customer Service

Objeto: Contratação de empresa para prestação de serviços técnicos especializados em implantação, gerenciamento e operacionalização de uma central de relacionamento aos clientes - Call Center - com solução completa pra atendimento telefônico e atendimento on-line, ativo e receptivo, na forma humana e eletrônica, disponibilizando recursos humanos, treinamento, software e equipamentos necessários à prestação dos serviços.

Unidade de Medida: PA/Hora; Chamada; Mensagem; Hora; Sessão de Atendimento;

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Instituto de Previdência de Joinville

Contratado: Aux Contact Center Eireli

Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de planejamento, implantação, operação e gestão do atendimento e relacionamento da Central de Atendimento da Ouvidoria do IBAMA, através de atendimento telefônico receptivo e ativo.

Unidade de Medida: Valor da Hora

Valores: Planilha em anexo.

CENÁRIO 3: Pagamento por posições de atendimento ou postos de trabalho

Contratante: Hospital de Aeronáutica de Canoas - HACO

Contratado: AUX CONTACT CENTER LTDA.

Objeto: Contratação de empresa especializada na terceirização de mão de obra para prestação dos serviços de teleatendimento na Central de Marcação de Consultas do HACO, com dedicação exclusiva de mão de obra e o fornecimento de materiais e equipamentos necessários.

Unidade de Medida: Posto de Teleoperador; Posto de Supervisor

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Ministério Público da União

Contratado: CTA Serviços de Terceirizados Ltda.

Objeto: Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de atendimento telefônico.

Unidade de Medida: Posto Fixo

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto

Contratado: ITS Customer Service

Objeto: Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de atendimento por meio de central de atendimento Call Center.

Unidade de Medida: Posto de Trabalho

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Superintendência de Seguros Privados - SUSEP

Contratado: Rio Minas Terceirização e Administração de Serviços Ltda.

Objeto: Contratação de empresa para a prestação de serviços contínuos de teleatendimento receptivo supervisionado, a serem executados nas dependências da Superintendência de Seguros Privados - SUSEP, em dedicação exclusiva, com fornecimento de equipamentos necessários para a adequada execução dos trabalhos.

Unidade de Medida: Posto de Trabalho

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Câmara dos Deputados

Contratado: G&E Serviços Terceirizados Ltda.

Objeto: Prestação de serviços continuados nas áreas de Call Center receptivo e ativo e de atendimento pessoal à Câmara dos Deputados, compreendendo instalação, manutenção preventiva, corretiva e evolutiva, atualização física e tecnológica, serviços operacionais de atendimento e serviços de suporte à operação.

Unidade de Medida: Posto de Trabalho

Valores: Planilha em anexo.

Contratante: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Contratado: Gaia Service Tech Tecnologia e Serviços Ltda.

Objeto: Prestação de serviço contínuo com dedicação exclusiva de mão de obra para atendente de telemarketing.

Unidade de Medida: Posto de Trabalho

Valores: Planilha em anexo.

5.6. Após uma análise minuciosa do mercado, das práticas de contratação adotadas por outros órgãos públicos e das razões de ordem técnica, chegamos à escolha do modelo de contratação com base na Unidade de Posição de Atendimento (uPA) para a nova central de Teleatendimento do INSS. Essa opção não apenas reflete uma justificativa sólida do modelo escolhido, mas também uma avaliação criteriosa das alternativas disponíveis, levando em consideração aspectos como eficiência operacional, qualidade do serviço prestado, otimização dos recursos públicos e o público-alvo:

5.6.1. Necessidades Específicas da Clientela:

5.6.1.1. A clientela do INSS apresenta características particulares que exigem um atendimento sensível e personalizado, especialmente devido à predominância de idosos, pessoas com necessidades especiais e com baixa familiaridade tecnológica. Esses grupos frequentemente necessitam de explicações claras e detalhadas, além de suporte atencioso para lidar com questões previdenciárias complexas.

5.6.1.2. O modelo de uPA (Unidade de Posição de Atendimento) proporciona aos atendentes a flexibilidade necessária para dedicar o tempo adequado a cada chamada, sem as pressões comuns nos modelos de remuneração baseados em volume de chamadas atendidas ou tempo

de atendimento. Isso é fundamental para garantir a qualidade do serviço prestado, uma vez que cada beneficiário pode ter demandas específicas que exigem uma atenção individualizada.

5.6.1.3. Ademais, o modelo de uPA permite que o INSS utilize indicadores internos estudados e desenvolvidos para determinar o tempo médio de atendimento apropriado para cada tipo de demanda. Isso leva em consideração a complexidade das questões previdenciárias e as necessidades do público atendido. Dessa forma, os atendentes podem oferecer um suporte personalizado e eficaz, sem a pressão de reduzir artificialmente o tempo de interação com os beneficiários.

5.6.1.4. Em resumo, o modelo de uPA se alinha de maneira ideal com as necessidades específicas da clientela do INSS, proporcionando um atendimento humanizado, paciente e eficiente, que atende às demandas individuais de cada beneficiário de forma satisfatória.

5.6.2. Evita Interrupções no Atendimento devido a Limites Contratuais:

5.6.2.1 Modelos baseados em chamadas ou minutos estão sujeitos ao risco de atingir o limite contratual durante os picos de demanda, o que pode resultar na interrupção do atendimento devido a restrições orçamentárias ou legais. Por exemplo, no caso de contratação por chamada ou por minuto, há o perigo de que, em determinados momentos do dia, do mês, ou ao longo do contrato, a quantidade contratada seja excedida, forçando a empresa a interromper o atendimento ao público previdenciário, já que o INSS não pode exceder o máximo estipulado em contrato por questões legais e orçamentárias.

5.6.2.2 Por outro lado, o modelo de remuneração por uPA evita essa situação, uma vez que o máximo que pode ocorrer é um aumento eventual no tempo de espera, garantindo assim a continuidade do serviço.

5.6.3. Previsibilidade Orçamentária:

5.6.3.1. O modelo de remuneração por atendimento estabelece um limite máximo de chamadas, visando à previsibilidade orçamentária. No entanto, essa restrição pode representar um desafio significativo já no início do contrato, caso o número de chamadas recebidas ultrapasse a quantidade máxima contratada por qualquer motivo.

5.6.3.2. Para mitigar esse risco, seria necessário firmar um contrato com uma previsão muito superior à demanda atual, pagando apenas pelo uso efetivo do serviço. No entanto, essa estratégia comprometeria os recursos orçamentários já escassos do INSS.

5.6.3.3. Em contrapartida, o pagamento por uPA oferece uma previsibilidade financeira para o INSS, permitindo uma gestão orçamentária mais eficaz. Os custos são facilmente controlados, pois são baseados na quantidade de posições de atendimento utilizadas, evitando surpresas desagradáveis no decorrer do contrato.

5.6.3.4. Assim, ao optar pela contratação por uPA, o INSS pode evitar a necessidade de dimensionar um quantitativo excessivamente alto para atender à demanda, o que comprometeria os recursos orçamentários disponíveis para outras necessidades do órgão.

5.6.4. Melhor dimensionamento dos Custos para o Contratado com Prováveis Repercussões nos Preços:

5.6.4.1. No modelo por uPA, os custos podem ser mais precisamente calculados pela empresa, utilizando uma planilha detalhada que considera a quantidade de atendentes e outros profissionais envolvidos, além dos custos com infraestrutura, equipamentos, materiais, entre outros. Isso

permite que a empresa tenha uma estimativa mais acurada de seus custos fixos e receita potencial com o contrato. Em contrapartida, no caso de pagamento por chamada, a empresa fica sujeita a incertezas sobre seus custos e remuneração pelos serviços prestados, o que muitas vezes leva a uma margem de segurança e, consequentemente, preços mais altos para evitar possíveis prejuízos.

5.6.4.2. A incerteza em relação ao número exato de chamadas ou minutos demandados pode aumentar ainda mais os custos do contrato. Os licitantes, cientes do potencial aumento repentino na demanda, precisam estar preparados para atender a esse aumento imediato, o que implica ter recursos humanos e materiais disponíveis, muitas vezes de forma ociosa. Ampliar um centro de atendimento com centenas de posições e contratar uma grande quantidade de agentes de uma hora para outra é impraticável, dada a peculiaridade dos serviços prestados pela Central 135.

5.6.4.3. Além disso, pesquisas de preços em anexo (SEI nº [17341563](#)) indicaram que o modelo de remuneração por atendimento pode ser mais oneroso do que o modelo atualmente adotado pelo INSS. Essa constatação ressalta a importância da previsibilidade financeira oferecida pelo modelo por uPA, que não apenas permite uma melhor gestão de custos, mas também pode resultar em preços mais competitivos para a Administração.

5.6.5. Estabilidade na Mão de Obra e Qualidade do Atendimento:

5.6.5.1. Com a contratação por uPA, a empresa contratada não precisa realizar ajustes constantes em sua equipe de trabalho conforme as flutuações de demanda. Essa estabilidade na mão de obra possibilita um processo mais eficaz de seleção e treinamento dos atendentes e equipe como um todo, resultando em um serviço de maior qualidade e mais adaptado às necessidades específicas da clientela do INSS.

5.6.5.2. Por outro lado, o modelo de remuneração por atendimento, sem dedicação exclusiva da mão de obra, poderia representar um risco para a qualidade dos serviços prestados. Nesse cenário, exigências de qualificação dos profissionais e controles essenciais poderiam ser comprometidos.

5.6.5.3. Vale ressaltar que a Central de Atendimento Remoto do INSS desempenha um papel crucial, sendo o canal de entrada para requerimentos de benefícios previdenciários. Portanto, garantir a excelência nesse serviço é fundamental para o funcionamento adequado das atividades do Instituto.

5.6.6. Dimensionamento Flexível da Força de Trabalho:

5.6.6.1. O modelo de uPA, de maneira semelhante ao modelo por atendimento, confere ao INSS a capacidade de ajustar a quantidade de atendentes com base nos padrões históricos de demanda e nos períodos de pico. Sua flexibilidade, aliada à implementação de uPAs dinâmicas e ao trabalho intermitente, viabiliza uma distribuição otimizada da força de trabalho ao longo do dia.

5.6.6.2. Essa abordagem possibilita uma adaptação ágil às flutuações na demanda, permitindo que o número de agentes disponíveis seja adequado para atender às necessidades de cada horário. Por exemplo, durante os períodos de pico, mais atendentes podem ser alocados para lidar com a demanda, enquanto nos momentos de menor movimento, a equipe pode ser reduzida para evitar ociosidade.

5.6.6.3. Essa flexibilidade não apenas otimiza a operação, mas também contribui para aprimorar a qualidade da experiência do usuário, buscando

tempos de espera reduzidos e um atendimento mais rápido e eficaz nos momentos de maior demanda. Em essência, o modelo de uPA se destaca por fornecer uma abordagem adaptável e personalizada para o INSS, permitindo uma gestão mais eficiente e flexível da equipe de atendimento.

5.6.7. Incentivo à Qualidade no Atendimento:

5.6.7.1. No cenário em que o pagamento é baseado em chamadas ou atendimentos, há uma tendência para que a empresa exija de seus funcionários um ritmo acelerado visando maximizar seus lucros. Se o pagamento fosse calculado pelo tempo de cada chamada (em minutos ou segundos), poderia ocorrer uma orientação para prolongar os atendimentos, também em busca de maior lucratividade, em detrimento da qualidade do serviço prestado aos segurados do INSS.

5.6.7.2. Por outro lado, a adoção do modelo de pagamento por uPA incentiva a empresa a priorizar a qualidade do atendimento em vez de focar exclusivamente na otimização dos lucros através da manipulação do tempo de cada chamada. Com o modelo de uPA, os recursos são utilizados de forma mais eficiente, evitando desperdícios.

5.6.8. Continuidade e Aprimoramento do Modelo Anterior:

5.6.8.1. A manutenção do modelo de contratação por uPA é respaldada pela experiência positiva obtida com as centrais anteriores do INSS. Ao longo do tempo, foram realizados ajustes para aprimorar tanto a eficiência quanto a qualidade do serviço prestado.

5.6.8.2. A continuidade desse modelo proporciona uma transição suave e oportunidades constantes de melhoria, fundamentadas nas lições aprendidas ao longo do caminho.

5.6.9. Ferramentas de Controle e Gestão Eficientes:

5.6.9.1. O modelo por uPA é enriquecido com ferramentas de controle essenciais para uma gestão e supervisão eficazes do contrato, garantindo a conformidade com os requisitos técnicos estabelecidos e buscando a excelência no serviço oferecido.

5.6.9.2. Dentro desse modelo, são adotados níveis de serviço qualitativos (ANS), fundamentados em métricas históricas como Índice de Aderência à Curva Histórica de Demanda, Tempo Médio de Atendimento, Tempo Médio de Espera e Avaliação de Qualidade dos Operadores, entre outros. Esses parâmetros exigem que a contratada preste os serviços solicitados com um padrão de atendimento igual ou superior ao definido, sob pena de desconto proporcional ao faturamento mensal.

5.6.9.3. No entanto, uma eventual mudança na forma de remuneração traria consigo desafios na definição dos índices de medição de resultados, demandando especificações precisas para garantir igual eficácia.

5.6.9.4. É fundamental destacar que, no modelo adotado pelo INSS, o pagamento não se resume a uma taxa fixa por posto de serviço, mas depende do cumprimento dos requisitos de qualidade estipulados no ANS e do alcance dos índices de faturamento diário e mensal definidos pela instituição.

5.7. Em suma, a manutenção da contratação por uPA é uma escolha estratégica que atende às necessidades específicas do INSS, garantindo um atendimento com melhor qualidade, previsibilidade financeira, mitigação de riscos e eficiência operacional.

5.8. A seguir, disponibilizamos um quadro comparativo dos riscos entre os modelos mais prevalentes adotados pelos órgãos públicos investigados. Este quadro foi extraído da Nota Técnica nº 1/2023/DGCAT/CGSAT/DIRBEN-INSS (SEI nº 11782077) e

sustenta os levantamentos e conclusões deste Estudo, após uma análise ponderada dos benefícios e desafios de cada modelo:

MODELO DE ATENDIMENTOS				
	UPA	Atendimento	Riscos uPA	Riscos Atendimento
Quantidade de atendimentos	Contratação não prevê limite da quantidade de Atendimento, mas o valor é limitado, determinado e fixo.	Contratação não prevê limite de atendimento, entretanto não há como estimar o valor, pois o mesmo depende da real demanda.	Capacidade de atendimento limitada às uPA's contratadas, gerando filas.	Limite contratado afeta quantidade de chamadas, o que pode culminar na interrupção de atendimento.
Preço / Faturamento	Preço fixo formado por UPA	Preço fixo por atendimento, com quantitativo variável conforme demanda	Capacidade de atendimento limitada às uPA's contratadas, gerando filas.	Limite contratado afeta quantidade de chamadas, o que pode culminar na interrupção de atendimento.
Pagamento mínimo	Não aplicável.	Garantia mínima de pagamento do valor contratual (prática do mercado), ainda que não atinjam a quantidade mínima de atendimentos.	Pagamentos pelas uPA's, ainda que não haja demanda.	Caso uma das centrais atenda mais que o previsto individual, o custo mensal do INSS será majorado, considerando a garantia mínima de pagamento das demais.
Qualidade de atendimento	A qualidade é medida pelos níveis de serviço, e não há bonificação por quantidade.	As empresas tendem a buscar atendimento mais céleres para alcance de mais ligações.	Desinteresse das contratadas em realizar investimentos para melhoria da qualidade e outros níveis de serviço.	Tendência de redução do TMA, o que pode acarretar perda da qualidade do atendimento e diminuição da resolutividade.
	A mão de obra exclusiva fixa, faz com que haja baixa rotatividade.	A mão de obra variável, aumenta a rotatividade, devido a oscilação do quantitativo necessário de operadores, de acordo com o dimensionamento preestabelecido.	Menor tendência de perda da qualidade, considerando a curva de aprendizagem.	Maior tendência de perda da qualidade, considerando a curva de aprendizagem.
Desconto de Rechamada	Não aplicável.	Possibilidade de desconto por rechamada nos casos de atendimento do mesmo CPF em menos de 24h.	No caso de rechamadas não há possibilidade compensação, risco assumido na contratação.	Dificuldade de detecção das causas de rechamada, o que pode impedir os respectivos descontos.
Dimensionamento	Dimensionado por intervalo intra hora, conforme níveis de serviço curva de demanda,	Com uma maior variação, realizado conforme níveis de serviço de cada contratada, orientada pela expectativa da	Alto. A contratação por uPA's não permitirá redução de mão de obra em	Baixo. Haverá comprometimento no dimensionamento adequado ao longo do dia, uma vez que haverá

	entretanto fixado pela quantidade de uPA.	demandas, com previsibilidade mínima de 45 dias.	decorrência de sazonalidades.	tendência de concentração de mão de obra apenas no horário de pico.
Sigilo e acessos	A concessão e exclusão de acessos apenas nas eventuais contratações ou demissões.	A cada 45 dias, a concessão e exclusão de acessos deverá ser realizada conforme dimensionamento, além das eventuais contratações e demissões.	A baixa flutuação da força de trabalho diminui o número de inclusões e exclusões de acesso mensais, diminuindo o risco à segurança da informação.	A alta flutuação da força de trabalho elevará o número de inclusões e exclusões de acesso mensais, elevando o risco à segurança da informação.
Plataforma	O pagamento às contratadas decorrentes de falhas da plataforma, estão condicionados a entrega de operadores na quantidade determinada.	O pagamento às contratadas decorrente de falhas da plataforma é referente à parcela fixa do faturamento, e depende da entrega mínima de operadores determinada.	Pagamento integral, nos casos de interrupção por causas alheias à central, ainda que não haja atendimento e nem entrega mínima de colaboradores.	Pagamento do valor fixo referente à estrutura e mão de obra mínima, nos casos de interrupção por causas alheias à central.

6. Descrição da solução como um todo

6.1. A contratação será regida pelas seguintes premissas:

6.1.1. Será prestado um serviço continuado de atendimento humano através de diversos canais (telefone, webchat, comunicadores instantâneos e e-mail) para a operacionalização da Central 135 do INSS. Isso inclui a disponibilização de mão de obra dedicada exclusivamente para esse fim, instalações prediais, mobiliário e equipamentos de informática interligados em uma rede lógica de dados.

6.1.2. O regime de execução adotado será o de empreitada por preço global.

6.2. Do Padrão de Qualidade do Atendimento:

6.2.1. A avaliação da execução do objeto será realizada utilizando o Acordo de Níveis de Serviço (ANS), ou outra ferramenta similar, para medir a qualidade da prestação dos serviços. Havendo discrepâncias nos resultados, falta de execução, ou execução abaixo dos padrões mínimos de qualidade das atividades contratadas por parte da futura contratada, haverá um ajuste no pagamento com base nos indicadores estabelecidos. Isso ocorrerá sempre que:

- a) Não forem alcançados os resultados esperados, ocorrer falhas na execução, ou não for mantido o padrão mínimo de qualidade exigido nas atividades contratadas; ou
- b) Não forem utilizados os recursos físicos, tecnológicos e humanos necessários para a execução do serviço, ou se forem utilizados em quantidade ou qualidade inferior ao exigido.

6.6.2. A avaliação da execução contratual para fins de pagamento será baseada nos seguintes critérios:

- a) Estabelecimento de uma unidade de medida para faturamento e avaliação dos resultados; e
- b) Definição de indicadores mínimos de desempenho para a aceitação do serviço ou para possíveis descontos no pagamento, em caso de falhas.

6.3. Critérios de Controle, Avaliação, Acompanhamento e Aceitação dos Serviços.

6.3.1. Para acompanhamentos periódicos dos serviços, serão designados servidores responsáveis, garantindo, com isto, a qualidade dos serviços executados, facilitando ainda sua supervisão e acompanhamento pelo órgão gestor.

6.3.2. A gestão do contrato seguirá as diretrizes estabelecidas na Lei nº 14.133/2021 e na IN/SEGES/MP nº 05/2017. Essa responsabilidade será atribuída a um servidor designado, que poderá contar com o apoio do fiscal técnico e do fiscal administrativo do contrato, além da participação do público usuário. Adicionalmente, é permitido que o responsável pela gestão do contrato receba assistência ou suporte de terceiros contratados para esse fim, mediante a devida justificativa da necessidade de expertise.

7. Estimativa das quantidades a serem contratadas

7.1. A Contratada deverá fornecer diariamente a capacidade equivalente a 1.700 (um mil e setecentas) Unidades de Posição de Atendimento – uPAs, distribuídas no horário entre 07h00min e 22h00min, de segunda a sexta-feira, conforme definições e detalhamentos que serão ajustadas conforme a demanda verificada no decorrer da operação. Aos sábados, será exigido no mínimo 25% da capacidade total.

7.2. Profissionais serão disponibilizados em regime de dedicação exclusiva de mão de obra para o teleatendimento humano receptivo e ativo, seguindo os quantitativos, funções e perfis a serem definidos no Termo de Referência.

7.3. Além disso, será necessária a disponibilização de uma estrutura física para um mínimo de 1.050 (um mil e cinquenta) Posições de Atendimento – PAs, correspondentes à quantidade de posições que estarão em funcionamento simultaneamente nos horários de pico.

8. Estimativa do Valor da Contratação

8.1. O valor estimado para esta contratação foi calculado considerando-se a pesquisa de preços realizada de acordo com as diretrizes estabelecidas na Instrução Normativa SEGES/ME nº 65, de 2021. Ademais, foram minuciosamente identificados e considerados todos os custos associados à implementação da solução, utilizando-se, para isto, uma Planilha de Custos e Formação de Preços.

Valor Mensal dos Serviços	R\$ 7.578.931,76
Valor Mensal por uPA	R\$ 4.458,20
Valor Global (60 meses)	R\$ 454.735.905,60

8.2. Os preços unitários referenciais, as memórias de cálculo e os documentos que dão suporte à estimativa do valor da contratação constam dos anexos deste estudo técnico.

9. Justificativa para o Parcelamento ou não da Solução

9.1 A escolha da modalidade de licitação pelo menor preço global foi feita devido à sua melhor adequação às particularidades desta contratação, sem comprometer o

conjunto, visto que a Central de Teleatendimento precisa ser dimensionada para atender integralmente à demanda prevista, exigindo a disponibilização imediata de toda a infraestrutura física necessária para seu pleno funcionamento.

9.2 Assim, a estrutura da Central é composta por elementos interdependentes, sendo comum no mercado que empresas do setor de Call Center ofereçam tanto a infraestrutura física quanto os recursos humanos para o atendimento completo do objeto contratado, o que não restringe a participação de interessados na licitação.

9.3 Até novembro de 2020, o INSS operava sua Central de Atendimento Remoto através de três contratos independentes, cada um com requisitos idênticos, porém com plataformas de comutação e controle fornecidas separadamente em cada contrato. Isso dificultava o gerenciamento global do sistema, requerendo a consolidação das informações de cada central para uma visão abrangente da operação.

9.4 Além disso, o tráfego telefônico era distribuído entre as três centrais com base em critérios geográficos, o que resultava em situações onde agentes de atendimento estavam disponíveis em uma central enquanto havia uma fila de cidadãos aguardando atendimento em outra.

9.5 A partir de novembro de 2020, a plataforma de comutação e controle passou a ser objeto de um contrato específico, unificando a tecnologia e centralizando o tráfego telefônico. Esse novo modelo contribuiu para a redução das filas e facilitou o gerenciamento operacional.

9.6 O INSS considera que o modelo atual está adequadamente fragmentado, dividido em seis contratos distintos, e não vê viabilidade em parcelar ainda mais a operação:

- a) Três contratos com empresas independentes para realizar o atendimento humano;
- b) Um contrato com um consórcio de empresas para o atendimento eletrônico, a comutação e controle do atendimento humano, além da hospedagem da plataforma que sustenta a operação;
- c) Um contrato com uma empresa para hospedar e operar os sistemas de negócios utilizados tanto para o atendimento humano quanto para o eletrônico;
- d) Um contrato com uma empresa especializada em coletar chamadas telefônicas em todo o território nacional e entregá-las no datacenter onde o INSS centraliza o núcleo da operação.

9.7 Esta contratação visa à substituição de um dos contratos mencionados na alínea "a" do item anterior.

10. Contratações Correlatas e/ou Interdependentes

10.1 A operação do Atendimento Remoto ao Cidadão envolve uma série de contratações correlatas e interdependentes, além dos contratos que têm o mesmo escopo da presente licitação, que é a prestação de serviços de atendimento humano por meio de diversos canais de comunicação:

10.1.1 Um contrato com uma empresa de Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC), através do qual as interações telefônicas dos cidadãos em todo o território nacional são coletadas e encaminhadas para o datacenter do INSS;

10.1.2 Um contrato que engloba a prestação de serviços de atendimento eletrônico e o controle do atendimento humano. Esse contrato inclui a disponibilização da Plataforma de Comutação e Controle da operação (PCCCA), responsável por receber as interações telefônicas, realizar o atendimento eletrônico e direcionar as chamadas que necessitam de atendimento humano para as centrais de atendimento.

10.1.3 Um contrato com a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social – Dataprev, responsável por hospedar em seus datacenteres os sistemas e aplicativos utilizados para viabilizar tanto o atendimento humano quanto o eletrônico;

10.1.4 Um contrato com a Telecomunicações Brasileiras S/A – Telebrás, que fornece os links de dados que conectam as centrais de atendimento humano, o datacenter onde a PCCCA está instalada e os datacenteres da Dataprev.

10.2 A operação da Central de Atendimento 135 do INSS depende da harmonia entre todos esses contratos para garantir o sucesso do atendimento ao cidadão. A falha ou inoperância de qualquer um deles pode comprometer ou até interromper o atendimento de parcelas significativas da população.

11. Alinhamento entre a Contratação e o Planejamento

11.1. Alinhamento da contratação com o planejamento da Administração:

- Plano de Contratações Anual – Esta contratação encontra-se prevista no PCA 2024, documento este que consolida todas as compras e contratações que o INSS pretende realizar ou prorrogar neste exercício;
- Planejamento Estratégico do INSS 2024-2027, aprovado pela RS CEGOV/INSS nº 33, de 21 de setembro de 2023;
- Plano de Ação do INSS para 2024 – Aprovado pela RS CEGOV nº 37, de 28 de dezembro de 2023.

12. Benefícios a serem alcançados com a contratação

12.1 Esta contratação resultará ser á benéfica e vantajosa, uma vez que não acarretará investimentos em áreas como contratação, treinamento e gestão de pessoal, nem em locação ou aquisição de imóveis, móveis, equipamentos e materiais específicos. Além disso, permitirá uma avaliação precisa, tanto qualitativa quanto quantitativa, dos resultados alcançados, maximizando a eficiência dos serviços prestados e otimizando o desempenho geral.

12.2 A economicidade na contratação dos serviços de teleatendimento será alcançada através da competição entre empresas do setor, por meio de um processo licitatório eletrônico, como o Pregão Eletrônico, que contemplará a prestação desses serviços.

12.3 Com isso, visamos obter a agilidade necessária no atendimento das demandas, economia nos processos e, principalmente, aproveitar as vantagens de escala, que são cruciais para obter o melhor preço possível.

12.4 Portanto, ao empregar estes instrumentos, acreditamos que a Administração alcançará a economia desejada, selecionando a proposta mais vantajosa para os interesses públicos.

12.5 A alternativa à presente contratação seria o INSS utilizar seus próprios recursos humanos e materiais para realizar os trabalhos. Todavia, mesmo que o quadro de pessoal do INSS fosse adequado para executar esses serviços, o custo de implantação e de mão de obra seria superior ao modelo de terceirização ora proposto.

13. Providências a serem adotadas

13.1. Os serviços serão executados conforme as necessidades da Administração, seguindo boas práticas operacionais e requisitos de segurança.

13.2. Não será necessário adaptar o ambiente físico do INSS, pois a Central de Teleatendimento funcionará em um imóvel disponibilizado pela contratada, que deverá estar de acordo com as exigências estabelecidas no Termo de Referência.

13.3. Uma reunião inicial do contrato será realizada na sede do INSS em Brasília/DF, com ata registrada, até 5 (cinco) dias após a assinatura do Contrato. Na ocasião, a contratada deverá fornecer o endereço completo e as coordenadas geográficas do prédio onde a Central será instalada. Reuniões quinzenais serão realizadas posteriormente para acompanhar o plano de implantação, em local a ser definido pelas partes.

13.4. O prazo para a implantação dos serviços será de no máximo 90 (noventa) dias a partir da data da reunião inicial, conforme cronograma abaixo:

- a) Apresentação do prédio para a instalação da Central: 5 (cinco) dias após a assinatura do contrato, podendo ser prorrogado por mais 5 (cinco) dias se o primeiro local não for aceito pelo INSS;
- b) Início da operação: a contratada deverá iniciar a operação plena em até 90 (noventa) dias contados a partir da data da reunião inicial;
- c) Entrega dos equipamentos e infraestrutura física e lógica para vistoria pelo INSS: até 10 (dez) dias antes da data prevista para o início da operação;
- d) Treinamento e contratação: os empregados deverão estar treinados e contratados até 5 (cinco) dias úteis antes do início da operação;
- e) Toda a operação deverá estar em pleno funcionamento dentro do prazo máximo de 90 (noventa) dias a partir da data da reunião inicial mencionada no item anterior.

13.5. O início da entrada em operação estará condicionado à aprovação prévia pelo INSS, devendo ser consignado em ata própria.

13.6. O INSS designará servidores para atuarem como Gestor e Fiscais, nos termos da IN/SEGES/MP nº 5/2017, com o intuito do acompanhamento da execução contratual, além de outros atores que julgar necessários à perfeita prestação dos serviços.

14. Possíveis Impactos Ambientais

14.1. A empresa a ser contratada deve atentar-se aos possíveis impactos ambientais decorrentes do contrato, garantindo o cumprimento dos critérios e práticas de sustentabilidade estabelecidos no tópico 4.9 deste estudo técnico.

15. Declaração de Viabilidade

Esta equipe de planejamento declara viável esta contratação por meio de licitação do Pregão Eletrônico, nos termos da Lei nº 14.133/2021.

15.1. Justificativa da Viabilidade:

15.1.1. Como evidenciado ao longo deste documento, o modelo de contratação proposto segue a prática habitual do INSS em suas contratações para objetos semelhantes ao longo dos anos. Esse modelo tem apresentado bons resultados, beneficiando-se dos ajustes realizados em cada nova contratação.

15.1.2. Os serviços a serem contratados são essenciais para as operações do Instituto, de modo que qualquer interrupção poderia resultar no colapso do atendimento remoto prestado aos cidadãos.

16. Responsáveis

LUIZ OTÁVIO SOARES DA SILVA

Membro da Equipe de Planejamento

ANDERSON SOUSA BATISTA MACHADO

Membro da Equipe de Planejamento

ROBERTO CÂMARA VILELA DA SILVA

Membro da Equipe de Planejamento

CAROLINE RIOS MATOS

Membro da Equipe de Planejamento



Documento assinado eletronicamente por **CAROLINE RIOS MATOS, Chefe de Divisão de Gerenciamento das Centrais de Atendimento**, em 18/09/2024, às 17:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **ROBERTO CAMARA VILELA DA SILVA, Técnico do Seguro Social**, em 25/09/2024, às 13:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **LUIZ OTAVIO SOARES DA SILVA, Integrante Técnico**, em 25/09/2024, às 17:07, conforme horário oficial de Brasília, com o emprego de certificado digital emitido no âmbito da ICP-Brasil, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

Nº de Série do Certificado: 47641057567650960091930776908



Documento assinado eletronicamente por **ANDERSON SOUSA BATISTA, Técnico do Seguro Social**, em 26/09/2024, às 16:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.inss.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **17372550** e o código CRC **D20E78CB**.

Referência: Caso responda este Documento, indicar expressamente o Processo nº 35014.261833/2024-56

SEI nº 17372550

Criado por [caroline.matos](#), versão 3 por [caroline.matos](#) em 18/09/2024 17:07:37.