



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E LOGÍSTICA

**EDITAL N° 1/2020/DLIC**

A POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, por intermédio de sua Divisão de Licitações, torna público que fará realizar a Audiência Pública nº 01/2020, regida pelas Leis nº 8.666, de 21 de junho de 1993 e nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, em conformidade com o que consta do Processo nº 08650.014039/2019-80, no 04/02/2020 a 19/02/2020, com os seguintes objetivos e formas de participação:

**1. DO OBJETO**

1.1. A presente Audiência Pública visa consultar os eventuais interessados na licitação a ser deflagrada pela Polícia Rodoviária Federal para a contratação de serviços especializados em Apoio à Governança, incluindo Gerenciamento de Projetos e Processos de TIC.

**2. DOS OBJETIVOS**

2.1. Com a realização da Audiência Pública pretende-se:

I - Dar publicidade prévia quanto ao objeto a ser contratado, buscando a excelência na especificação do objeto e da metodologia de contratação, para um melhor resultado no certame licitatório;

II - Esclarecer eventuais questionamentos quanto aos critérios, especificações, características, funcionalidades, metodologias, a serem exigidas na contratação da Polícia Rodoviária Federal;

III - Dar maior publicidade aos critérios técnicos e requisitos do material a ser adquirido;

IV - Ampliar a competitividade no futuro certame licitatório, sem que se prejudique o resultado pretendido pela aquisição;

V - Identificar, no mercado os fornecedores do objeto que atendam aos requisitos estabelecidos no Projeto Básico e seus anexos.

**3. DA RETIRADA DO EDITAL DE AVISO DE AUDIÊNCIA PÚBLICA E ANEXOS**

3.1. O Edital e seus Anexos poderão ser retirados, gratuitamente, no sítio <https://www.prf.gov.br/portal/acesso-a-informacao/audiencias-publicas>.

**4. DA FORMA DE PARTICIPAÇÃO**

4.1. Qualquer pessoa física ou jurídica que possua interesse em apresentar contribuições que venham a subsidiar a Administração na formatação da futura contratação poderão apresentá-las na forma definida neste Edital de Audiência Pública e no modelo de Formulário de Participação, disponível no Anexo A do Projeto Básico (SEI nº 23102145).

4.2. Entende-se por contribuição a apresentação do Formulário de Participação com a indicação do documento e subitem analisado, comentários, contribuições, críticas, pedidos de esclarecimento e sugestões à Polícia Rodoviária Federal, que subsídiam o atendimento dos objetivos descritos no Item 2 deste Edital.

4.3. As contribuições poderão ser dirigidas à Polícia Rodoviária Federal, das 09 horas de 04 de fevereiro de 2020 até as 17 horas do dia 19 de fevereiro de 2020, pelos seguintes meios:

- a) E-mail: [licitacao.dicon@prf.gov.br](mailto:licitacao.dicon@prf.gov.br);
- b) Via postal ou protocolo: Sede da Polícia Rodoviária Federal Divisão de Licitações, Audiência Pública nº 01/2020, Setor Policial Sul – SPO S/N, Lote 5 Complexo PRF, Brasília-DF, CEP 70.610-909.

4.4. Audiência presencial:

4.4.1. No dia 14 de fevereiro de 2020, a partir das 10h00, será realizada audiência pública presencial no Centro de Convenções do Complexo PRF, localizado no Setor Policial Sul – SPO, S/N, Lote 5 – Complexo PRF, Brasília- DF, CEP 70.610-909.

4.4.2. A sessão presencial compreenderá 3 (três) etapas, conforme elencado a seguir:

I - Fase de Credenciamento, quando serão credenciados, por ordem de chegada, as Pessoas Físicas e Pessoas Jurídicas, por meio de seus representantes formalmente designados, interessados em participar da fase de debates;

II - Fase de Debates, na qual será oportunizado, àqueles que estejam credenciados, período de até 10 minutos, para que se manifestem quanto ao objeto da Audiência Pública. Os credenciados poderão fazer uso de projetor para apresentação de suas manifestações, caso julguem necessário;

III - Fase de Formalização das Contribuições, quando serão recolhidas as considerações dos Credenciados, por escrito, para que sejam formalmente analisadas pela PRF, com as demais contribuições apresentadas por e-mail e correspondência.

4.4.3. Durante a fase de debates, a PRF, por meio de seus representantes, poderá se manifestar verbalmente, caso julgue pertinente, visando enriquecer o tema em pauta.

4.4.4. Todas as contribuições e questionamentos deverão referir-se ao objeto da audiência pública, sendo desconsideradas as relativas a outros assuntos.

4.4.5. A PRF reservar-se-á o direito de não discutir durante a audiência presencial as contribuições recebidas.

4.4.6. O resultado da análise das contribuições será publicado no site da PRF, após avaliação da área demandante e antes da abertura do eventual certame licitatório.

4.4.7. Se ao final do prazo para o encerramento da audiência presencial ainda houver algum interessado em se manifestar, o mesmo poderá enviar a sua contribuição por escrito, na forma do subitem 4.3 deste Edital.

4.5. Comporão a mesa o Presidente e demais membros da Comissão Permanente de Licitação, designados pela Portaria CGA nº 27 de 29 de janeiro de 2020.

4.5.1. Ao Presidente competirá:

- I - Dirimir as questões de ordem;
- II - Decidir conclusivamente sobre os procedimentos adotados na audiência;
- III - Conceder e cassar a palavra quando o expositor extrapolar o tempo estabelecido, bem como nos casos em que o tema abordado se afastar da matéria em pauta; e
- IV - Determinar a retirada de pessoas que perturbarem a audiência, coibir as condutas desrespeitosas ou com o fim de protelar ou desvirtuar o objetivo da Audiência.

4.5.2. Aos demais membros competirá:

- I - Registrar a Ata da Audiência Pública; e
- II - Credenciar os participantes inscritos na Audiência Pública.

4.6. A equipe da área demandante dará suporte à Sessão de Audiência Pública, no que tange às questões técnicas relativas às especificações do objeto.

## 5. DOS REQUISITOS TÉCNICOS

5.1. Os requisitos técnicos são os disponibilizados no Projeto Básico (SEI nº 23102110) e seus anexos.

5.2. A PRF entende que os quesitos técnicos divulgados são suficientes para que os interessados realizem a análise crítica do objeto.

## 6. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

6.1. A sessão de Audiência Pública será registrada em ata.

6.2. A sessão terá acesso livre a qualquer pessoa, bem como meios de comunicação, respeitados os limites impostos pelas instalações físicas do local de realização.

6.3. A Audiência Pública não confere o direito aos seus participantes de qualquer tipo de indenização ou contratação do objeto pelo PRF.

6.4. Concluídas as manifestações dos participantes credenciados, o Presidente dará por finalizada a Audiência Pública, fazendo a leitura da ata, que será assinada por todos os participantes.

## 7. DOS ANEXOS DO EDITAL DE AUDIÊNCIA PÚBLICA

7.1. Anexo I do Edital - Projeto Básico (SEI nº 23102110);

7.1.1. Anexo A - Formulário de Manif. e Sug. Audiência Pública (SEI nº 23102145);

7.1.2. Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311);

7.1.3. Anexo C - Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591);

7.1.4. Anexo D - Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658);

7.1.5. Anexo E - Guia de Gerenciamento de Projetos PRF (SEI nº 23138706);

7.1.6. Anexo F - Instrumento de Medição de Resultado (SEI nº 23292783);

7.2. Anexo II do Edital - Minuta de Questões para Audiência Pública (SEI nº 23328122).

Brasília/DF, 03 de fevereiro de 2020.

LINDEMBERG FERREIRA LEITE  
Presidente da CPL  
Portaria CGA nº 27 de 29 de janeiro de 2020



Documento assinado eletronicamente por **LINDEMBERG FERREIRA LEITE, Chefe da Divisão de Licitações**, em 03/02/2020, às 11:41, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23902292** e o código CRC **98AD345D**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



SEI nº 23902292



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

PROJETO BÁSICO

**1. OBJETO**

1.1. O presente Projeto Básico tem por objeto orientar a realização de Audiência Pública, visando consultar os eventuais interessados na licitação a ser deflagrada pelo Departamento de Polícia Rodoviária Federal para a contratação de serviços especializados em Apoio à Governança, incluindo Gerenciamento de Projetos e Processos de TIC, com fulcro no art. 39 da Lei nº 8.666/93.

**2. CONSIDERAÇÕES GERAIS**

2.1. A gestão dos recursos públicos tem como base os modernos princípios de administração, pautando a aplicação de seus esforços na busca de melhores resultados com menores dispêndios, passando-se da gestão de recursos para a gestão de resultados.

**3. JUSTIFICATIVAS**

3.1. A presente contratação visa suprir a Polícia Rodoviária Federal com o aparato necessário para o efetivo cumprimento da sua missão de garantir segurança com cidadania nas rodovias federais e nas áreas de interesse da União. O fortalecimento da área de TI resulta, invariavelmente, em um melhor desempenho dos agentes que atuam diretamente na área fim. Desta forma, a presente aquisição busca o alinhamento estratégico entre a área de Tecnologia de Informação e a área de negócio da PRF.

3.2. Em virtude da Polícia Rodoviária Federal não dispor de quadros técnicos especializados para execução de inúmeros serviços atinentes a sua atividade meio, precisando, com isso, recorrer à execução indireta, mediante a celebração de contratos através de certames licitatórios. Entre estes serviços, ressaltamos a importância dos serviços de gerenciamento de projetos, os quais são disciplinados pelo Manual de Gerenciamento de Projetos da PRF (MGP-PRF) e cujo braço operacional desses serviços são executados, atualmente, por servidores de carreira operacional.

3.3. No Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC) 2018-2019, no objetivo estratégico [OE 03] - Aperfeiçoar a Governança e Gestão de TIC temos as seguintes ações:

3.3.1. Ação [A03.3.4] - Contratar serviço de apoio à governança de TIC;

3.3.2. Ação [A03.4.1] - Contratar serviço de apoio de gerenciamento de projetos;

3.3.3. Ação [A03.7.1] - Apoiar às áreas na identificação e mapeamento dos macroprocessos de TIC.

3.4. A partir daí e considerando a indisponibilidade de quadro técnico especializado, conforme supracitado, extraímos a necessidade de Contratação de serviços especializados em Apoio à Governança, incluindo Gerenciamento de Projetos e Processos de TIC.

3.5. Ainda, de acordo com o decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, a Polícia Rodoviária Federal preconiza a execução indireta de serviços de Tecnologia da Informação e utiliza seus quadros de servidores em atividades de Gestão e Governança de Tecnologia da Informação.

3.6. Na Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC), a Coordenação de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGT) têm como uma das suas principais competências apoiar a Diretoria na elaboração no acompanhamento e implementação dos projetos e processos de TIC.

3.7. Nesse sentido, visando otimizar os resultados das áreas envolvidas e aumentar a maturidade dos projetos e processos de TIC da PRF, é necessário a contratação de serviço de Apoio à Governança que envolvam minimamente:

3.7.1. a) apoio ao gerenciamento de projetos para aplicação de conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas a partir da definição de processos envolvendo as diferentes áreas do conhecimento relacionadas a projetos, tomando como referência o Guia do PMBOK (Project Management Body of Knowledge), publicação do PMI - Project Management Institute, 5<sup>a</sup> edição ou mais recente, e o Guia de Gerenciamento de Projetos (Processo SEI nº 08650.025857/2017-46), juntado no Anexo E (SEI nº 23138706);

3.7.2. b) apoio ao gerenciamento de processos que compreendam serviços de gestão, mapeamento, documentação, mudanças de processos e demais atividades a serem verificadas no estudo técnico preliminar deste contrato.

3.8. Por fim, é necessário registrar que a atual demanda da DTIC aumentou sensivelmente, devido à necessidade de alinhamento estratégico com a metodologia adotada pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) e a Diretoria de Administração (DIRAD) para elaboração e execução dos planos de ações e resultados (projetos) previstos na planilha disponível no link <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HkOV0e-o1VKIgQePyHUQxoWlte0Mo9PTVL3okRgOiSo/edit> no âmbito da PRF, orientando a convergência das diversas metodologia de projetos e processos utilizadas na Diretoria.

## 4. OBJETIVOS

4.1. Com a realização da Audiência Pública, ora sugerida, pretende-se:

- I - Esclarecer eventuais questionamentos quanto aos critérios, especificações, características, funcionalidades, metodologias, a serem exigidas nas contratações da Polícia Rodoviária Federal;
- II - Validar ou adequar a metodologia de contratação;
- III - Dar maior publicidade aos critérios técnicos e requisitos dos serviços a serem adquiridos;
- IV - Ampliar a competitividade no futuro certame licitatório, sem que se prejudique o resultado pretendido pela aquisição;
- V - Identificar, no mercado os fornecedores dos serviços que atendam aos requisitos estabelecidos na Minuta de Termo de Referência, Anexo B (SEI nº 23137311) deste documento.

## 5. DA METODOLOGIA DA AUDIÊNCIA PÚBLICA

5.1. A dinâmica da audiência pública será informada no Edital de Audiência Pública, que estabelecerá data e forma para apresentação das contribuições por parte dos eventuais interessados.

5.2. A Audiência Pública balizar-se-á na apresentação, aos eventuais interessados, das especificações e características, constante nos Anexos B, C, D, E e F (SEI nºs 23137311, 23137591, 23137658, 23138706 e 23292783) deste documento e dos critérios, funcionalidades e metodologias pré-definidas pela Polícia Rodoviária Federal para a contratação do pretenso objeto, que constam da Minuta de Termo de Referência, Anexo B (SEI nº 23137311) deste documento.

5.3. Após análise do Termo de Referência, os eventuais interessados poderão apresentar críticas, pedidos de esclarecimento e sugestões à Polícia Rodoviária Federal, denominadas neste Projeto Básico de “Contribuições”, utilizando-se do modelo de Formulário de Participação, constante no Anexo A (SEI nº 23102145) deste documento.

## 6. ANEXOS DO PROJETO BÁSICO

6.1. O presente Projeto Básico é composto pelos seguintes anexos:

- 6.1.1. **Anexo A:** Modelo de Formulário de Manifestação e Sugestão na Audiência Pública (SEI nº 23102145);
- 6.1.2. **Anexo B:** Minuta de Termo de Referência da Contratação (SEI nº 23137311);
- 6.1.3. **Anexo C:** Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591);
- 6.1.4. **Anexo D:** Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658);
- 6.1.5. **Anexo E:** Guia de Gerenciamento de Projetos PRF (SEI nº 23138706);
- 6.1.6. **Anexo F:** Instrumento de Medição de Resultado (SEI nº 23292783).

Brasília, 07 de janeiro de 2020.

HULDREICH KRETER  
Responsável pela Construção do Projeto Básico

THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE  
Responsável pela Construção do Projeto Básico

ALLEN HUÍS DE OLIVEIRA SANTOS  
Chefe da Divisão de Governança, Especificação e Fiscalização de Tecnologia da Informação e Comunicação

RICARDO DE SOUSA MOREIRA  
Coordenador de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação

Aaprovo o presente Projeto Básico:

ANDERSON MARTINS GOMES  
Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

RAFAEL DE BRITO AQUINO SOARES  
Coordenador Geral de Administração



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 08/01/2020, às 10:45, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **ALLEN HUIS DE OLIVEIRA SANTOS, Chefe da Divisão de Governança, Especificação e Fiscalização de TIC**, em 08/01/2020, às 10:47, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **RICARDO DE SOUSA MOREIRA, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 08/01/2020, às 10:58, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **ANDERSON MARTINS GOMES, Diretor(a) de Tecnologia da Informação e Comunicação**, em 08/01/2020, às 13:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **RAFAEL DE BRITO AQUINO SOARES, Coordenador(a)-Geral de Administração**, em 08/01/2020, às 17:50, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23102110** e o código CRC **4B714797**.

SPO, Quadra 3, Lote 5 - Complexo Sede da PRF - Bairro Setor Policial Sul , Brasília / DF , CEP 70610-909 Telefone: - E-mail:



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



SEI nº 23102110



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**ANEXO A - MODELO DE FORMULÁRIO DE MANIFESTAÇÃO E SUGESTÃO EM  
AUDIÊNCIA PÚBLICA**

**FORMULÁRIO DE MANIFESTAÇÃO E SUGESTÃO EM AUDIÊNCIA PÚBLICA**

**Audiência Pública - Edital nº xxx/PRF/2020, de xx de mmmm de 2020, em atenção ao disposto no art. 39 da Lei 8.666/93.**

<b>DATA:</b>	dd/mm/2020	<b>HORÁRIO:</b>	das hh h às hh h
--------------	------------	-----------------	------------------

**IDENTIFICAÇÃO DO PARTICIPANTE**

<b>RAZÃO SOCIAL:</b>			
<b>CNPJ:</b>			
<b>ENDEREÇO:</b>			
<b>BAIRRO:</b>		<b>CIDADE/UF:</b>	
<b>CEP:</b>		<b>TELEFONES:</b>	
<b>E-MAIL:</b>			

**IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS LEGAIS**

<b>NOME:</b>			
<b>CARGO:</b>		<b>CPF:</b>	
<b>NOME:</b>			
<b>CARGO:</b>		<b>CPF:</b>	

**CONTRIBUIÇÕES/ESCLARECIMENTOS**

**Observação:** as contribuições que não forem entregues no local de realização da audiência deverão ser enviadas por e-mail ou protocolo físico, conforme definido no Edital de Audiência Pública nº xxx/PRF/aaaa, de xx de mmmm de aaaa.



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 07/01/2020, às 14:43, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23102145** e o código CRC **114FCE31**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



SEI nº 23102145



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**ANEXO B - MINUTA DE TERMO DE REFERÊNCIA**

**1. OBJETO DA CONTRATAÇÃO**

1.1. Contratação de serviços continuados de apoio à Gerência de Projetos para a Polícia Rodoviária Federal, localizada em Brasília/DF.

Grupo	Item	Descrição/Especificação	Qualificação	Área de Atuação	Qtde. de Postos	Valor Mensal Unitário do Posto	Valor Total Mensal	Valor Total Anual
1	1	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20)</b> - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.	ITIL, OSA	Infraestrutura de TI	1			
	2	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20)</b> - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.	SCRUM e aplicações	Divisão de Aplicações	1			
	3	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20)</b> - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.	Design thinking e conhecimento em cobit	Inovação e Govenança	1			
	4	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20)</b> - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.	SCRUM e conhecimento em integração de sistemas, segurança da informação e segurança de dados	Segurança da Informação	1			
	5	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20)</b> - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.	-	Gerência Técnica	1			

**2. JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO**

2.1. A presente contratação visa suprir a Polícia Rodoviária Federal com o aparato necessário para o efetivo cumprimento da sua missão de garantir segurança com cidadania nas rodovias federais e nas áreas de interesse da União. O fortalecimento da área de TI resulta, invariavelmente, em um melhor desempenho dos agentes que atuam diretamente na área fim. Desta forma, a presente aquisição busca o alinhamento estratégico entre a área de Tecnologia de Informação e a área de negócios da PRF.

2.2. Em virtude da Polícia Rodoviária Federal não dispor de quadros técnicos especializados para

execução de inúmeros serviços atinentes a sua atividade meio, precisando, com isso, recorrer à execução indireta, mediante a celebração de contratos através de certames licitatórios. Entre estes serviços, ressaltamos a importância dos serviços de gerenciamento de projetos, os quais são disciplinados pelo Manual de Gerenciamento de Projetos da PRF (MGP-PRF) e cujo braço operacional desses serviços são executados, atualmente, por servidores de carreira operacional.

2.3. Do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC) 2018-2019, no objetivo estratégico [OE 03] Aperfeiçoar a Governança e Gestão de TIC temos as seguintes ações: Ação [A03.3.4] Contratar serviço de apoio à governança de TIC, [A03.4.1] Contratar serviço de apoio de gerenciamento de projetos e [A03.7.1] Apoiar às áreas na identificação e mapeamento dos macroprocessos de TIC. A partir daí e considerando a indisponibilidade de quadro técnico especializado, conforme supracitado, extraímos a necessidade de Contratação de serviços especializados em Apoio à Governança, incluindo Gerenciamento de Projetos e Processos de TIC.

2.4. Ainda, de acordo com o decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, a Polícia Rodoviária Federal preconiza a execução indireta de serviços de Tecnologia da Informação e utiliza seus quadros de servidores em atividades de Gestão e Governança de Tecnologia da Informação.

2.5. No âmbito da Coordenação de Tecnologia da Informação (CTIC) a Seção de Apoio a Gestão (SEAGE) tem por competência apoiar o Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação no planejamento, gestão e contratações de TIC junto as suas 3 (três) divisões: Divisão de Infraestrutura e Serviços de TI (DISTI), Divisão de Administração de Sistemas (DIASI), Divisão de Integração, Segurança e Ciência dos dados (DISC).

2.6. Nesse sentido, visando otimizar os resultados das áreas envolvidas e aumentar a maturidade dos projetos e processos de TIC da PRF, é necessário a contratação de serviço de Apoio à Governança que envolvam:

- apoio ao gerenciamento de projetos para aplicação de conhecimentos, habilidades, técnicas e ferramentas a partir da definição de processos envolvendo as diferentes áreas do conhecimento relacionadas a projetos, tomando como referência o Guia do PMBOK (Project Management Body of Knowledge), publicação do PMI - Project Management Institute, 5<sup>a</sup> edição ou mais recente, e o Guia de Gerenciamento de Projetos (Sei nº 9664751);
- apoio ao gerenciamento de processos que compreendam serviços de gestão, mapeamento, documentação, mudanças de processos e demais atividades a serem verificadas no estudo técnico preliminar deste contratação.

2.7. Por fim, é necessário registrar que a atual demanda da CTIC aumentou devido a necessidade de alinhamento estratégico com a metodologia adotada pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) e a Diretoria de Administração (DIRAD) para elaboração e execução dos planos de ações e resultados (projetos) previstos na planilha disponível no link <https://docs.google.com/spreadsheets/d/17pJZxhSxHrfIKtBcR1mNQegjt2eI0o90V6fTROiW1o/edit#gid=1350320560> no âmbito da PRF, orientando a convergência das diversas metodologia de projetos e processos utilizadas na Coordenação.

### 3. CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

3.1. Os serviços objeto deste Termo de Referência são considerados comuns, pois possuem padrões de desempenho e qualidade objetivamente definidos em Edital, por meio de especificações usuais no mercado.

3.2. Os serviços a serem contratados enquadram-se nos pressupostos do Decreto nº 9.507/2018, constituindo-se em atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares à área de competência legal do órgão licitante, não inerentes às categorias funcionais abrangidas por seu respectivo plano de cargos.

3.3. A prestação dos serviços não gera vínculo empregatício entre os empregados da Contratada e a Administração Contratante, vedando-se qualquer relação entre estes que caracterize pessoalidade e subordinação direta.

### 4. MÉTODOS PARA A EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

4.1. Os serviços serão prestados na Sede da PRF, localizada no SPO, Quadra 3, Lote 5 - Complexo Sede da PRF - Bairro Setor Policial Sul, Brasília / DF , CEP 70610-909.

4.2. Para a execução dos serviços, a Contratada deverá disponibilizar profissionais pertencentes às respectivas categorias de ocupação, conforme a Classificação Brasileira de Ocupações – CBO do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE:

GRUPO	ATIVIDADE OU CÓDIGO	DESCRIÇÃO SUMÁRIA
-------	---------------------	-------------------

GRUPO	SERVIÇO	CÓDIGO	DESCRIÇÃO SUMÁRIA
1	Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação	1425-20	<p>Essas ocupações são exercidas por pessoas com escolaridade de ensino superior, tanto em nível de bacharelado quanto de tecnologia. Podem seguir ainda cursos básicos, além de constantes cursos de especialização e aperfeiçoamento. O exercício pleno das funções ocorre após o período de cinco anos de experiência profissional.</p> <p><b>Competências Pessoais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar decisões</li> <li>• Demonstrar liderança</li> <li>• Demonstrar capacidade de persuasão</li> <li>• Demonstrar capacidade de negociação</li> <li>• Controlar situações adversas</li> <li>• Antever cenários futuros</li> <li>• Demonstrar capacidade de relacionamento interpessoal</li> <li>• Demonstrar expressão verbal</li> <li>• Trabalhar em equipe</li> <li>• Demonstrar capacidade de delegação</li> <li>• Demonstrar organização</li> <li>• Demonstrar raciocínio lógico</li> <li>• Demonstrar criatividade</li> <li>• Adaptar-se a mudanças</li> <li>• Conduzir reuniões</li> <li>• Demonstrar pró-atividade</li> </ul>

#### 4.3. Da Postura e dos Conhecimentos Básicos

4.3.1. Os serviços deverão ser executados com base nos parâmetros mínimos a seguir estabelecidos:

PARÂMETRO	POSTURA
Apresentação e Finalização	Proceder corretamente a saudação inicial e final
Cortesia e Educação	Presteza e educação para com quem mantiver contato nas dependências da PRF. Uso de expressões adequadas. Saber ouvir com atenção, paciência e tranquilidade. Não interromper aqueles com quem mantiver contato. Não entrar em atrito com quem mantiver contato nas dependências da PRF.
Impostação de Voz	Expressar-se com clareza, sem gaguejar, com firmeza, mas sem autoritarismo. Boa entonação da voz com respiração normal. Não demonstrar, durante o atendimento, ansiedade, tensão, impaciência, rispidez ou má vontade.
Manuseio de Pastas	Demonstrar familiaridade no manuseio das pastas (arquivos físicos e lógicos).
Ausência de Vícios de Linguagem	Não usar gírias. Não se servir, em excesso, de palavras no diminutivo. Não usar advérbios em demasia. Evitar o uso de gerúndio. Não usar expressões repetitivas.
Aderência aos Procedimentos	Conformidade com os procedimentos da PRF.
Redação/Qualidade do Registro	Qualidade de texto, clareza e objetividade, correção gramatical.

#### 4.4. Formação e Experiência

4.4.1. O exercício dessa ocupação requer escolaridade de nível superior ou técnico completo. Os gerentes de apoio, além das características expostas no **ANEXO D** - Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658) e no escopo profissiográfico constante do **ANEXO C** - Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591), deverão possuir conhecimento nas seguintes áreas:

- 4.4.1.1. Domínio de microinformática, sistemas operacionais (Windows), editores de texto, planilhas eletrônicas, correio eletrônico e ferramentas de busca de informações;
- 4.4.1.2. Conhecimento de Internet;
- 4.4.1.3. Boa fluência verbal, boa dicção e audição;
- 4.4.1.4. Conhecimentos de português; clareza e objetividade na linguagem escrita; capacidade de síntese;
- 4.4.1.5. Dinamismo na busca de soluções para melhoria da qualidade dos serviços.

4.4.2. Durante a vigência do contrato a Contratante poderá realizar orientações de reforço sempre que julgar necessário, a fim de atender às seguintes demandas: novos serviços e alterações da legislação, disseminação de novas informações/atualização de roteiros, demandas sazonais, ação corretiva, ação preventiva e reforço do aprendizado.

4.5. São de responsabilidade da Contratada as despesas referentes à eventuais capacitações, tais como deslocamento, hospedagem, refeição, e outras despesas relacionadas.

4.6. A disponibilização da infraestrutura física e tecnológica para viabilizar a orientação, é de responsabilidade da Contratante, em local a ser definido pela PRF.

4.7. A Contratada deverá comunicar formalmente à PRF quando verificar a necessidade de orientação de seu pessoal.

4.8. Toda informação solicitada pelo usuário deverá ser tratada e disponibilizada ao próprio, não cabendo divulgação ou mesmo apontamentos em qualquer meio de anotação que propiciem exposição de informação alheia ou reutilização, sob qualquer pretexto.

4.9. Deverá ser resguardado o sigilo das informações, documentos e dados obtidos a partir do atendimento, ficando a cargo da Contratada a adoção de todas as providências necessárias para esse fim.

## 5. INFORMAÇÕES RELEVANTES PARA O DIMENSIONAMENTO DA PROPOSTA

5.1. A Contratante fornecerá estrutura física nos imóveis citados, com ambiente exclusivamente destinado a execução dos serviços contratados e com as características e especificações estabelecidas neste termo de referência.

5.2. À Contratante incumbe o fornecimento do mobiliário e dos equipamentos necessários ao desempenho das funções.

5.3. A demanda da PRF pelos serviços constantes neste instrumento tem como base as características expostas no **ANEXO D** - Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658), com escopo profissiográfico constante do **ANEXO C** - Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591).

5.4. A Contratada, dentre as instalações necessárias à realização do objeto deste instrumento, deverá possuir ou montar filial/escritório no Município ou em localidade no raio de até 100 km do local da prestação dos serviços a qual prestará o serviço, proporcionando ao preposto uma estrutura com capacidade operacional (computador, multifuncional, internet e telefone) para receber e solucionar qualquer demanda da Contratante ou de seus funcionários alocados, realizar todos os procedimentos pertinentes à seleção, manutenção, treinamento, admissão e/ou demissão dos funcionários e ao fornecimento dos insumos e equipamentos, quando for o caso.

5.5. Por questão de segurança orgânica do órgão, a aprovação das indicações de pessoal para preenchimento dos postos de trabalho dependerá da realização de prévia pesquisa social dos candidatos, realizada por área interno da PRF.

5.5.1. A Contratada deverá preencher formulário padrão obtido junto à PRF com os dados do(a) candidato(a), assinar o documento e enviar ao respectivo fiscal do contrato, atentando para anexar os documentos relacionados no campo “cópia dos documentos”.

5.5.2. Somente após a aprovação por parte da Contratante, registrada por e-mail institucional ou outro meio de comunicação expresso, a Contratada poderá encaminhar o empregado aprovado para o preenchimento do posto, não obstante o atendimento das formalidades trabalhistas pertinentes

## 6. DA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

6.1. Durante a vigência do contrato a Administração adotará o Instrumento de Medição de Resultados (**ANEXO F**) de acordo com os parâmetros estabelecidos na Instrução Normativa SEGES/MPDG nº 05/2017 e suas alterações posteriores.

6.2. Da previsão legal do Instrumento de Medição de Resultados

6.2.1. O Instrumento de Medição de Resultados – IMR é um mecanismo para aferição dos serviços prestados aos órgãos públicos.

6.2.2. O IMR é parte integrante deste Termo de Referência e tem como finalidade garantir maior eficiência e qualidade nos serviços prestados/contratados pela administração.

6.2.3. Consiste na definição dos preços a serem pagos de acordo com o nível de desempenho dos serviços prestados pelo Contratado.

6.2.4. A Contratada obriga-se a aceitar o Instrumento de Medição de Resultados, concordando com as definições dos indicadores e descontos previstos.

6.3. O Instrumento de Medição de Resultados contemplará 01 (um) indicador e as respectivas metas a cumprir, que serão acompanhados pela fiscalização do contrato:

6.3.1. **Indicador: Presença do funcionário no posto**

6.4. Os serviços serão aferidos pelo fiscal do contrato, quantitativamente e qualitativamente, de forma individual (por posto de trabalho), até o quinto dia útil após o recebimento da fatura e documentos correspondentes ao período de avaliação.

6.4.1. Verificado o descumprimento do Instrumento de Medição de Resultados, o fiscal do contrato determinará a adequação do faturamento mensal, de acordo com os descontos apurados.

6.4.2. Para os descontos previstos no Instrumento de Medição de Resultados, através de adequação do faturamento, não será necessário a abertura de processo administrativo sancionador.

6.5. O descumprimento reiterado do Instrumento de Medição de Resultados poderá, garantidos o contraditório e a ampla defesa, ensejar a rescisão contratual, sem prejuízo das demais penalidades previstas no Edital de Convocação e seus anexos.

## 7. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

7.1. Os sindicatos utilizados como referência de piso salarial deverão ser informados em campo próprio da planilha de custos e formação de preços. Deverá ser informado um sindicato para cada tipo de serviço a ser prestado.

7.1.1. Para elaboração das propostas deverá ser utilizada a base de dados do **CAGED** - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados da Secretaria da Previdência e Trabalho do Ministério da Economia - para a referência **CBO 1425-20 (Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação)**

7.1.1.1. A título orientativo, o link a seguir consolida a base de dados do **CAGED** por *Big Data*:

<https://www.salario.com.br/profissao/gerente-de-projetos-de-tecnologia-da-informacao-cbo-142520/brasilia-df/>

7.1.1.2. Esse link utiliza os dados salariais de cada profissão com origem no **CAGED**, que mensalmente divulga dados de contratações e demissões do mercado de trabalho formal brasileiro. Esses dados são enviados por empresas de todo o Brasil mensalmente.

## 8. MODELO DE GESTÃO DO CONTRATO E CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E PAGAMENTO

8.1. A Contratada deverá manter, durante toda a vigência do contrato e para cada grupo, um preposto (**item 6**) no domicílio de execução dos serviços, com o fim de representá-la administrativamente sempre que necessário e gerenciar operacionalmente os empregados.

8.2. O preposto não poderá ser nenhum dos prestadores alocados para os **itens 01 a 05**.

8.3. O preposto (**item 6**) também auxiliará os prestadores alocados para as funções dos **itens 01 a 05**.

8.4. A indicação do preposto deverá ser efetivada mediante declaração da Contratada, na qual deverão integrar os seguintes itens:

- a) Dados pessoais (nome completo, RG e CPF);
- b) Endereço completo;
- c) Dados de contato (e-mail profissional e telefones móvel e residencial);
- d) Dados relacionados a sua qualificação profissional (*curriculum*);
- e) Outros julgados relevantes pela Contratada.

8.5. A Contratada deverá instruir seu preposto quanto à necessidade de atender prontamente às determinações, instruções e orientações da Contratante (inclusive quanto ao cumprimento de normas internas), efetivadas por meio do fiscal ou gestor do contrato, devendo tomar todas as providências pertinentes para que sejam corrigidas quaisquer falhas detectadas na execução dos serviços contratados.

8.6. São atribuições do preposto, dentre as outras inerentes ao próprio posto de trabalho:

8.6.1. Representar a Contratada administrativamente, sempre que necessário;

8.6.2. Manter contato diário com o fiscal do contrato, a fim de se estabelecer um canal eficiente de comunicação entre as partes, além de viabilizar uma postura proativa para resolução dos problemas que venham a se apresentar;

8.6.3. Comandar, coordenar e controlar a execução dos serviços contratados, cumprindo e fazendo cumprir todas as determinações, instruções e orientações emanadas das autoridades da PRF, da fiscalização ou gestão do contrato, zelando pela boa prestação dos serviços;

8.6.4. Gerenciar operacionalmente o pessoal da Contratada, devendo, para isso:

- a) Promover o controle da assiduidade e pontualidade;
- b) Elaborar, divulgar e controlar a escala de férias, evitando situações de prejuízo aos serviços contratados;
- c) Administrar todo e qualquer assunto relativo ao pessoal, respondendo perante a Contratante por todos os atos provocados, direta ou indiretamente, por esses;

8.6.5. Dirigir-se à fiscalização do contrato a fim de:

- a) Dirimir quaisquer dúvidas a respeito da execução dos serviços ou das notas fiscais/faturas emitidas;
- b) Relatar toda e qualquer irregularidade observada, tão logo aconteçam;
- c) Encaminhar todas as notas fiscais/faturas dos serviços prestados;

8.6.6. Manter sigilo a respeito das informações que possa ter acesso em relação à PRF ou seus funcionários, durante a realização dos serviços;

8.6.7. Zelar pela segurança, limpeza e conservação dos equipamentos e instalações da Polícia Rodoviária Federal à disposição dos empregados da licitante.

## 9. DOS UNIFORMES

9.1. Não será exigido uniforme por parte dos prestadores de serviço, no entanto os mesmos deverão estar, durante todo tempo em que estiverem nas dependências da Contratante, visualmente identificados e com vestuário compatível com a função.

## 10. MATERIAIS A SEREM DISPONIBILIZADOS

10.1. Serão de responsabilidade da Contratante o fornecimento de materiais de consumo (papéis, *tonners*, cartuchos, lápis, canetas, pastas, etc.) necessários à execução dos serviços de apoio ao atendimento.

10.2. Os funcionários da Contratada deverão usar, durante a prestação dos serviços, crachá de identificação fornecido pela Contratada, compatível com as atividades do cargo.

10.2.1. A Contratada deverá apresentar à PRF o modelo de crachá que irá disponibilizar aos funcionários, para fins de segurança e registro.

10.3. Não obstante a obrigatoriedade mencionada no subitem anterior, a Contratante se reserva no direito de disponibilizar crachá institucional para utilização por parte dos funcionários da Contratada, caso em que sua utilização se tornará obrigatória.

10.4. Para fins de atendimento do subitem anterior, fica estabelecido que os funcionários apresentados pela Contratada deverão:

10.4.1. Submeter-se a procedimento de identificação institucional, envolvendo, inclusive, registro fotográfico;

10.4.2. Subscrever um Termo de Responsabilidade, assumindo o compromisso de devolução do crachá institucional quando da cessação da prestação de serviços nas dependências da Contratante.

## 11. INÍCIO DA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

11.1. A execução dos serviços será iniciada após o cumprimento das formalidades previstas no edital e anexos.

## 12. DA VISTORIA

12.1. Para fins de participação na licitação, recomenda-se que a licitante realize vistoria no(s) local(is) da prestação dos serviços.

12.2. Para tanto, caso a licitante deseje fazer a vistoria recomendada, esta deverá agendar previamente uma data para esta vistoria, podendo realizá-la desde a publicação do edital e até dois dias antes da data designada para a licitação ocorrer.

## 13. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

13.1. Exigir o cumprimento de todas as obrigações assumidas pela Contratada, de acordo com as cláusulas contratuais e os termos de sua proposta;

13.2. Exercer o acompanhamento e a fiscalização dos serviços, por servidor especialmente

designado, anotando em registro próprio as falhas detectadas, indicando dia, mês e ano, bem como o nome dos empregados eventualmente envolvidos, e encaminhando os apontamentos à autoridade competente para as providências cabíveis;

13.3. Notificar a Contratada por escrito da ocorrência de eventuais imperfeições no curso da execução dos serviços, fixando prazo para a sua correção;

13.4. Não permitir que os empregados da Contratada realizem horas extras, exceto em caso de comprovada necessidade de serviço, formalmente justificada pela autoridade do órgão para o qual o trabalho seja prestado e desde que observado o limite da legislação trabalhista;

13.5. Pagar à Contratada o valor resultante da prestação do serviço, no prazo e condições estabelecidas no Edital e seus anexos;

13.6. Efetuar as retenções tributárias devidas sobre o valor da fatura de serviços da contratada, no que couber, em conformidade com o item 6 do Anexo XI da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

13.7. Não praticar atos de ingerência na administração da Contratada, tais como:

13.7.1. exercer o poder de mando sobre os empregados da Contratada, devendo reportar-se somente aos prepostos ou responsáveis por ela indicados, exceto quando o objeto da contratação previr o atendimento direto, tais como nos serviços de recepção e apoio ao usuário;

13.7.2. direcionar a contratação de pessoas para trabalhar nas empresas Contratadas;

13.7.3. promover ou aceitar o desvio de funções dos trabalhadores da Contratada, mediante a utilização destes em atividades distintas daquelas previstas no objeto da contratação e em relação à função específica para a qual o trabalhador foi contratado; e

13.7.4. considerar os trabalhadores da Contratada como colaboradores eventuais do próprio órgão ou entidade responsável pela contratação, especialmente para efeito de concessão de diárias e passagens.

13.8. Fiscalizar mensalmente, por amostragem, o cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e para com o FGTS, especialmente:

13.8.1. A concessão de férias remuneradas e o pagamento do respectivo adicional, bem como de auxílio-transporte, auxílio-alimentação e auxílio-saúde, quando for devido;

13.8.2. O recolhimento das contribuições previdenciárias e do FGTS dos empregados que efetivamente participem da execução dos serviços contratados, a fim de verificar qualquer irregularidade;

13.8.3. O pagamento de obrigações trabalhistas e previdenciárias dos empregados dispensados até a data da extinção do contrato.

13.9. Analisar os termos de rescisão dos contratos de trabalho do pessoal empregado na prestação dos serviços no prazo de 30 (trinta) dias, prorrogável por igual período, após a extinção ou rescisão do contrato.

## **14. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

14.1. Executar os serviços conforme especificações deste Termo de Referência e de sua proposta, com a alocação dos empregados necessários ao perfeito cumprimento das cláusulas contratuais, além de fornecer os materiais e equipamentos, ferramentas e utensílios necessários, na qualidade e quantidade especificadas neste Termo de Referência e em sua proposta;

14.2. Reparar, corrigir, remover ou substituir, às suas expensas, no total ou em parte, no prazo fixado pelo fiscal do contrato, os serviços efetuados em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou dos materiais empregados;

14.3. Manter o empregado nos horários predeterminados pela Administração;

14.4. Responsabilizar-se pelos vícios e danos decorrentes da execução do objeto, de acordo com os artigos 14 e 17 a 27, do Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078, de 1990), ficando a Contratante autorizada a descontar da garantia, caso exigida no edital, ou dos pagamentos devidos à Contratada, o valor correspondente aos danos sofridos;

14.5. Utilizar empregados habilitados e com conhecimentos dos serviços a serem executados, em conformidade com as normas e determinações em vigor;

14.6. Vedar a utilização, na execução dos serviços, de empregado que seja familiar de agente público ocupante de cargo em comissão ou função de confiança no órgão Contratante, nos termos do artigo 7º do Decreto nº 7.203, de 2010;

14.7. Disponibilizar à Contratante os empregados devidamente uniformizados e identificados por meio de crachá, além de provê-los com os Equipamentos de Proteção Individual - EPI, quando for o caso;

14.8. Fornecer os uniformes a serem utilizados por seus empregados, quando aplicável, conforme disposto neste Termo de Referência, sem repassar quaisquer custos a estes;

14.9. As empresas contratadas que sejam regidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) deverão apresentar a seguinte documentação no primeiro mês de prestação dos serviços, conforme alínea "g" do item 10.1 do Anexo VIII-B da IN SEGES/MPDG n. 5/2017:

14.9.1. relação dos empregados, contendo nome completo, cargo ou função, salário, horário do posto de trabalho, números da carteira de identidade (RG) e da inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF), com indicação dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso;

14.9.2. carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) dos empregados admitidos e dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso, devidamente assinada pela contratada; e

14.9.3. exames médicos admissionais dos empregados da contratada que prestarão os serviços;

14.9.4. declaração de responsabilidade exclusiva da contratada sobre a quitação dos encargos trabalhistas e sociais decorrentes do contrato;

14.9.5. Os documentos acima mencionados deverão ser apresentados para cada novo empregado que se vincule à prestação do contrato administrativo. De igual modo, o desligamento de empregados no curso do contrato de prestação de serviços deve ser devidamente comunicado, com toda a documentação pertinente ao empregado dispensado, à semelhança do que se exige quando do encerramento do contrato administrativo.

14.10. Quando não for possível a verificação da regularidade no Sistema de Cadastro de Fornecedores – SICAF, a empresa contratada cujos empregados vinculados ao serviço sejam regidos pela CLT deverá entregar ao setor responsável pela fiscalização do contrato, até o dia trinta do mês seguinte ao da prestação dos serviços, os seguintes documentos:

- 1) prova de regularidade relativa à Seguridade Social;
- 2) certidão conjunta relativa aos tributos federais e à Dívida Ativa da União;
- 3) certidões que comprovem a regularidade perante as Fazendas Estadual, Distrital e Municipal do domicílio ou sede do contratado;
- 4) Certidão de Regularidade do FGTS – CRF; e
- 5) Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas – CNDT, conforme alínea "c" do item 10.2 do Anexo VIII-B da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

14.11. Substituir, no prazo de 2 (duas) horas, em caso de eventual ausência, tais como faltas e licenças, o empregado posto a serviço da Contratante, devendo identificar previamente o respectivo substituto ao Fiscal do Contrato;

14.12. Responsabilizar-se pelo cumprimento das obrigações previstas em Acordo, Convenção, Dissídio Coletivo de Trabalho ou equivalentes das categorias abrangidas pelo contrato, por todas as obrigações trabalhistas, sociais, previdenciárias, tributárias e as demais previstas em legislação específica, cuja inadimplência não transfere a responsabilidade à Contratante;

14.12.1. Não serão incluídas nas planilhas de custos e formação de preços as disposições contidas em Acordos, Dissídios ou Convenções Coletivas que tratem de pagamento de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa contratada, de matéria não trabalhista, ou que estabeleçam direitos não previstos em lei, tais como valores ou índices obrigatórios de encargos sociais ou previdenciários, bem como de preços para os insumos relacionados ao exercício da atividade.

14.13. Efetuar o pagamento dos salários dos empregados alocados na execução contratual mediante depósito na conta bancária de titularidade do trabalhador, em agência situada na localidade ou região metropolitana em que ocorre a prestação dos serviços, de modo a possibilitar a conferência do pagamento por parte da Contratante. Em caso de impossibilidade de cumprimento desta disposição, a contratada deverá apresentar justificativa, a fim de que a Administração analise sua plausibilidade e possa verificar a realização do pagamento.

14.14. Autorizar a Administração contratante, no momento da assinatura do contrato, a fazer o desconto nas faturas e realizar os pagamentos dos salários e demais verbas trabalhistas diretamente aos trabalhadores, bem como das contribuições previdenciárias e do FGTS, quando não demonstrado o cumprimento tempestivo e regular dessas obrigações, até o momento da regularização, sem prejuízo das sanções cabíveis.

14.14.1. Quando não for possível a realização desses pagamentos pela própria Administração (ex.: por falta da documentação pertinente, tais como folha de pagamento, rescisões dos contratos e guias de

recolhimento), os valores retidos cautelarmente serão depositados junto à Justiça do Trabalho, com o objetivo de serem utilizados exclusivamente no pagamento de salários e das demais verbas trabalhistas, bem como das contribuições sociais e FGTS decorrentes.

14.15. Não permitir que o empregado designado para trabalhar em um turno preste seus serviços no turno imediatamente subsequente;

14.16. Atender às solicitações da Contratante quanto à substituição dos empregados alocados, no prazo fixado pelo fiscal do contrato, nos casos em que ficar constatado descumprimento das obrigações relativas à execução do serviço, conforme descrito neste Termo de Referência;

14.17. Instruir seus empregados quanto à necessidade de acatar as Normas Internas da Administração;

14.18. Instruir seus empregados a respeito das atividades a serem desempenhadas, alertando-os a não executar atividades não abrangidas pelo contrato, devendo a Contratada relatar à Contratante toda e qualquer ocorrência neste sentido, a fim de evitar desvio de função;

14.19. Instruir seus empregados, no início da execução contratual, quanto à obtenção das informações de seus interesses junto aos órgãos públicos, relativas ao contrato de trabalho e obrigações a ele inerentes, adotando, entre outras, as seguintes medidas:

14.19.1. viabilizar o acesso de seus empregados, via internet, por meio de senha própria, aos sistemas da Previdência Social e da Receita do Brasil, com o objetivo de verificar se as suas contribuições previdenciárias foram recolhidas, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, contados do início da prestação dos serviços ou da admissão do empregado;

14.19.2. viabilizar a emissão do cartão cidadão pela Caixa Econômica Federal para todos os empregados, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, contados do início da prestação dos serviços ou da admissão do empregado;

14.19.3. oferecer todos os meios necessários aos seus empregados para a obtenção de extratos de recolhimentos de seus direitos sociais, preferencialmente por meio eletrônico, quando disponível.

14.20. De acordo com o Artigo 68 da Lei nº 8.666/93, a Empresa Contratada deverá manter PREPOSTO, na Instituição, com poderes para negociação e gerenciamento dos serviços. Entende-se por “Preposto”, pessoa de ligação entre a Contratada e a Contratante/Administração, devendo este apresentar iniciativa e bom relacionamento com os demais funcionários da Empresa, bem como com os servidores da PRF.

14.20.1. A contratada não poderá designar como Preposto nenhum dos funcionários que atuarem nos postos dos itens 1 até o 4.

14.21. Relatar à Contratante toda e qualquer irregularidade verificada no decorrer da prestação dos serviços;

14.22. Fornecer, sempre que solicitados pela Contratante, os comprovantes do cumprimento das obrigações previdenciárias, do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, e do pagamento dos salários e demais benefícios trabalhistas dos empregados colocados à disposição da Contratante;

14.22.1. A ausência da documentação pertinente ou da comprovação do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e relativas ao FGTS implicará a retenção do pagamento da fatura mensal, em valor proporcional ao inadimplemento, mediante prévia comunicação, até que a situação seja regularizada, sem prejuízo das demais sanções cabíveis.

14.22.2. Ultrapassado o prazo de 15 (quinze) dias, contados na comunicação mencionada no subitem anterior, sem a regularização da falta, a Administração poderá efetuar o pagamento das obrigações diretamente aos empregados da contratada que tenham participado da execução dos serviços objeto do contrato, sem prejuízo das demais sanções cabíveis.

14.22.2.1. O sindicato representante da categoria do trabalhador deverá ser notificado pela contratante para acompanhar o pagamento das respectivas verbas.

14.23. Não permitir a utilização de qualquer trabalho do menor de dezesseis anos, exceto na condição de aprendiz para os maiores de quatorze anos; nem permitir a utilização do trabalho do menor de dezoito anos em trabalho noturno, perigoso ou insalubre;

14.24. Manter durante toda a vigência do contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;

14.25. Guardar sigilo sobre todas as informações obtidas em decorrência do cumprimento do contrato;

14.26. Não beneficiar-se da condição de optante pelo Simples Nacional, salvo as exceções previstas

no § 5º-C do art. 18 da Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006;

14.27. Comunicar formalmente à Receita Federal a assinatura do contrato de prestação de serviços mediante cessão de mão de obra, salvo as exceções previstas no § 5º-C do art. 18 da Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, para fins de exclusão obrigatória do Simples Nacional a contar do mês seguinte ao da contratação, conforme previsão do art. 17, XII, art. 30, §1º, II e do art. 31, II, todos da LC 123, de 2006.

14.27.1. Para efeito de comprovação da comunicação, a contratada deverá apresentar cópia do ofício enviado à Receita Federal do Brasil, com comprovante de entrega e recebimento, comunicando a assinatura do contrato de prestação de serviços mediante cessão de mão de obra, até o último dia útil do mês subsequente ao da ocorrência da situação de vedação.

14.28. Arcar com o ônus decorrente de eventual equívoco no dimensionamento dos quantitativos de sua proposta, inclusive quanto aos custos variáveis decorrentes de fatores futuros e incertos, tais como os valores providos com o quantitativo de vale transporte, devendo complementá-los, caso o previsto inicialmente em sua proposta não seja satisfatório para o atendimento do objeto da licitação, exceto quando ocorrer algum dos eventos arrolados nos incisos do § 1º do art. 57 da Lei nº 8.666, de 1993.

## 15. **QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ECONÔMICO-FINANCEIRA**

15.1. A qualificação técnica será comprovada a partir da verificação dos seguintes documentos:

15.1.1. Comprovação de aptidão para a prestação dos serviços em características, quantidades e prazos compatíveis com o objeto desta licitação, ou com o item pertinente, por período não inferior a 3 (três) anos, mediante a apresentação de atestados fornecidos por pessoas jurídicas de direito público ou privado.

15.1.1.1. Os atestados deverão referir-se a serviços prestados no âmbito de sua atividade econômica principal ou secundária especificadas no contrato social vigente;

15.1.1.2. Somente serão aceitos atestados expedidos após a conclusão do contrato ou se decorrido, pelo menos, um ano do início de sua execução, exceto se firmado para ser executado em prazo inferior, conforme item 10.8 da IN SEGES/MPDG n. 5, de 2017.

15.1.1.3. Para a comprovação da experiência mínima de 3 (três) anos, será aceito o somatório de atestados de períodos diferentes, não havendo obrigatoriedade de os três anos serem ininterruptos, conforme item 10.7.1 do Anexo VII-A da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

15.1.1.4. Poderá ser admitida, para fins de comprovação de quantitativo mínimo do serviço, a apresentação de diferentes atestados de serviços executados de forma concomitante, pois essa situação se equivale, para fins de comprovação de capacidade técnico-operacional, a uma única contratação, nos termos do item 10.9 do Anexo VII-A da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

15.1.1.5. O licitante disponibilizará todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados apresentados, apresentando, dentre outros documentos, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foram prestados os serviços, consoante o disposto no item 10.10 do Anexo VII-A da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

15.1.2. Na contratação de serviços continuados com mais de 40 (quarenta) postos, o licitante deverá comprovar que tenha executado contrato com um mínimo de 50% (cinquenta por cento) do número de postos de trabalho a serem contratados.

15.1.3. Quando o número de postos de trabalho a ser contratado for igual ou inferior a 40 (quarenta), o licitante deverá comprovar que tenha executado contrato (s) em número de postos equivalentes ao da contratação, conforme exigido na alínea c2 do item 10.6 do Anexo VII-A da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

15.1.4. Para a comprovação do número mínimo de postos exigido, será aceito o somatório de atestados que comprovem que o licitante gerencia ou gerenciou serviços de terceirização compatíveis com o objeto licitado por período não inferior a 3 (três) anos, nos termos do item 10.7 do Anexo VII-A da IN SEGES/MPDG n. 5/2017.

15.1.4.1. O atestado apresentado para um item não poderá ser utilizado para os demais, exceto o quantitativo excedente.

15.1.5. Declaração de que instalará escritório no Município de Porto Alegre ou em localidade no raio de até 100 km do local da prestação dos serviços, a ser comprovado no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, contado a partir da vigência do contrato, em cumprimento ao disposto no item 10.6, ‘a’, do anexo VII da IN SLTI/MP nº 05/2017, conforme modelo contido em anexo deste Edital. Caso a licitante já disponha de matriz, filial ou escritório no local definido, deverá declarar a instalação/manutenção do escritório.

15.2. A qualificação econômico-financeira será comprovada a partir da verificação dos seguintes documentos:

- 15.2.1. certidão negativa de falência, recuperação judicial ou recuperação extrajudicial expedida pelo distribuidor da sede do licitante;
- 15.2.2. balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social, já exigíveis e apresentados na forma da lei, que comprovem a boa situação financeira da empresa, vedada a sua substituição por balancetes ou balanços provisórios, podendo ser atualizados por índices oficiais quando encerrado há mais de 3 (três) meses da data de apresentação da proposta;

15.2.2.1. no caso de empresa constituída no exercício social vigente, admite-se a apresentação de balanço patrimonial e demonstrações contábeis referentes ao período de existência da sociedade;

15.2.3. comprovação da boa situação financeira da empresa mediante obtenção de índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um), resultantes da aplicação das fórmulas:

$$\text{I - Liquidez Geral (LG)} = (\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$$

$$\text{II - Solvência Geral (SG)} = (\text{Ativo Total}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}); \text{ e}$$

$$\text{III - Liquidez Corrente (LC)} = (\text{Ativo Circulante}) / (\text{Passivo Circulante})$$

15.2.4. As empresas, cadastradas ou não no SICAF, deverão ainda complementar a comprovação da qualificação econômico-financeira por meio de:

15.2.4.1. Comprovação de possuir Capital Circulante Líquido (CCL) ou Capital de Giro (Ativo Circulante – Passivo Circulante) de, no mínimo, 16,66% (dezesseis inteiros e sessenta e seis centésimos por cento) do valor estimado para a contratação ou item pertinente, tendo por base o balanço patrimonial e as demonstrações contábeis já exigíveis na forma da lei;

15.2.4.2. Comprovação de patrimônio líquido de 10% (dez por cento) do valor estimado da contratação, por meio da apresentação do balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social, apresentados na forma da lei, vedada a substituição por balancetes ou balanços provisórios, podendo ser atualizados por índices oficiais quando encerrados há mais de 3 (três) meses da data da apresentação da proposta.

15.2.4.3. Comprovação, por meio de declaração, da relação de compromissos assumidos, conforme modelo anexo a este Edital, de que 1/12 (um doze avos) do valor total dos contratos firmados com a Administração Pública e/ou com a iniciativa privada, vigentes na data da sessão pública de abertura deste Pregão, não é superior ao Patrimônio Líquido do licitante, podendo este ser atualizado na forma já disciplinada neste Edital;

15.2.4.4. a declaração de que trata a subcondição acima deverá estar acompanhada da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) relativa ao último exercício social,

15.2.4.5. quando houver divergência percentual superior a 10% (dez por cento), para mais ou para menos, entre a declaração aqui tratada e a receita bruta discriminada na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), deverão ser apresentadas, concomitantemente, as devidas justificativas.

## 16. DA SUBCONTRATAÇÃO

16.1. Não será admitida a subcontratação do todo ou de parte do objeto licitatório.

## 17. DA ALTERAÇÃO SUBJETIVA

17.1. É admissível a fusão, cisão ou incorporação da contratada com/em outra pessoa jurídica, desde que sejam observados pela nova pessoa jurídica todos os requisitos de habilitação exigidos na licitação original; sejam mantidas as demais cláusulas e condições do contrato; não haja prejuízo à execução do objeto pactuado e haja a anuência expressa da Administração à continuidade do contrato.

## 18. DO CONTROLE E FISCALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO

18.1. As atividades de gestão e fiscalização da execução contratual são o conjunto de ações que tem por objetivo aferir o cumprimento dos resultados previstos pela Administração para o serviço contratado, verificar a regularidade das obrigações previdenciárias, fiscais e trabalhistas, bem como prestar apoio à instrução processual e o encaminhamento da documentação pertinente ao setor de contratos para a formalização dos procedimentos relativos a repactuação, alteração, reequilíbrio, prorrogação, pagamento, eventual aplicação de sanções, extinção do contrato, dentre outras, com vista a assegurar o cumprimento das cláusulas avençadas e a solução de problemas relativos ao objeto.

18.2. O conjunto de atividades de gestão e fiscalização compete ao gestor da execução do contrato,

podendo ser auxiliado pela fiscalização técnica, administrativa, setorial e pelo público usuário, de acordo com as seguintes disposições:

I – Gestão da Execução do Contrato: é a coordenação das atividades relacionadas à fiscalização técnica, administrativa, setorial e pelo público usuário, bem como dos atos preparatórios à instrução processual e ao encaminhamento da documentação pertinente ao setor de contratos para formalização dos procedimentos quanto aos aspectos que envolvam a prorrogação, alteração, reequilíbrio, pagamento, eventual aplicação de sanções, extinção do contrato, dentre outros;

II – Fiscalização Técnica: é o acompanhamento com o objetivo de avaliar a execução do objeto nos moldes contratados e, se for o caso, aferir se a quantidade, qualidade, tempo e modo da prestação dos serviços estão compatíveis com os indicadores de níveis mínimos de desempenho estipulados no ato convocatório, para efeito de pagamento conforme o resultado, podendo ser auxiliado pela fiscalização pelo público usuário;

III – Fiscalização Administrativa: é o acompanhamento dos aspectos administrativos da execução dos serviços, quanto às obrigações previdenciárias, fiscais e trabalhistas, bem como quanto às providências tempestivas nos casos de inadimplemento;

IV – Fiscalização Setorial: é o acompanhamento da execução do contrato nos aspectos técnicos ou administrativos, quando a prestação dos serviços ocorrer concomitantemente em setores distintos ou em unidades desconcentradas de um mesmo órgão ou entidade; e

V - Fiscalização pelo Públíco Usuário: é o acompanhamento da execução contratual por pesquisa de satisfação junto ao usuário, com o objetivo de aferir os resultados da prestação dos serviços, os recursos materiais e os procedimentos utilizados pela contratada, quando for o caso, ou outro fator determinante para a avaliação dos aspectos qualitativos do objeto.

18.2.1. Quando a contratação exigir fiscalização setorial, o órgão ou entidade deverá designar representantes nesses locais para atuarem como fiscais setoriais.

18.3. As atividades de gestão e fiscalização da execução contratual devem ser realizadas de forma preventiva, rotineira e sistemática, podendo ser exercidas por servidores, equipe de fiscalização ou único servidor, desde que, no exercício dessas atribuições, fique assegurada a distinção dessas atividades e, em razão do volume de trabalho, não comprometa o desempenho de todas as ações relacionadas à Gestão do Contrato.

18.4. A fiscalização administrativa poderá ser efetivada com base em critérios estatísticos, levando-se em consideração falhas que impactem o contrato como um todo e não apenas erros e falhas eventuais no pagamento de alguma vantagem a um determinado empregado.

18.5. Na fiscalização do cumprimento das obrigações trabalhistas e sociais exigir-se-á, dentre outras, as seguintes comprovações (os documentos poderão ser originais ou cópias autenticadas por cartório competente ou por servidor da Administração), no caso de empresas regidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT):

a) no primeiro mês da prestação dos serviços, a CONTRATADA deverá apresentar a seguinte documentação:

a.1. relação dos empregados, contendo nome completo, cargo ou função, horário do posto de trabalho, números da carteira de identidade (RG) e da inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF), com indicação dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso;

a.2. Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) dos empregados admitidos e dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso, devidamente assinada pela CONTRATADA; e

a.3. exames médicos admissionais dos empregados da CONTRATADA que prestarão os serviços.

b) entrega até o dia trinta do mês seguinte ao da prestação dos serviços ao setor responsável pela fiscalização do contrato dos seguintes documentos, quando não for possível a verificação da regularidade destes no Sistema de Cadastro de Fornecedores (Sicaf):

b.1. Certidão Negativa de Débitos relativos a Créditos Tributários Federais e à Dívida Ativa da União (CND);

b.2. certidões que comprovem a regularidade perante as Fazendas Estadual, Distrital e Municipal do domicílio ou sede do contratado;

b.3. Certidão de Regularidade do FGTS (CRF); e

b.4. Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT).

c) entrega, quando solicitado pela CONTRATANTE, de quaisquer dos seguintes documentos:

c.1. extrato da conta do INSS e do FGTS de qualquer empregado, a critério da CONTRATANTE;

c.2. cópia da folha de pagamento analítica de qualquer mês da prestação dos serviços, em que conste como tomador CONTRATANTE;

c.3. cópia dos contracheques dos empregados relativos a qualquer mês da prestação dos serviços ou, ainda, quando necessário, cópia de recibos de depósitos bancários;

c.4. comprovantes de entrega de benefícios suplementares (vale-transporte, vale-alimentação, entre outros), a que estiver obrigada por força de lei ou de Convenção ou Acordo Coletivo de Trabalho, relativos a qualquer mês da prestação dos serviços e de qualquer empregado; e

c.5. comprovantes de realização de eventuais cursos de treinamento e reciclagem que forem exigidos por lei ou pelo contrato.

d) entrega de cópia da documentação abaixo relacionada, quando da extinção ou rescisão do contrato, após o último mês de prestação dos serviços, no prazo definido no contrato:

d.1. termos de rescisão dos contratos de trabalho dos empregados prestadores de serviço, devidamente homologados, quando exigível pelo sindicato da categoria;

d.2. guias de recolhimento da contribuição previdenciária e do FGTS, referentes às rescisões contratuais;

d.3. extratos dos depósitos efetuados nas contas vinculadas individuais do FGTS de cada empregado dispensado;

d.4. exames médicos demissionais dos empregados dispensados.

18.6. A CONTRATANTE deverá analisar a documentação solicitada na alínea “d” acima no prazo de 30 (trinta) dias após o recebimento dos documentos.

18.7. O prazo previsto no item anterior poderá ser prorrogado por mais 30 (trinta) dias, justificadamente.

18.8. No caso de sociedades diversas, tais como as Organizações Sociais Civis de Interesse Público (Oscip's) e as Organizações Sociais, será exigida a comprovação de atendimento a eventuais obrigações decorrentes da legislação que rege as respectivas organizações.

18.9. Sempre que houver admissão de novos empregados pela contratada, os documentos elencados no **subitem 18.5** acima deverão ser apresentados.

18.10. Em caso de indício de irregularidade no recolhimento das contribuições previdenciárias, os fiscais ou gestores do contrato deverão oficiar à Receita Federal do Brasil (RFB).

18.11. Em caso de indício de irregularidade no recolhimento da contribuição para o FGTS, os fiscais ou gestores do contrato deverão oficiar ao Ministério do Trabalho.

18.12. O descumprimento das obrigações trabalhistas ou a não manutenção das condições de habilitação pela CONTRATADA poderá dar ensejo à rescisão contratual, sem prejuízo das demais sanções.

18.13. A CONTRATANTE poderá conceder prazo para que a CONTRATADA regularize suas obrigações trabalhistas ou suas condições de habilitação, sob pena de rescisão contratual, quando não identificar má-fé ou a incapacidade de correção.

18.14. Além das disposições acima citadas, a fiscalização administrativa observará, ainda, as seguintes diretrizes:

18.14.1. Fiscalização inicial (no momento em que a prestação de serviços é iniciada):

- a) Será elaborada planilha-resumo de todo o contrato administrativo, com informações sobre todos os empregados terceirizados que prestam serviços, com os seguintes dados: nome completo, número de inscrição no CPF, função exercida, salário, adicionais, gratificações, benefícios recebidos, sua especificação e quantidade (vale-transporte, auxílio-alimentação), horário de trabalho, férias, licenças, faltas, ocorrências e horas extras trabalhadas;
- b) Todas as anotações contidas na CTPS dos empregados serão conferidas, a fim de que se possa verificar se as informações nelas inseridas coincidem com as informações fornecidas pela CONTRATADA e pelo empregado;
- c) O número de terceirizados por função deve coincidir com o previsto no contrato administrativo;
- d) O salário não pode ser inferior ao previsto no contrato administrativo e na Convenção Coletiva de Trabalho da Categoria (CCT);
- e) Serão consultadas eventuais obrigações adicionais constantes na CCT para a CONTRATADA;
- f) Será verificada a existência de condições insalubres ou de periculosidade no local de trabalho que obriguem a empresa a fornecer determinados Equipamentos de Proteção Individual (EPI).
- g) No primeiro mês da prestação dos serviços, a contratada deverá apresentar a seguinte documentação:
  - g.1. relação dos empregados, com nome completo, cargo ou função, horário do posto de trabalho, números da carteira de identidade (RG) e inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF), e indicação dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso;
  - g.2. CTPS dos empregados admitidos e dos responsáveis técnicos pela execução dos serviços, quando for o caso, devidamente assinadas pela contratada;
  - g.3. exames médicos admissionais dos empregados da contratada que prestarão os serviços; e
  - g.4. declaração de responsabilidade exclusiva da contratada sobre a quitação dos encargos trabalhistas e sociais decorrentes do contrato.

18.14.2. Fiscalização mensal (a ser feita antes do pagamento da fatura):

- a) Deve ser feita a retenção da contribuição previdenciária no valor de 11% (onze por cento) sobre o valor da fatura e dos impostos incidentes sobre a prestação do serviço;
- b) Deve ser consultada a situação da empresa junto ao SICAF;
- c) Serão exigidos a Certidão Negativa de Débito (CND) relativa a Créditos Tributários Federais e à Dívida Ativa da União, o Certificado de Regularidade do FGTS (CRF) e a Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT), caso esses documentos não estejam regularizados no Sicaf;
- d) Deverá ser exigida, quando couber, comprovação de que a empresa mantém reserva de cargos para pessoa com deficiência ou para

reabilitado da Previdência Social, conforme disposto no art. 66-A da Lei nº 8.666, de 1993.

18.14.3. Fiscalização diária:

- a) Devem ser evitadas ordens diretas da CONTRATANTE dirigidas aos terceirizados. As solicitações de serviços devem ser dirigidas ao preposto da empresa. Da mesma forma, eventuais reclamações ou cobranças relacionadas aos empregados terceirizados devem ser dirigidas ao preposto.
- b) Toda e qualquer alteração na forma de prestação do serviço, como a negociação de folgas ou a compensação de jornada, deve ser evitada, uma vez que essa conduta é exclusiva da CONTRATADA.
- c) Devem ser conferidos, por amostragem, diariamente, os empregados terceirizados que estão prestando serviços e em quais funções, e se estão cumprindo a jornada de trabalho

18.15. Cabe, ainda, à fiscalização do contrato, verificar se a CONTRATADA observa a legislação relativa à concessão de férias e licenças aos empregados, respeita a estabilidade provisória de seus empregados e observa a data-base da categoria prevista na CCT, concedendo os reajustes dos empregados no dia e percentual previstos.

18.15.1. O gestor deverá verificar a necessidade de se proceder a repactuação do contrato, inclusive quanto à necessidade de solicitação da contratada.

18.16. A CONTRATANTE deverá solicitar, por amostragem, aos empregados, seus extratos da conta do FGTS e que verifiquem se as contribuições previdenciárias e do FGTS estão sendo recolhidas em seus nomes.

18.16.1. Ao final de um ano, todos os empregados devem ter seus extratos avaliados.

18.17. A CONTRATADA deverá entregar, no prazo de 15 (quinze) dias, quando solicitado pela CONTRATANTE quaisquer dos seguintes documentos:

- a) extrato da conta do INSS e do FGTS de qualquer empregado, a critério da CONTRATANTE;
- b) cópia da folha de pagamento analítica de qualquer mês da prestação dos serviços, em que conste como tomador a CONTRATANTE;
- c) cópia dos contracheques assinados dos empregados relativos a qualquer mês da prestação dos serviços ou, ainda, quando necessário, cópia de recibos de depósitos bancários; e
- d) comprovantes de entrega de benefícios suplementares (vale-transporte, vale-alimentação, entre outros), a que estiver obrigada por força de lei, Acordo, Convenção ou Dissídio Coletivo de Trabalho, relativos a qualquer mês da prestação dos serviços e de qualquer empregado.

18.18. A fiscalização técnica dos contratos avaliará constantemente a execução do objeto e utilizará o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme modelo previsto no **ANEXO F**, ou outro instrumento substituto para aferição da qualidade da prestação dos serviços, devendo haver o redimensionamento no pagamento com base nos indicadores estabelecidos, sempre que a CONTRATADA:

- a) não produzir os resultados, deixar de executar, ou não executar com a qualidade mínima exigida as atividades contratadas; ou
- b) deixar de utilizar materiais e recursos humanos exigidos para a execução do serviço, ou utilizá-los com qualidade ou quantidade inferior à demandada.

18.17.1. A utilização do IMR não impede a aplicação concomitante de outros mecanismos para a avaliação da prestação dos serviços.

18.18. Durante a execução do objeto, o fiscal técnico deverá monitorar constantemente o nível de qualidade dos serviços para evitar a sua degeneração, devendo intervir para requerer à CONTRATADA a

correção das faltas, falhas e irregularidades constatadas.

18.19. O fiscal técnico deverá apresentar ao preposto da CONTRATADA a avaliação da execução do objeto ou, se for o caso, a avaliação de desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizada.

18.19.1. Em hipótese alguma, será admitido que a própria CONTRATADA materialize a avaliação de desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizada.

18.20. A CONTRATADA poderá apresentar justificativa para a prestação do serviço com menor nível de conformidade, que poderá ser aceita pelo fiscal técnico, desde que comprovada a excepcionalidade da ocorrência, resultante exclusivamente de fatores imprevisíveis e alheios ao controle do prestador.

18.21. Na hipótese de comportamento contínuo de desconformidade da prestação do serviço em relação à qualidade exigida, bem como quando esta ultrapassar os níveis mínimos toleráveis previstos nos indicadores, além dos fatores redutores, devem ser aplicadas as sanções à CONTRATADA de acordo com as regras previstas no ato convocatório.

18.22. O fiscal técnico poderá realizar avaliação diária, semanal ou mensal, desde que o período escolhido seja suficiente para avaliar ou, se for o caso, aferir o desempenho e qualidade da prestação dos serviços.

18.23. O fiscal técnico, ao verificar que houve subdimensionamento da produtividade pactuada, sem perda da qualidade na execução do serviço, deverá comunicar à autoridade responsável para que esta promova a adequação contratual à produtividade efetivamente realizada, respeitando-se os limites de alteração dos valores contratuais previstos no § 1º do art. 65 da Lei nº 8.666, de 1993.

18.24. A conformidade do material a ser utilizado na execução dos serviços deverá ser verificada juntamente com o documento da CONTRATADA que contenha sua relação detalhada, de acordo com o estabelecido neste Termo de Referência e na proposta, informando as respectivas quantidades e especificações técnicas, tais como: marca, qualidade e forma de uso.

18.25. O representante da CONTRATANTE deverá promover o registro das ocorrências verificadas, adotando as providências necessárias ao fiel cumprimento das cláusulas contratuais, conforme o disposto nos §§ 1º e 2º do art. 67 da Lei nº 8.666, de 1993.

18.26. O descumprimento total ou parcial das obrigações e responsabilidades assumidas pela CONTRATADA, incluindo o descumprimento das obrigações trabalhistas, não recolhimento das contribuições sociais, previdenciárias ou para com o FGTS ou a não manutenção das condições de habilitação, ensejará a aplicação de sanções administrativas, previstas no instrumento convocatório e na legislação vigente, podendo culminar em rescisão contratual, por ato unilateral e escrito da CONTRATANTE, conforme disposto nos arts. 77 e 80 da Lei nº 8.666, de 1993.

18.27. Caso não seja apresentada a documentação comprobatória do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e para com o FGTS, a CONTRATANTE comunicará o fato à CONTRATADA e reterá o pagamento da fatura mensal, em valor proporcional ao inadimplemento, até que a situação seja regularizada.

18.27.1. Não havendo quitação das obrigações por parte da CONTRATADA no prazo de quinze dias, a CONTRATANTE poderá efetuar o pagamento das obrigações diretamente aos empregados da contratada que tenham participado da execução dos serviços objeto do contrato.

18.27.2. O sindicato representante da categoria do trabalhador deverá ser notificado pela CONTRATANTE para acompanhar o pagamento das verbas mencionadas.

18.27.3. Os pagamentos não configuram vínculo empregatício ou implicam a assunção de responsabilidade por quaisquer obrigações dele decorrentes entre a contratante e os empregados da contratada.

18.28. O contrato só será considerado integralmente cumprido após a comprovação, pela CONTRATADA, do pagamento de todas as obrigações trabalhistas, sociais e previdenciárias e para com o FGTS referentes à mão de obra alocada em sua execução, inclusive quanto às verbas rescisórias.

18.29. A fiscalização de que trata esta cláusula não exclui nem reduz a responsabilidade da CONTRATADA, inclusive perante terceiros, por qualquer irregularidade, ainda que resultante de imperfeições técnicas, vícios redibitórios, ou emprego de material inadequado ou de qualidade inferior e, na ocorrência desta, não implica corresponsabilidade da CONTRATANTE ou de seus agentes, gestores e fiscais, de conformidade com o art. 70 da Lei nº 8.666, de 1993.

## **19. DO RECEBIMENTO E ACEITAÇÃO DO OBJETO**

19.1. O recebimento provisório ou definitivo do objeto não exclui a responsabilidade da Contratada pelos prejuízos resultantes da incorreta execução do contrato.

19.2. O recebimento provisório será realizado pelo fiscal técnico, administrativo e setorial ou pela

equipe de fiscalização.

19.2.1. Ao final de cada período mensal, o fiscal técnico deverá apurar o resultado das avaliações da execução do objeto e, se for o caso, a análise do desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizados em consonância com os indicadores previstos no ato convocatório.

19.2.2. Ao final de cada período mensal, o fiscal administrativo deverá verificar a efetiva realização dos dispêndios concernentes aos salários e às obrigações trabalhistas, previdenciárias e com o FGTS do mês anterior.

19.2.3. Será elaborado relatório circunstaciado, com registro, análise e conclusão acerca das ocorrências na execução do contrato, o qual será encaminhado ao gestor do contrato para recebimento definitivo.

19.2.3.1. Quando a fiscalização for exercida por um único servidor, o relatório circunstaciado deverá conter registro, análise e conclusão acerca das ocorrências na execução do contrato, em relação à fiscalização técnica e administrativa, devendo ser encaminhado ao gestor do contrato para recebimento definitivo.

19.3. O recebimento definitivo, ato que concretiza o ateste da execução dos serviços, será realizado pelo gestor do contrato.

19.3.1. O gestor do contrato analisará os relatórios e toda documentação apresentada pela fiscalização técnica e administrativa e, caso haja irregularidades que impeçam a liquidação e o pagamento da despesa, indicará as cláusulas contratuais pertinentes, solicitando à CONTRATADA, por escrito, as respectivas correções.

19.3.2. O gestor emitirá termo circunstaciado para efeito de recebimento definitivo dos serviços prestados, com base nos relatórios e documentação apresentados, e comunicará a CONTRATADA para que emita a Nota Fiscal ou Fatura com o valor exato dimensionado pela fiscalização com base no Instrumento de Medição de Resultado (IMR), ou instrumento substituto.

## 20. DAS SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

20.1. Comete infração administrativa nos termos da Lei nº 10.520, de 2002, a CONTRATADA que:

20.1.1. inexequir total ou parcialmente qualquer das obrigações assumidas em decorrência da contratação;

20.1.2. ensejar o retardamento da execução do objeto;

20.1.3. falhar ou fraudar na execução do contrato;

20.1.4. comportar-se de modo inidôneo; ou

20.1.5. cometer fraude fiscal.

20.2. Comete falta grave, podendo ensejar a rescisão unilateral da avença, sem prejuízo da aplicação de sanção pecuniária e do impedimento para licitar e contratar com a União, nos termos do art. 7º da Lei 10.520, de 2002, aquele que:

20.2.1. não promover o recolhimento das contribuições relativas ao FGTS e à Previdência Social exigíveis até o momento da apresentação da fatura;

20.2.2. deixar de realizar pagamento do salário, do vale-transporte e do auxílio alimentação no dia fixado.

20.3. Pela inexecução total ou parcial do objeto deste contrato, a Administração pode aplicar à CONTRATADA as seguintes sanções:

20.4. **Advertência por escrito**, quando do não cumprimento de quaisquer das obrigações contratuais consideradas faltas leves, assim entendidas aquelas que não acarretam prejuízos significativos para o serviço contratado;

20.5. **Multa de:**

20.5.1. 0,1% (um décimo por cento) até 0,2% (dois décimos por cento) por dia sobre o valor adjudicado em caso de atraso na execução dos serviços, limitada a incidência a 15 (quinze) dias. Após o décimo quinto dia e a critério da Administração, no caso de execução com atraso, poderá ocorrer a não-aceitação do objeto, de forma a configurar, nessa hipótese, inexecução total da obrigação assumida, sem prejuízo da rescisão unilateral da avença;

20.5.2. 0,1% (um décimo por cento) até 10% (dez por cento) sobre o valor adjudicado, em caso de atraso na execução do objeto, por período superior ao previsto no subitem acima, ou de inexecução parcial da obrigação assumida;

20.5.3. 0,1% (um décimo por cento) até 15% (quinze por cento) sobre o valor adjudicado, em caso de inexecução total da obrigação assumida;

20.5.4. 0,2% a 3,2% por dia sobre o valor mensal do contrato, conforme detalhamento constante das **tabelas 1 e 2**, abaixo; e

20.5.5. 0,07% (sete centésimos por cento) do valor do contrato por dia de atraso na apresentação da garantia (seja para reforço ou por ocasião de prorrogação), observado o máximo de 2% (dois por cento). O atraso superior a 25 (vinte e cinco) dias autorizará a Administração CONTRATANTE a promover a rescisão do contrato;

20.6. as penalidades de multa decorrentes de fatos diversos serão consideradas independentes entre si.

20.7. Suspensão de licitar e impedimento de contratar com o órgão, entidade ou unidade administrativa pela qual a Administração Pública opera e atua concretamente, pelo prazo de até dois anos;

20.8. Sanção de impedimento de licitar e contratar com órgãos e entidades da União, com o consequente descredenciamento no SICAF pelo prazo de até cinco anos.

20.9. Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a Contratada ressarcir a Contratante pelos prejuízos causados;

20.10. As sanções previstas nos **subitens 20.1.1, 20.1.3, 20.1.4 e 20.1.5** poderão ser aplicadas à CONTRATADA juntamente com as de multa, descontando-a dos pagamentos a serem efetuados.

20.11. Para efeito de aplicação de multas, às infrações são atribuídos graus, de acordo com as tabelas 1 e 2:

**Tabela 1**

GRAU	CORRESPONDÊNCIA
1	0,2% ao dia sobre o valor mensal do contrato
2	0,4% ao dia sobre o valor mensal do contrato
3	0,8% ao dia sobre o valor mensal do contrato
4	1,6% ao dia sobre o valor mensal do contrato
5	3,2% ao dia sobre o valor mensal do contrato

**Tabela 2**

INFRAÇÃO		
ITEM	DESCRIÇÃO	GRAU
1	Permitir situação que crie a possibilidade de causar dano físico, lesão corporal ou consequências letais, por ocorrência;	05
2	Suspender ou interromper, salvo motivo de força maior ou caso fortuito, os serviços contratuais por dia e por unidade de atendimento;	04
3	Manter funcionário sem qualificação para executar os serviços contratados, por empregado e por dia;	03
4	Recusar-se a executar serviço determinado pela fiscalização, por serviço e por dia;	02
5	Retirar funcionários ou encarregados do serviço durante o expediente, sem a anuência prévia do CONTRATANTE, por empregado e por dia;	03

**Para os itens a seguir, deixar de:**

6	Registrar e controlar, diariamente, a assiduidade e a pontualidade de seu pessoal, por funcionário e por dia;	01
7	Cumprir determinação formal ou instrução complementar do órgão fiscalizador, por ocorrência;	02
8	Substituir empregado que se conduza de modo inconveniente ou não atenda às necessidades do serviço, por funcionário e por dia;	01
9	Cumprir quaisquer dos itens do Edital e seus Anexos não previstos nesta tabela de multas, após reincidência formalmente notificada pelo órgão fiscalizador, por item e por ocorrência;	03
10	Indicar e manter durante a execução do contrato os prepostos previstos no edital/contrato;	01
11	Providenciar treinamento para seus funcionários conforme previsto na relação de obrigações da CONTRATADA	01

20.12. Também ficam sujeitas às penalidades do art. 87, III e IV da Lei nº 8.666, de 1993, as empresas ou profissionais que:

20.12.1. tenham sofrido condenação definitiva por praticar, por meio dolosos, fraude fiscal no

recolhimento de quaisquer tributos;

20.12.2. tenham praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação;

20.12.3. demonstrem não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados.

20.13. A aplicação de qualquer das penalidades previstas realizar-se-á em processo administrativo que assegurará o contraditório e a ampla defesa à CONTRATADA, observando-se o procedimento previsto na Lei nº 8.666, de 1993, e subsidiariamente a Lei nº 9.784, de 1999.

20.14. A autoridade competente, na aplicação das sanções, levará em consideração a gravidade da conduta do infrator, o caráter educativo da pena, bem como o dano causado à Administração, observado o princípio da proporcionalidade.

20.15. As penalidades serão obrigatoriamente registradas no SICAF.

## 21. ANEXOS DO TERMO DE REFERÊNCIA

21.1. O presente Termo de Referência é composto pelos seguintes anexos:

21.1.1. Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591);

21.1.2. Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658);

21.1.3. Guia de Gerenciamento de Projetos PRF (SEI nº 23138706);

21.1.4. Instrumento de Medição de Resultado (SEI nº 23292783).

Brasília, 07 de janeiro de 2020.

HULDREICH KRETER  
Responsável pela Construção do Termo de Referência

THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE  
Responsável pela Construção do Termo de Referência

RICARDO DE SOUSA MOREIRA  
Integrante Requisitante

ALLEN HUÍS DE OLIVEIRA SANTOS  
Integrante Técnico

JENIFFER KELLY DE PAIVA VASCONCELOS  
Integrante Administrativo

Considerando a necessidade da contratação, tendo em vista as justificativas e informações apresentadas no bojo do Termo de Referência e seus anexos, **APROVO o TERMO DE REFERÊNCIA E ANEXOS**, com base no artigo 9º, inciso II do Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005 e atendendo ao que preceitua o Art. 7, da Lei nº 8.666/93.

ANDERSON MARTINS GOMES  
Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 07/01/2020, às 14:54, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **ALLEN HUIS DE OLIVEIRA SANTOS, Chefe da Divisão de Governança, Especificação e Fiscalização de TIC**, em 07/01/2020, às 14:56, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **ANDERSON MARTINS GOMES, Diretor(a) de Tecnologia da Informação e Comunicação**, em 08/01/2020, às 13:28, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **RAFAEL DE BRITO AQUINO SOARES, Coordenador(a)-Geral de Administração**, em 08/01/2020, às 17:51, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23137311** e o código CRC **710C4A7B**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



SEI nº 23137311



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
PÓLICIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

## ANEXO C - ESCOPO DOS PERFIS PROFISSIONAIS ALMEJADOS

### 1. A IMPORTÂNCIA DE UM GERENTE DE PROJETOS

1.1. O gerente de projetos é fundamental em todas as fases, do planejamento às medições de resultado. Ele é um dos poucos agentes envolvidos que terá visão do todo e será capaz de coordenar o time em busca dos melhores resultados dentro do investimento e do cronograma utilizados.

1.2. Dessa forma, é preciso contratar alguém que tenha conhecimento do mercado e do produto ou serviço oferecido pela empresa. Quanto mais experiente o gerente, mais caro ele se torna, mas melhores podem ser os resultados, afinal, nada melhor do que alguém que conhece os imprevistos e os principais desafios de um projeto. Mesmo projetos complexos são conduzidos por gestores que têm a responsabilidade de mantê-los dentro do cronograma. Será o gerente também que irá reportar os resultados e os problemas para os diretores da companhia.

1.3. Muitas vezes será necessário que sua empresa assuma projetos que fogem do conhecimento do seu time, nesses casos é ainda mais essencial a figura do gerente e do seu conhecimento.

1.4. Por fazer parte de uma área relativamente nova na cultura empresarial brasileira, e também no campo educacional, o gerente de projetos é um papel assumido por profissionais com formações diversas.

1.5. Especialistas da Engenharia, Administração, Marketing, Arquitetura, Tecnologia da Informação e outras formações podem ocupar essa posição, que é estratégica nas organizações.

1.6. Mas, qual será a verdadeira formação essencial ao Gerente de Projetos? Acompanhe o texto para saber mais.

1.7. O Gerente de Projetos é o profissional responsável pelo planejamento, execução e acompanhamento de um projeto. O gerente de projetos precisa possuir habilidades e competências específicas para motivar sua equipe, promover a comunicação entre ela e ainda deve ter paixão por novos desafios.

1.8. Acima de tudo, ele precisa ser responsável e ser comprometido com prazos, literalmente correr contra o tempo é algo que está no dia a dia de qualquer gerente de projeto.

1.9. Quanto à formação essencial, há mais de uma possibilidade. Isso porque, quem escolhe gerenciar projetos precisa ser multidisciplinar e, acima de tudo, ter jogo de cintura. É necessário, por exemplo, saber negociar, pois isso fará parte da rotina. Além disso, é preciso garantir que as entregas serão feitas com qualidade.

1.10. O cargo de gestor de projetos pode ser assumido por profissionais de formações diversas, conforme dito no início deste post. No entanto, conforme for evoluindo na carreira e dependendo da maturidade da empresa em gestão de projetos, o gerente de projetos pode assumir uma posição de gerente de portfólio ou até de gerente do escritório de projetos (PMO).

### 2. CARACTERÍSTICAS DE EXCELÊNCIA PARA UM GERENTE DE PROJETOS

2.1. O sucesso de um projeto pode ser determinado pela qualidade do seu gerente. É grande a importância de se escolher um bom profissional para o cargo. Conhecer sua experiência na área, projetos que deram certo, que deram errado e os motivos disso são apenas as primeiras dicas para a contratação.

2.2. Como o gestor será constantemente pressionado por resultados, é preciso saber como ele lida com essa ação. Muitas pessoas podem não se dar bem com prazos apertados ou mesmo cobranças em público, tornando insustentável para todo o time a tarefa de entregar o projeto. Junto disso, é fundamental que o gerente saiba delegar tarefas e lidar com pessoas. Afinal, projetos são entregues por um time, não apenas pelo gestor.

2.3. Por último, tenha certeza que o candidato à gerente conhece as principais metodologias de gestão. Atualmente, a grande maioria das empresas prefere métodos ágeis no desenvolvimento dos seus projetos. Isso significa que já há uma preocupação maior pelo uso otimizado dos recursos do negócio e o gestor precisa estar alinhado à essa nova gestão.

2.4. Contratar um bom gerente de projeto irá elevar sua empresa e seus projetos a um novo nível de profissionalização. Além de melhores resultados, você estará criando um novo diferencial competitivo.

2.5. Alguma dúvida sobre a importância de um gerente de projeto? Aproveite os comentários abaixo para entrar em contato.

2.6. As habilidades essenciais a um gestor de projetos são:

#### 2.6.1. **Organização**

2.6.1.1. Gerenciar um projeto implica ter que controlar uma série de variáveis ao mesmo tempo. Demandam a sua atenção:

- o controle de evolução de escopo;
- a gestão de custos;
- a adequação da alocação de recursos;
- o atingimento de entregáveis parciais (os famosos *milestones*);
- a preparação para as próximas tarefas;
- a pós-produção.

2.6.1.2. Tudo isso sem esquecer, é claro, dos imprevistos.

2.6.1.3. Esses são exemplos de preocupações constantes de um gerente de projetos. Por isso, é necessário ter uma boa organização de tempo e uma excelente gestão de suas atividades para que desenvolver um trabalho com chances reais de sucesso na área.

2.6.1.4. Essa talvez seja a habilidade mais básica e a mais essencial. Muitas vezes, você terá que gerenciar mais de um projeto ao mesmo tempo e, se organização não for a sua maior qualidade, pode enfrentar alguns problemas.

2.6.1.5. Mas não se preocupe: se esse for o seu caso, não é difícil desenvolver esse tipo de habilidade. Precisando, busque ferramentas que o auxiliem nisso.

#### 2.6.2. **Liderança**

2.6.2.1. Nunca, jamais, confunda líder com chefe. É bem verdade que existem muitos chefes do que líderes por aí, mas um gerente de projeto não pode se encaixar no perfil da maioria. Ele precisa ser um agente da mudança, para engajar e inspirar o seu time a ir junto com ele. Nem todos nascem sabendo liderar, porém todos podem desenvolver liderança.

2.6.2.2. Uma grande diferença entre um líder e um chefe é que o último precisa usar o seu cargo e outras formas de organização hierárquica para conseguir que os outros colaboradores o ajudem em alguma tarefa.

2.6.2.3. Já o líder tem poder de persuasão e consegue apoio das pessoas ao seu redor pelo carisma e respeito com que trata a todos. Não podemos nos esquecer que ele, além de mobilizar pessoas, trabalha em prol da causa. Tendo o mesmo objetivo, ele é o sujeito que mostra o caminho e que puxa os demais.

2.6.2.4. Ser um bom líder significa também conhecer os membros da sua equipe e saber encaixá-los nos projetos certos, de acordo com as suas competências. Lembre-se sempre: uma boa liderança garante um ambiente de trabalho mais saudável e, por consequência, o alto astral da equipe, que trabalha muito mais motivada.

#### 2.6.3. **Comunicação**

2.6.3.1. A comunicação é o ponto fraco de muitos projetos. É preciso ter um processo

aberto e transparente de comunicação, com incentivo à troca de ideias e opiniões. Como o berço da gestão de projetos está muito voltado para atividades um pouco mais afastadas da formação de humanas, talvez seja fácil entender o porquê dessa comum fragilidade.

2.6.3.2. De toda forma, os estudos e boas práticas do ramo são bastante enfáticos sobre a necessidade de se empenhar bastante para atingir um nível saudável de comunicação.

2.6.3.3. São metas constantes e habilidades que devem ser buscadas por todo e qualquer gerente de projetos:

- estabelecer formalmente quais os canais a serem utilizados;
- manter tanto o foco no trabalho;
- ter disponibilidade para garantir a troca de informações relevantes dentro do prazo correto.

2.6.3.4. Sendo a comunicação falha uma das principais causas de problemas na área de gestão de projetos, é bom que você se dedique um pouco a avaliar como anda a sua.

2.6.3.5. Outro ponto fundamental é ter a consciência do que deve e o que não precisa ser comunicado para equipe e *stakeholders*. Se o gerente de projeto quiser melhorar a produtividade dos seus projetos, então ele precisa trabalhar para ampliar a comunicação na sua equipe.

#### 2.6.4. Negociação

2.6.4.1. A palavra “negociação” é praticamente sinônimo de gerência de projetos. Você, o tempo todo, tem de:

- lidar com diferentes interesses;
- buscar um acordo que seja satisfatório para ambas as partes;
- convencer pessoas a fazer o que não querem;
- pedir mais prazo ou recursos para determinada tarefa, e por aí vai.

2.6.4.2. Como os recursos são escassos e não necessariamente todos os envolvidos têm a mesma dose de empenho, buscar atender interesses individuais e extrair o maior resultado possível dentro das condições apresentadas pode exigir um bocado da sua capacidade de negociar.

2.6.4.3. Em cada situação, veja o que pode ser feito e como gerenciar os recursos da forma mais produtiva possível. Converse com as pessoas, para atender aos interesses dos outros, de maneira a também proporcionar resultados para o seu projeto.

2.6.4.4. Abuse da flexibilidade e tente sempre manter uma relação amistosa com todos ao seu redor, de forma que o vejam como um facilitador e saibam que podem sempre contar com você. Dessa maneira, quando precisar negociar termos e condições mais delicadas, a conversão não vai ficar tão complicada para o seu lado.

#### 2.6.5. Gestão de crises

2.6.5.1. O gerente de projetos deve sempre se antecipar à crise. Mapear os possíveis riscos nos quesitos mais importantes para o cliente é uma tarefa primordial.

2.6.5.2. Mesmo depois de identificar todos os riscos e prever possíveis momentos de gargalos ou de condições adversas para o prosseguimento do projeto, ainda assim, eles acontecerão. Nessa hora, vai ser exigido que o gerente de projetos consiga ter sobriedade o suficiente para contornar esses momentos difíceis e colocar tudo novamente nos trilhos.

2.6.5.3. No meio de uma crise, uma equipe bem treinada ajuda bastante. De toda forma, lembre-se que o responsável pelo projeto é você, e, por isso, lhe cabe assumir papel de gestor e tomar as atitudes mais corretas para resolver os problemas do caminho.

2.6.5.4. A habilidade do item 3 será uma importante ferramenta para lidar com a crise. Uma dica importante é evitar o “fogo amigo” entre sua equipe. Para isso, mantenha um nível de estresse

saudável — nem demais, nem de menos.

## 2.6.6. **Objetividade**

2.6.6.1. Tenha atitude diante do risco. Tenha confiança suficiente para tomar decisões, mesmo sem dispor de todas as informações. O bom gerente de projetos:

- identifica os problemas;
- propõe soluções;
- age quando é necessário;
- lidera a equipe rumo ao sucesso.

2.6.6.2. Afinal, é ele o responsável por fazer tudo acontecer. E também é o mais cumprimentado no término dos trabalhos — mas é também quem recebe a maior carga de cobranças.

2.6.6.3. Por isso, para se tornar um gerente de projetos maduro, é preciso ter personalidade e energia suficientes para entender os problemas e agir na hora e da maneira necessária. Na maioria das vezes, será preciso fazer alguns sacrifícios e tomar decisões em condições não muito favoráveis, mas é para isso que serve um gerente de projetos.

2.6.6.4. Ter paciência e insistir quando for necessário nunca é demais.

## 2.6.7. **Persistência**

2.6.7.1. Todos os dias, surgem novos desafios, problemas não previstos e situações que exigem trabalho duro e uma boa dose de engenho: essa é a rotina de um gerente de projetos. Pode parecer algo difícil e desgastante — e será, realmente, algumas vezes —, mas chegar ao final e conseguir colher os resultados buscados é muito recompensador. Para isso, é preciso persistência.

2.6.7.2. Você vai perceber que cada desafio exige uma estratégia diferente e, para conseguir encontrar a melhor solução, muitas vezes, é preciso reiniciar o seu raciocínio e pensar em opções diferentes. Esse exercício é algo constante e que demanda força de vontade e energia.

2.6.7.3. Você não pode desistir frente às dificuldades. Não é fácil, e se fosse, a profissão não seria tão valorizada como é atualmente. A persistência é o que diferencia o ótimo do bom e garante que o futuro do projeto esteja mais seguro em suas mãos.

## 2.6.8. **Empatia**

2.6.8.1. Entre os muitos recursos que um gerente de projetos administra, estão as pessoas. Seu projeto pode ter todas as ferramentas e sistemas de última geração à sua disposição, mas se você não tiver um time de confiança e bem alinhado, de nada adianta.

2.6.8.2. Imagine um técnico cobrando seus jogadores. Se ele não conseguir entender exatamente o que cada um está passando naquele momento e qual a sua capacidade real de produzir resultados, nunca vai ter como cobrar, de cada pessoa de sua equipe, o que pode ser feito de verdade.

2.6.8.3. Sendo assim, busque sempre praticar a empatia. Isso significa colocar-se no lugar do outro. Não vá confundir com simpatia. Estamos falando mesmo de se colocar no lugar do outro e tentar entender o que se passa na cabeça dele.

2.6.8.4. A mesma coisa acontece com você e seus colaboradores. Todos são diferentes e é necessário entender bem isso para poder extrair o máximo possível, mantendo a qualidade, mas também o respeito, em relação a cada um deles.

2.6.8.5. Somente dessa maneira você terá condições reais de ajudar todos os seus *stakeholders*.

## 2.6.9. **Disciplina**

2.6.9.1. Começamos esta lista falando sobre organização e vamos terminar com uma habilidade que tem uma relação muito próxima: a disciplina. Não tem como um gerente de projetos

conseguir se organizar e nem tocar de maneira apropriada um projeto, se não for uma pessoa disciplinada.

2.6.9.2. Com muita coisa para fazer, muita gente para tratar e diversas tarefas para acompanhar, é preciso ser disciplinado. Cuidar da sua gestão de tempo e ter ferramentas de controle é algo que exige uma boa dose de disciplina.

2.6.9.3. Assim como todo o projeto, é bom que você saiba se manter ajustado para dar conta do recado.

2.6.9.4. Se você deseja investir nessa profissão, então agora você já sabe as habilidades que precisa ter ou desenvolver. E que tal agregar ainda mais conhecimento, trocando ideias a respeito com seus colegas de profissão? Compartilhe este post em suas redes sociais e continue o diálogo!

### 3. **QUALIFICAÇÕES ESPERADAS**

3.1. Para os profissionais alocados para o presente contrato, algumas particularidades se distinguem entre eles.

3.2. Na tabela a seguir podemos visualizar as qualificações necessárias e também cada uma das áreas de atuação onde devem ser alocados cada um dos profissionais.

Grupo	Item	Descrição/Especificação	Qualificação	Área de Atuação	Qtde. de Postos
1	1	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20) - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.</b>	ITIL, OSA	Infraestrutura de TI	1
	2	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20) - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.</b>	SCRUM e aplicações	Divisão de Aplicações	1
	3	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20) - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.</b>	Design thinking e conhecimento em cobit	Inovação e Govenança	1
	4	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20) - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.</b>	SCRUM e conhecimento em integração de sistemas, segurança da informação e segurança de dados	Segurança da Informação	1
	5	<b>Posto de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação (CBO 1425-20) - 40 (trinta) horas semanais, das 8h às 12h e das 14h às 18 h, em Brasília/DF.</b>	-	Gerência Técnica	1



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 07/01/2020, às 14:43, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23137591** e o código CRC **16C86689**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



SEI nº 23137591



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
PÓLICIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**ANEXO D - ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS DA CONTRATAÇÃO**

**1. DA GERÊNCIA DE PROJETOS**

1.1. O Guia PMBOK® apresenta conceitos relacionados ao gerenciamento de projetos, além de descrever o ciclo de vida desse e dos processos que o compõe. Não se trata exatamente de uma metodologia, mas sim uma referência de sobre como tratar o conhecimento existente de forma disciplinada e organizada.

1.2. O Gerenciamento de Projetos é a área da administração que aplica os conhecimentos, as habilidades e as técnicas para elaboração de atividades relacionadas a um conjunto de objetivos pré-definidos, num certo prazo, com um certo custo e qualidade, através da mobilização de recursos técnicos e humanos.

1.3. Um projeto é desenvolvido pelo profissional denominado gerente de projetos. Este profissional raramente participa das atividades diretas do projeto que produzem os resultados. Sua função é gerenciar o progresso do empreendimento e, através de algumas métricas, verificar seus desvios. Desta forma, seu objetivo geral é proporcionar que as falhas inerentes aos processos sejam minimizadas.

1.4. É esse profissional no campo de gerência de projetos que tem a responsabilidade de planejar e controlar a execução de projetos em diversas áreas de atuação, como a construção civil, arquitetura e desenvolvimento de software, entre outras. É o profissional responsável pela condução do projeto e deve contar com o respaldo de patrocinadores (sponsors, segundo a nomenclatura PMI), normalmente indivíduos que estejam fora do projeto a ser executado.

1.5. Um gerente de projeto tem que determinar e executar as necessidades do cliente, baseado nos seus próprios conhecimentos. A habilidade de adaptar-se aos diversos procedimentos pode lhe proporcionar um melhor gerenciamento das variáveis e desta forma uma maior satisfação do cliente.

1.6. Em campo, um gerente de projeto deve poder imaginar o projeto inteiro do seu começo ao seu término e desta forma assegurar que esta visão seja realizada.

1.7. Qualquer tipo de produto ou serviço pode ter sua execução supervisionada por um gerente de projeto e suas operações por um gerente de operações.

1.8. O gerente e sua equipe de projetos planejam e coordenam o desenvolvimento do projeto colhendo métricas, suprindo necessidades, recrutando recursos adequados e mantendo o foco na meta de projeto, além de:

- 1.8.1. estar sempre alerta, mas não avesso a mudanças;
- 1.8.2. ser sensível a aspectos políticos: os interesses dos *stakeholders* nem sempre convergem;
- 1.8.3. agendar reuniões, acompanhar o treinamento, avaliar o desempenho de sua equipe e mantê-la motivada, resolvendo conflitos.

1.9. Numa abordagem tradicional, distinguem-se cinco grupos de processos no desenvolvimento de um projeto:

- 1.9.1. Iniciação;
- 1.9.2. Planejamento;
- 1.9.3. Execução;
- 1.9.4. Monitoramento e controle;
- 1.9.5. Encerramento.

1.10. Nem todos os projetos vão seguir todos estes estágios, já que alguns podem ser encerrados

antes do inicialmente esperado. Outros projetos passarão pelos estágios 2, 3 e 4 múltiplas vezes. O projeto ou empreendimento visa a satisfação de uma necessidade ou oportunidade, definida no texto acima como fase inicial na qual existem muitas áreas e/ou pessoas envolvidas.

1.11. Em geral sempre existe mais que uma solução ou alternativas para atender às mesmas necessidades. A técnica usada para definir a solução final passa pelo desenvolvimento de alternativas extremas. A primeira, de baixo custo, que atende as necessidades mínimas para ser funcional. A segunda tenta atender a maior parte das exigências das diversas áreas envolvidas no escopo, que resulta num projeto com custo muito maior e pouco competitivo. A partir de ambas as alternativas é desenvolvida uma solução intermediária entre as mesmas, que atende a uma boa parte das exigências com um custo competitivo.

1.12. Vários setores utilizam variações destes estágios. Por exemplo, na construção civil, os projetos tipicamente progridem de estágios como pré-planejamento para design conceitual, design esquemático, design de desenvolvimento, construção de desenhos (ou documentos de contrato) e administração de construção. Embora os nomes difiram de organização para organização, os estágios reais tipicamente seguem os passos comuns à resolução de problemas (*problem solving*): definir o problema, balancear opções, escolher um caminho, implementar e avaliar.

1.13. Para manter o controle sobre o projeto do início ao fim, um gerente de projetos utiliza várias técnicas, dentre as quais se destacam:

- 1.13.1. Planejamento de projeto;
- 1.13.2. Análise de valor agregado;
- 1.13.3. Gerenciamento de riscos de projeto;
- 1.13.4. Cronograma;
- 1.13.5. Melhoria de processo.

## 2. ÁREAS DE CONHECIMENTO NA GERÊNCIA DE PROJETOS

2.1. Uma metodologia de gerenciamento de projetos numa organização pode melhorar o processo de planejamento do projeto, bem como fornecer algum grau de padronização e consistência. Embora seja um guia e não uma metodologia, o PMBOK® organiza as áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos (Carvalho & Rabechini, 2011), tendo sido agregada em sua última edição as partes interessadas do projeto (PMI, 2017).

2.2. As áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos sugerem os processos de gerenciamento de projetos e definem as entradas, as ferramentas e técnicas, bem como as saídas de cada área.

2.3. As dez Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos, são (PMI, 2017):

- 2.3.1. Gerenciamento da Integração do Projeto

2.3.1.1. O gerenciamento da Integração está ligado diretamente à estrutura do projeto e ao seu desenvolvimento. O seu principal foco está no processo de identificação, suas combinações, suas definições e toda parte da estrutura. Fornece uma visão ampla para o seu desenvolvimento, que envolve:

- Desenvolver o termo de abertura do projeto.
- Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto.
- Orientar e gerenciar o trabalho do projeto.
- Monitorar e controlar o trabalho do projeto.
- Realizar o controle integrado de mudança.
- Encerramento do projeto ou fase.

*“Os processos de gerenciamento de projetos são geralmente apresentados como distintos e com interfaces definidas, embora, na prática, eles se sobreponem e interagem de maneira que não podem ser completamente detalhadas no Guia PMBOK®” (PMI, 2013).*

### 2.3.2. Gerenciamento do Escopo do Projeto

2.3.2.1. Está relacionado ao que falta dentro da estrutura do projeto, o que tem incluso e quais são as suas necessidades. São as exigências especificadas para o resultado final, ou seja, o que se pretende, e o que não se pretende realizar. A qualidade do produto final pode ser tratada como um componente do escopo. Normalmente a quantidade de tempo empregada em cada tarefa é determinante para a qualidade total do projeto.

2.3.2.2. Essas variáveis podem ser dadas por clientes externos ou internos. A definição dos valores das variáveis remanescentes fica a cargo do gerente do projeto, idealmente baseada em sólidas técnicas de estimativa. Os resultados finais devem ser acordados em um processo de negociação entre a gerência do projeto e o cliente. Geralmente, os valores em termos de tempo, custo, qualidade e escopo são definidos por contrato.

2.3.2.3. O Custo para desenvolver um projeto depende de diversas condições iniciais disponíveis para o desenvolvimento de cada projeto tais como: taxas labor, taxas materiais, gerência de risco, planta (edifícios, máquinas, etc), equipamentos e lucro.

### 2.3.3. Gerenciamento do Cronograma do Projeto

2.3.3.1. O tempo para concluir o projeto, incluindo todo o processo de planejamento, definição, desenvolvimento e cronograma, é gerenciado por esta área de conhecimento. O tempo requerido para terminar os componentes do projeto é normalmente alterado quando se pretende baixar o tempo para execução de cada tarefa que contribui diretamente à conclusão de cada componente. Ao executar tarefas usando a gerência de projeto, é importante dividir o trabalho em diversas partes menores, de modo que seja fácil a definição das condições de criticidade e de folgas.

### 2.3.4. Gerenciamento dos Custos do Projeto

2.3.4.1. O gerenciamento dos custos do projeto inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.

### 2.3.5. Gerenciamento da Qualidade do Projeto

2.3.5.1. O gerenciamento da qualidade do projeto inclui os processos e as atividades da organização executora que determinam as políticas de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi empreendido.

### 2.3.6. Gerenciamento dos Recursos do Projeto

2.3.6.1. O gerenciamento dos recursos do projeto inclui os processos que organizam, gerenciam e guiam a equipe do projeto, bem como a identificação e aquisição de outros recursos que serão necessários durante o projeto, como materiais, equipamentos, instalações, suprimentos etc.

### 2.3.7. Gerenciamento da Comunicação do Projeto

2.3.7.1. O gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e finalmente dispostas de maneira oportuna e apropriada.

### 2.3.8. Gerenciamento dos Riscos do Projeto

2.3.8.1. O Gerenciamento dos riscos do projeto inclui os processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas e controle de riscos de um projeto.

### 2.3.9. Gerenciamento das Aquisições do Projeto

2.3.9.1. O gerenciamento das aquisições do projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto. A organização pode ser tanto o comprador quanto o vendedor dos produtos, serviços ou resultados de um projeto.

## 2.3.10. Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto

2.3.10.1. O gerenciamento das partes interessadas também se concentra na comunicação contínua com as partes interessadas para entender suas necessidades e expectativas, abordando as questões conforme elas ocorrem, gerenciando os interesses conflitantes e incentivando o comprometimento das partes interessadas com as decisões e atividades do projeto.

2.4. A disciplina de gerenciamento de projetos trata de fornecer as ferramentas e as técnicas que permitem à equipe de projeto, e não apenas ao gerente de projeto, organizar seu trabalho para lidar com essas áreas de conhecimento.

2.5. As áreas de conhecimento para o gerenciamento do escopo, cronograma e custos do projeto, também são conhecidas como "triângulo da gerência de projeto", "triângulo de restrições", "triângulo de ferro" e, ainda, "objetivos primários de projetos" (Carvalho e Rabechini, 2011), onde cada lado do triângulo representa uma área de conhecimento.

2.6. A restrição do cronograma influencia o prazo até o término do projeto. A restrição de custo informa o valor monetário incluído no orçamento disponível para o projeto. Já a restrição do escopo designa o que deve ser feito para produzir o resultado de fim do projeto. Estas três áreas estão freqüentemente competindo: o escopo aumentado significa tipicamente o tempo aumentado e o custo aumentado, uma restrição apertada de tempo poderia significar custos aumentados e o escopo reduzido, e um orçamento apertado poderia significar o tempo aumentado e o escopo reduzido.

2.7. À medida que as organizações foram evoluindo suas estratégias de gestão, algumas novas ferramentas foram sendo criadas para que o aproveitamento da gestão fosse maior e mais eficaz, muitas destas ferramentas permitem uma gestão facilitada por conta da gestão de dados relacionados aos projetos.

2.8. A gestão destes dados permitem uma melhor avaliação do cenário atual e futuro de uma empresa, equipe, projeto ou até mesmo tarefa do cotidiano. São muitas as plataformas de gestão de projetos que facilitam a gestão diária.

2.9. Dentre os diversos itens que facilitam uma boa gestão com ferramentas digitais, podemos listar os seguintes:

- 2.9.1. Cadastro de projetos
- 2.9.2. Criação de tarefas com responsáveis
- 2.9.3. Visualização em tempo real de execução
- 2.9.4. Status de tarefas executadas (Em dia, atrasadas, em espera, etc...)
- 2.9.5. Tempo de execução
- 2.9.6. Análise de consumo de horas

2.10. O uso de ferramentas digitais para gestão está cada vez mais popular e prático, a evolução é constante e quanto mais a tecnologia avança, maior a quantidade de dados a serem analisados pelos gestores.



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 07/01/2020, às 14:44, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23137658** e o código CRC **8E21FCB2**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80



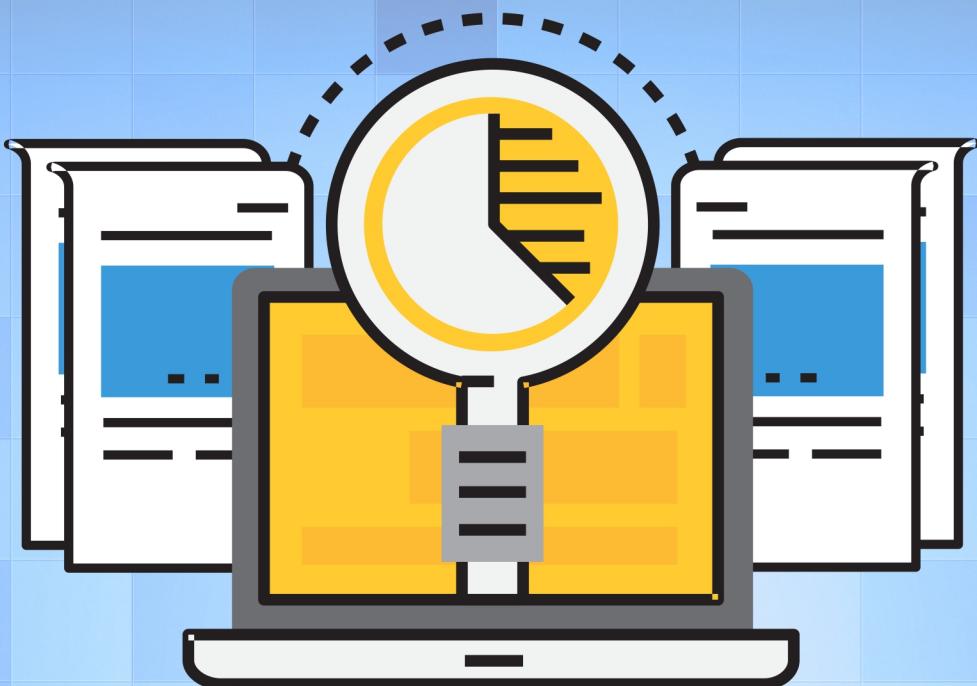
SEI nº 23137658



**PRF**

# **GGP 1.0**

GUIA DE GERENCIAMENTO DE  
PROJETOS DA CGPLAM



Brasília - DF  
Dezembro 2017  
Versão 1.0



Segurança com cidadania

1. INTRODUÇÃO	5
2. FINALIDADE DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS	6
2.1. MISSÃO	7
2.2. VISÃO	7
2.3. VALORES	7
3. OBJETIVOS	8
4. GRUPOS DE PROCESSOS	9
5. INICIANDO O PROJETO	10
5.1. VISÃO GERAL DO GRUPO DE PROCESSOS DE INICIAÇÃO	10
5.2. FLUXO DA FASE DE INICIAÇÃO	11
5.2.1. FLUXO DO SUBPROCESSO DA ANÁLISE DE VIABILIDADE	11
5.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE INICIAÇÃO	12
6. PLANEJANDO O PROJETO	17
6.1. VISÃO GERAL DO GRUPO DE PROCESSOS DE PLANEJAMENTO	17
6.2. FLUXO DA FASE DE PLANEJAMENTO	18
6.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE PLANEJAMENTO	19
7. EXECUTANDO O PROJETO	25
7.1. VISÃO GERAL DA FASE DE EXECUÇÃO	25
7.2. FLUXO DA FASE DE EXECUÇÃO	26
7.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE EXECUÇÃO	26
8. MONITORANDO E CONTROLANDO O PROJETO	28
8.1. VISÃO GERAL DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE	28
8.2. FLUXO DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE	29

8.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE	30
9. GERENCIANDO AS MUDANÇAS	34
9.1. VISÃO GERAL DAS ATIVIDADES DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS	34
9.2. FLUXO DO SUBPROCESSO DO GERENCIAMENTO DE MUDANÇA	35
9.3. PROCEDIMENTOS DO SUBPROCESSO DO GERENCIAMENTO DE MUDANÇA	36
10. ENCERRANDO PROJETO OU FASE	40
10.1. VISÃO GERAL DA FASE DE ENCERRAMENTO	40
10.2. FLUXO DA FASE DE ENCERRAMENTO	41
10.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE ENCERRAMENTO	42
11. LISTA DE ARTEFATOS	46
12. CONSIDERAÇÕES FINAIS	49

# 1. INTRODUÇÃO

---

Com o objetivo de implementar as melhores práticas em Gerenciamento de Projetos e padronizar o modelo de Gerenciamento desses, a CGPLAM, na figura de seu Coordenador-Geral, decide instituir um Escritório de Projetos, no qual terá o papel de definir as diretrizes e acompanhar o andamento de todos os projetos da Coordenação-Geral.

A fim de apoiar o trabalho dos envolvidos nos projetos, foi desenvolvido o GGP, que trará o fluxo de atividades para cada fase dos projetos.

## 2. FINALIDADE DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS

---

O Escritório de Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (EPROJTIC), da CGPLAM, foi criado para atender às seguintes finalidades e atribuições:

- I - Auxiliar a CGPLAM na classificação, seleção, aprovação e priorização de projetos de TIC;
- II - Coordenar o portfólio de projetos de TIC da CGPLAM;
- III - Assegurar o alinhamento dos projetos de TIC com a estratégia institucional;
- IV - Promover a cultura de gestão de projetos;
- V - Apoiar e orientar as áreas de TIC da PRF na gestão de portfólio, programas e projetos de TIC;
- VI - Promover a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da PRF;
- VII - Uniformizar e promover a utilização de ferramentas para a gestão de portfólios, programas e projetos de TIC;
- IX - Representar a CGPLAM nos assuntos relacionados ao gerenciamento de projetos de TIC;
- X - Avaliar as solicitações de mudança conforme Metodologia de Gerenciamento de Projetos, submetendo manifestação ao Coordenador-Geral de Planejamento e Modernização;
- XI - Avaliar os portfólios de projetos de TIC com vistas a assegurar o alinhamento com as diretrizes da Coordenação-Geral de Planejamento e Modernização;
- XII - Subsidiar a área de Gestão Estratégica da PRF no gerenciamento de projetos estratégicos, no qual a CGPLAM figure como parte interessada.
- XIII - Subsidiar a Divisão de Governança e Gestão de TIC (EGOVTI) nos assuntos relacionados ao Gerenciamento de Projetos de TIC.

## **2.1. MISSÃO**

---

Atuar com excelência como Escritório de Projetos da CGPLAM, com o objetivo de padronizar processos de trabalho, implementar as melhores práticas, e subsidiar a Coordenação-Geral aplicando o ciclo de Planejar, Executar, Controlar e Agir.

## **2.2. VISÃO**

---

Ser reconhecido como parceiro estratégico nos projetos da PRF.

## **2.3. VALORES**

---

Clareza, Organização, Trabalho em equipe, Efetividade e Proatividade.

### 3. OBJETIVOS

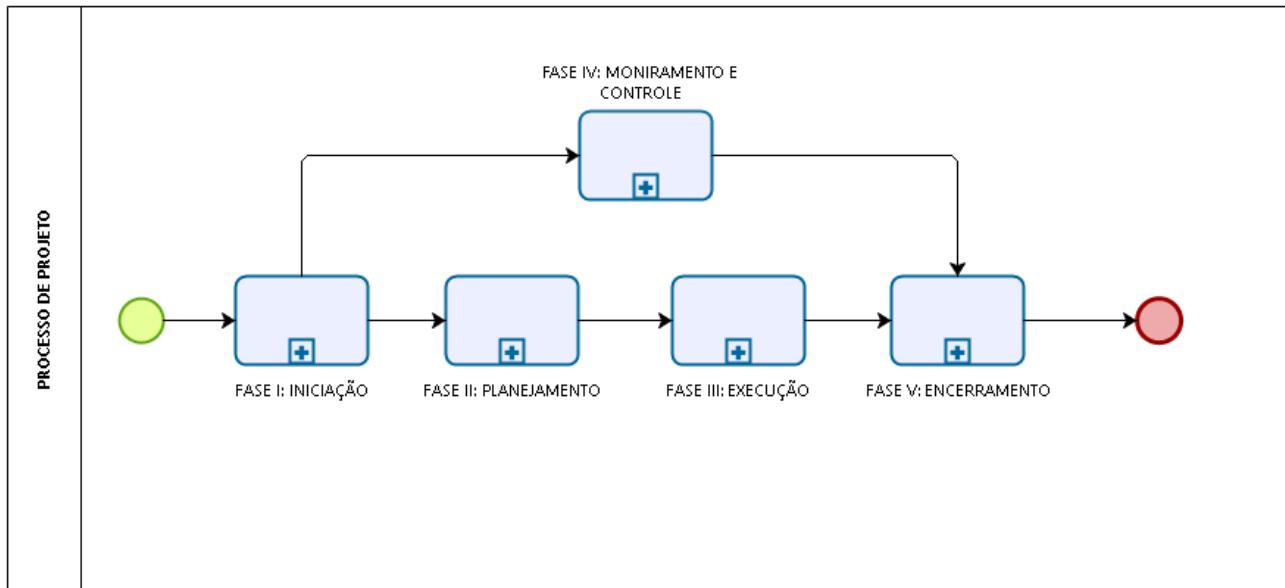
---

O Guia de Gerenciamento de Projetos da CGPLAM visa direcionar todos os envolvidos em projetos relacionados à Coordenação-Geral. Nele constam os processos, documentos, e papéis a serem adotados durante a existência de um projeto.

O Documento foi baseado na MGP-PRF (Metodologia de Gerenciamento de Projetos - PRF), que por sua vez traz as melhores práticas estabelecidas no PMBOK, e adequa para a realidade da PRF, as atividades e seus devidos responsáveis durante o fluxo de execução de um projeto.

Em caso de dúvidas em relação à conceitos de Projetos, Papéis e Responsabilidades, bem como outras definições, sugere-se que seja consultada a MGP-PRF, ou o EPROJTIC.

## 4. GRUPOS DE PROCESSOS



Os grupos de Processos, ou Fases, são assim divididos:

**Iniciação:** São os processos realizados para definir um novo projeto, através da obtenção de autorização formal para inicia-lo.

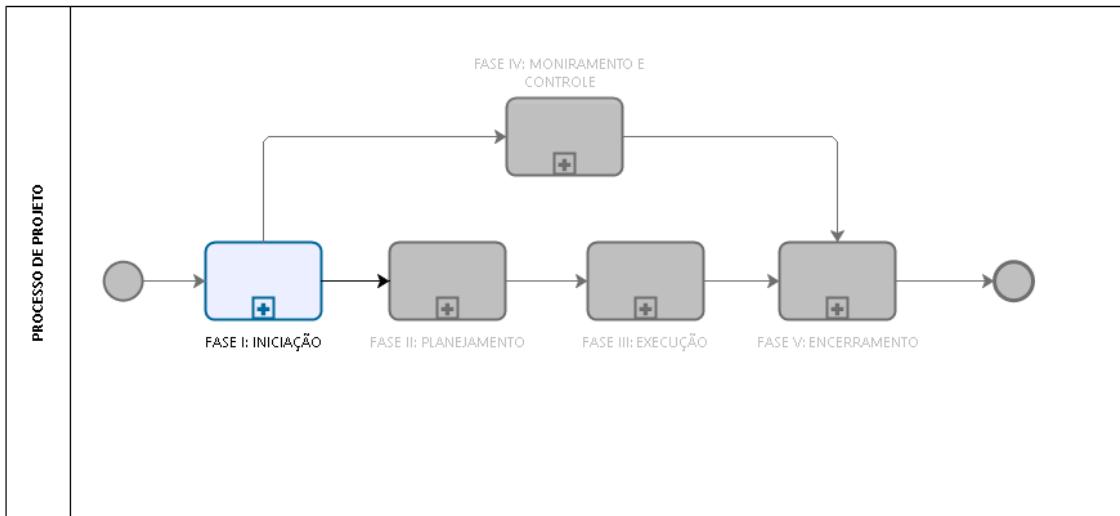
**Planejamento:** São os processos realizados para planejar as ações do Projeto a fim de alcançar os objetivos para os quais ele foi criado.

**Execução:** São os processos realizados para executar o trabalho definido no grupo de processos de planejamento para satisfazer as especificações.

**Monitoramento e Controle:** São os processos realizados para observar a execução de Projeto, de forma que possíveis problemas possam ser identificados no momento adequado e que possam ser tomadas ações preventivas e corretivas, quando necessário, para controlar a sua execução. O principal benefício deste grupo de processos é que o desempenho do Projeto é observado e medido regularmente para identificar variações em relação ao Plano de Projeto.

**Encerramento:** São os processos para finalizar todas as atividades de todos os grupos de processos, visando finalizar formalmente o Projeto. Este Grupo, quando terminado, verifica se os processos definidos estão encerrados dentro de todos os grupos de processos para encerrar o projeto.

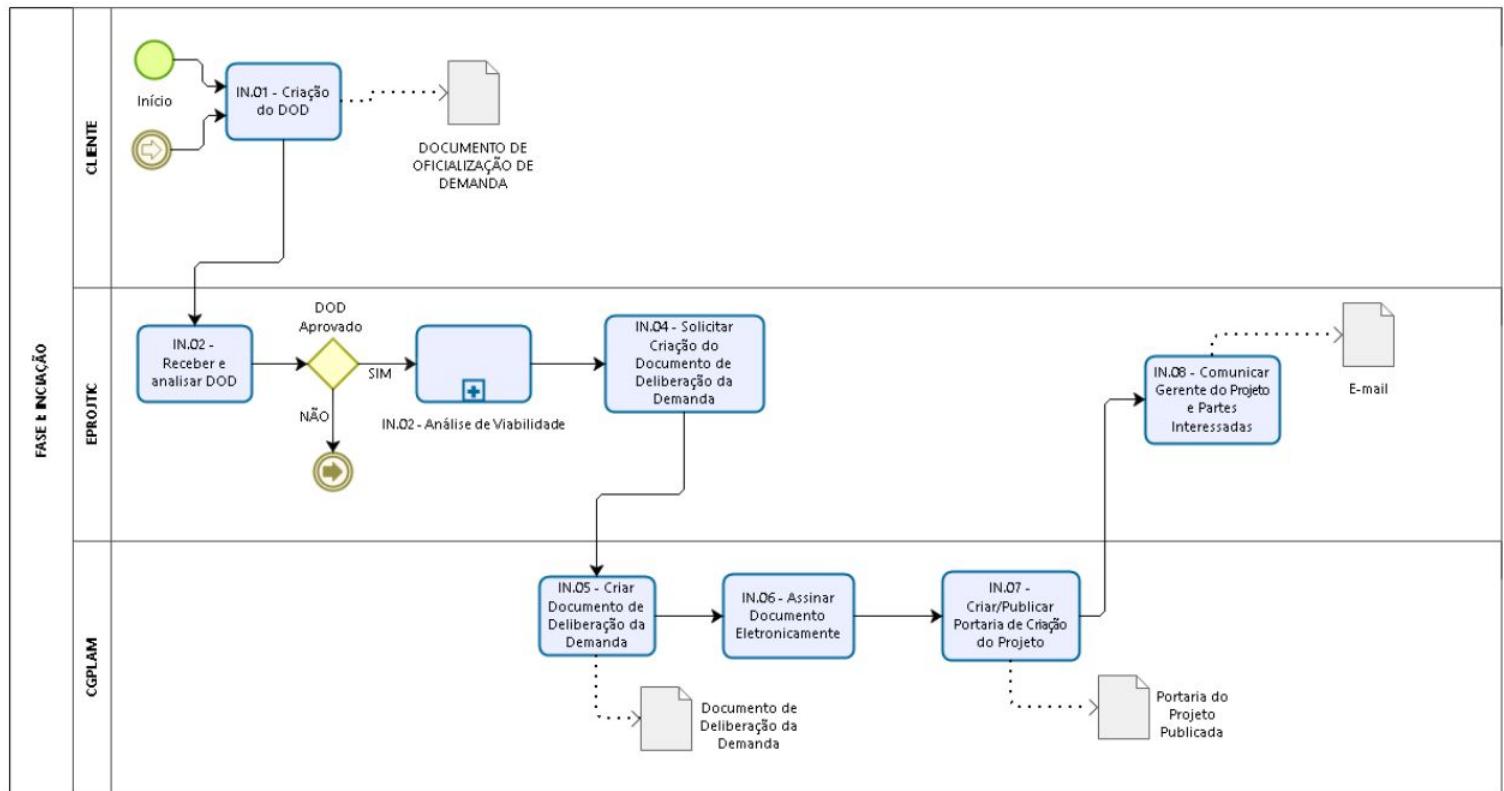
## 5. INICIANDO O PROJETO



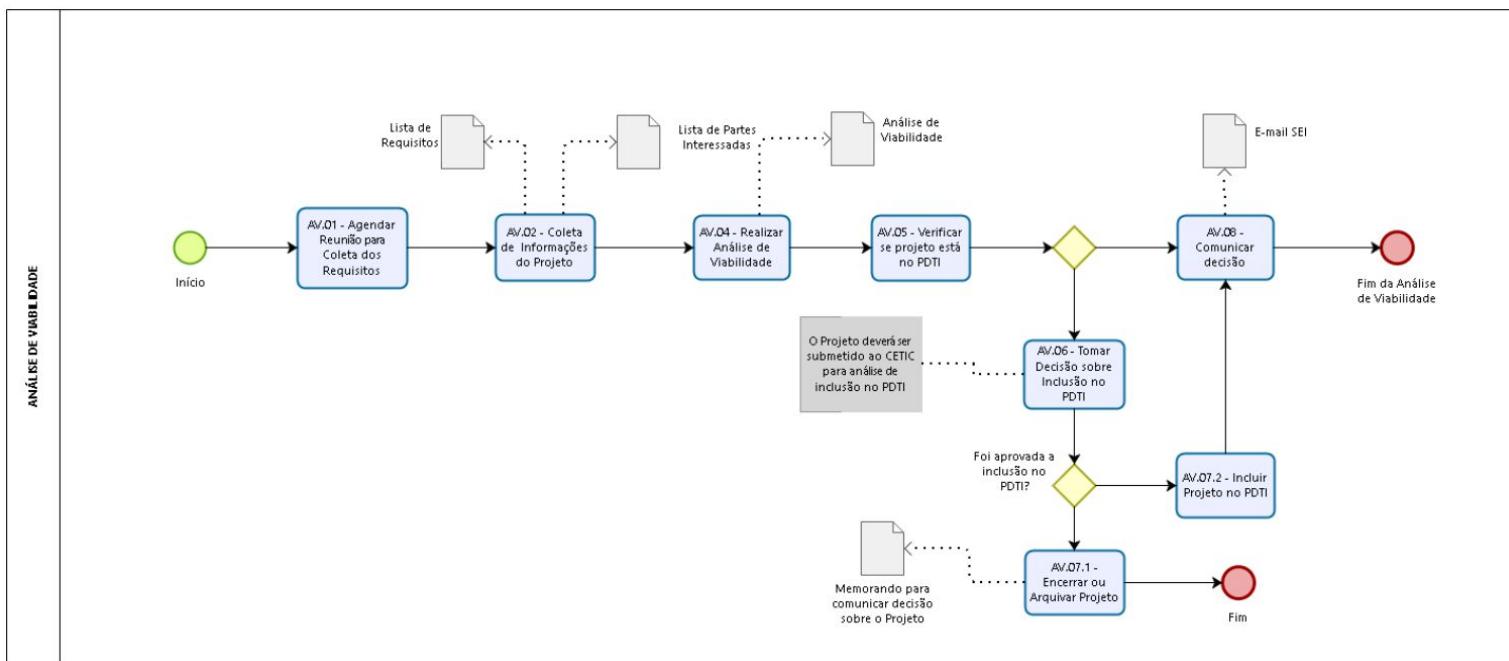
### 5.1. VISÃO GERAL DO GRUPO DE PROCESSOS DE INICIAÇÃO

A partir da iniciação que a instituição alinha as expectativas das partes interessadas com o objetivo do projeto, divulga escopo e objetivos iniciais, demonstra como e qual a participação de cada parte interessada. Ajuda, portanto, a estabelecer uma visão geral do projeto.

## 5.2. FLUXO DA FASE DE INICIAÇÃO



### 5.2.1. FLUXO DO SUBPROCESSO DA ANÁLISE DE VIABILIDADE



### 5.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE INICIAÇÃO

<b>1. Iniciação</b>	
IN.01 - Criação do DOD	<b>Objetivo:</b> Criar Documento para Oficializar demanda, utilizando modelo existente no SEI, direcionando processo ao EPROJIC.
	<b>Responsável:</b> Demandante (Cliente)
<b>Entradas:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• PDTI;</li><li>• Avaliação preliminar;</li><li>• MR - Memória de Reuniões;</li><li>• Leis/Normas;</li><li>• Memorandos;</li><li>• Outros documentos pertinentes.</li></ul>
<b>Descrição das Atividades:</b>  O demandante de um Projeto propõe, em face a algum problema, necessidade ou oportunidade de melhoria, a realização de um projeto colaborando para o alcance de um Objetivo do Mapa Estratégico da PRF. Dentre os principais resultados esperados na elaboração do Documento de Oficialização da Demanda, destacam-se as definições:  <ul style="list-style-type: none"><li>• Dos objetivos a serem alcançados e o nível de contribuição percentual a cada um deles;</li><li>• Do escopo do projeto, de forma preliminar;</li><li>• De custo e prazo estimados;</li><li>• Da lista de possíveis ocorrências (riscos ou oportunidades);</li><li>• Das Partes Interessadas e como elas serão afetadas pelo Projeto;</li><li>• Dos dados que serão utilizados para análise de viabilidade.</li></ul> Para a elaboração do DOD são disponibilizadas três variações do documento, cabendo ao demandante analisar e identificar em qual dos três modelos melhor se enquadra o projeto. Os tipos de projeto estão divididos em:  <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>IN 04/MPOG:</b> Sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal,</li><li>• <b>Licitação:</b> Trata-se de contratação de produtos ou serviços que não sejam abarcados pela IN 04/MPOG.</li></ul>	

- **Projeto:** Todo e qualquer projeto que não demande nova contratação de serviços, produtos ou soluções para a sua execução.

O Escritório de Projetos analisará o Documento de Oficialização de Demanda encaminhado pelo Demandante com foco metodológico.

Será avaliado o conteúdo com relação à clareza de seus objetivos, à coerência do documento e à compreensão de sua justificativa. Caso necessário, será devolvido ao Demandante para adaptações.

Caso a atividade inicie-se com o retorno de um DOD que necessitou de ajuste, o Demandante deverá ajustar o documento de acordo com as observações feitas pelo Escritório de Projetos ou pelo Comitê e submetê-la novamente à atividade seguinte do fluxo de iniciação.

O Escritório de Projetos fornecerá apoio constante durante toda essa fase, permitindo uma grande interação entre esse e o Demandante, de forma que o documento seja enviado para a análise com o mínimo de alterações necessárias.

#### **Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada.

#### **Saídas:**

- Documento de Oficialização de Demanda

## **2. Iniciação**



IN.02 - Análise de Viabilidade

#### **Objetivo:**

Realizar análise de viabilidade sobre o Projeto, considerando Prazo, Orçamento, Requisitos e Alinhamento Estratégico.

**Responsável:** EPROJTIC (CGPLAM)

#### **Entradas:**

- PDTI;
- DOD;
- Avaliação preliminar;
- MR - Memória de Reuniões;
- Leis/Normas;
- Memorandos;
- Outros documentos pertinentes.

#### Descrição das Atividades:

A Análise de Viabilidade, se dará a partir das informações colhidas no Documento de Oficialização da Demanda e em reuniões com o Demandante e partes interessadas, que permitirá um resultado sistêmico e neutro para mensurar o porte metodológico e qualificar o tipo de projeto, a relação benefícios x esforço, bem como o conhecimento e domínio do que está sendo demandado. O Escritório de Projetos elaborará um parecer contendo todas informações consolidadas.

Esses aspectos incluem, mas não se restringem a:

- Contexto econômico-orçamentário;
- Conformidade legal, regulatória e normativa;
- Disponibilidade de recursos humanos e instalações;
- Presença de competências requeridas ou capacidade de formá-las;
- Possibilidade de realização de parcerias.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) deverá ser consultado, a fim de verificar-se a existência do projeto proposto no planejamento da Coordenação-Geral. Caso o Projeto não tenha ainda sido considerado no documento, a Comissão Estratégica de TIC (CETIC), deverá ser contatada para que essa faça a devida análise. Caso o Projeto não tenha a devida aprovação para inclusão no PDTI, esse deverá ser arquivado ou cancelado.

Para o caso de aprovação do projeto pelo Comitê, o PDTI deverá ser atualizado considerando a inclusão da atividade proposta.

É importante considerar que a atualização do PDTI será realizada somente uma vez ao ano e esse é um fator que influenciará temporalmente a possibilidade de realização do projeto.

#### Técnicas/Ferramentas:

- Reuniões;
- Opinião Especializada.

#### Saídas:

- Análise de Viabilidade

### 3. Iniciação

<b>IN.03 - Solicitar Criação do Documento de Deliberação da Demanda</b>	<p><b>Objetivo:</b> Analisar DOD, e parecer do EPROJTIC acerca da viabilidade do Projeto.</p> <p><b>Responsável:</b> CGPLAM</p>
---	---

<b>Entradas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PDTI;</li> <li>• DOD;</li> <li>• Análise de Viabilidade.</li> </ul>
<b>Descrição das Atividades:</b>
<p>Baseado na relevância do projeto, no seu custo benefício, no mérito administrativo e na geração de valor para a sociedade, o Coordenador-Geral valida o Documento de Oficialização de Demanda encaminhado pelo Demandante e a Análise de Viabilidade elaborada pelo Escritório de Projetos, e deliberará acerca da viabilidade de execução do projeto, considerando todos os aspectos informados e analisados. Caso julgue necessário realizar melhorias no Documento de Oficialização de Demanda para adequar às necessidades da corporação, o Patrocinador poderá retornar o documento ao Demandante para ajuste.</p> <p>O Coordenador, caso julgue que a demanda não está de acordo com o alinhamento estratégico da corporação, poderá decidir pelo seu encerramento. Caso contrário aprova a documentação produzida acerca da demanda.</p> <p>É importante ressaltar que, caso a análise classifique a demanda como de baixa contribuição de valor e vinculação estratégica e/ou de elevado custo e/ou não haja recursos disponíveis, ela poderá ser cancelada. Em ambos casos, o Demandante será comunicado acerca do resultado da deliberação.</p>
<b>Técnicas/Ferramentas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões;</li> <li>• Opinião Especializada;</li> <li>• Técnicas de facilitação.</li> </ul>
<b>Saídas:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de Deliberação da Demanda no SEI, assinado eletronicamente.</li> </ul>

<b>4. Iniciação</b>	
IN.04 - Criar Documento de Deliberação da Demanda	<b>Objetivo:</b> Portaria de criação do projeto.
	<b>Responsável:</b> CGPLAM
<b>Entradas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PDTI;</li> <li>• DOD;</li> <li>• Análise de Viabilidade;</li> <li>• Documento de Deliberação da Demanda.</li> </ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b>	

O Patrocinador é a instância que formaliza o início de um projeto estratégico, ou setorial.

Ele avalia se a proposta elaborada pela Equipe do Projeto está aderente com as necessidades institucionais, além da compatibilidade com o ambiente estratégico da PRF e a consonância com os projetos em andamento. Para sua decisão final, utiliza os insumos do Documento de Oficialização de Demanda, da Análise de Viabilidade desenvolvida pelo Escritório de Projetos e da Deliberação acerca da Demanda.

Caso o Patrocinador julgue que a demanda não está de acordo com o alinhamento estratégico, político e econômico da corporação, além do cenário atual, esse poderá decidir pelo adiamento ou cancelamento da demanda.

Quando válido, será formalizada a criação do Projeto através de portaria no SEI. Esse ato formaliza a nomeação do Gerente do Projeto, dando-lhe poderes para iniciar o seu planejamento, e cria o Projeto, dando-lhe um nome.

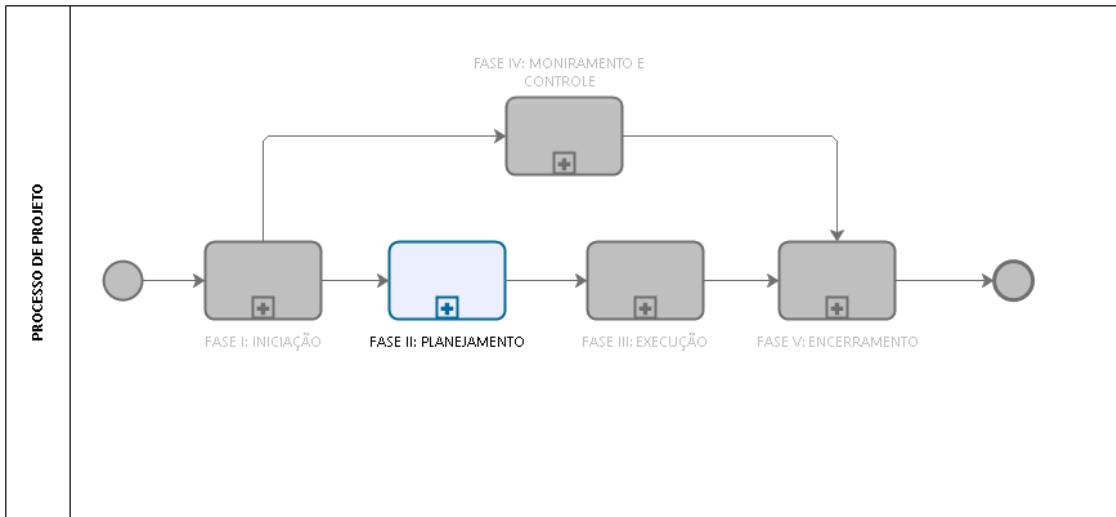
**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Técnicas de facilitação.

**Saídas:**

- Portaria publicada no SEI, ou Termo de Abertura de Projeto.

## 6. PLANEJANDO O PROJETO

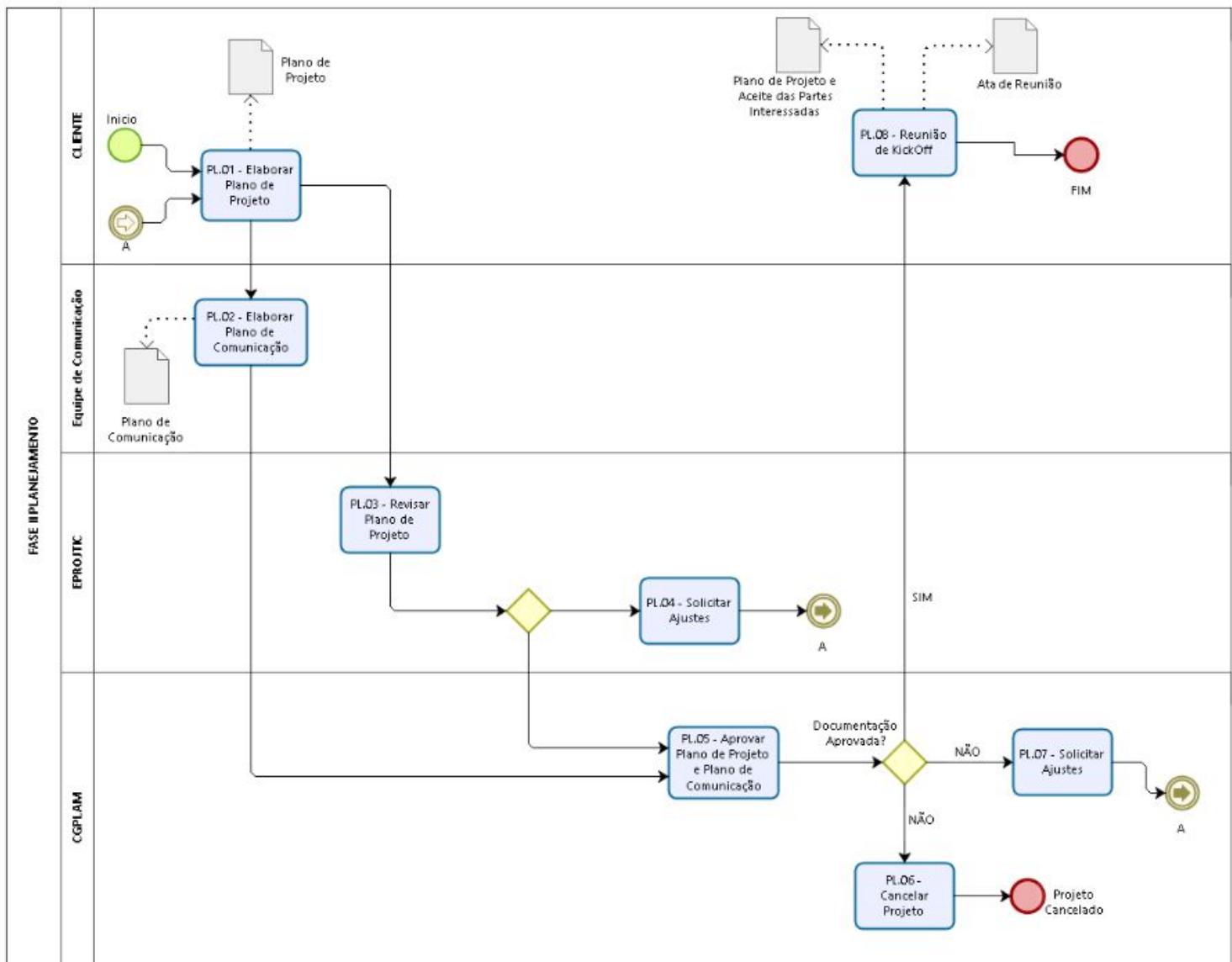


### 6.1. VISÃO GERAL DO GRUPO DE PROCESSOS DE PLANEJAMENTO

Na fase de Planejamento é que se define, prepara e coordena os planos auxiliares e os integra a um plano de gerenciamento abrangente. O Planejamento do projeto deve ser feito, revisado e atualizado durante toda a vida útil do projeto.

Os documentos produzidos nessa fase serão responsáveis por nortear o trabalho a ser realizado por toda a equipe envolvida no projeto.

## 6.2. FLUXO DA FASE DE PLANEJAMENTO



### 6.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE PLANEJAMENTO

1. Planejamento	
<b>PL.01 - Elaborar Plano de Projeto</b>	<b>Objetivo:</b> Planejamento completo do Projeto devidamente documentado e aceito por todos os envolvidos no Projeto.
	<b>Responsável:</b> Gerente do Projeto
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de Viabilidade;</li> <li>• Portaria de Criação do Projeto</li> <li>• Documento de Requisitos do Projeto;</li> <li>• Entrevistas com o(s) Demandante(s)/cliente(s);</li> <li>• Documento de Solicitação de Mudança.</li> </ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>Com a Portaria para criação do Projeto Publicada, o Gerente de Projeto nomeado deverá elaborar o Plano do Projeto dentro do prazo de 30 dias.</p> <p>O Plano do Projeto é um documento que agrega o resultado de diversos planejamentos auxiliares, que deverão ser elaborados conforme o porte metodológico definido para o Projeto. Alguns desses planejamentos serão efetuados através de ferramentas específicas (cronograma; EAP; planilha orçamentária) e podem gerar documentação específica que será anexada ao documento principal. São planejamentos constantes do Plano do Projeto ou dos documentos anexos, os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escopo:</b> O planejamento do escopo inicia-se com uma listagem de todas as fases e/ou etapas necessárias para alcançar o objetivo do Projeto. Esta relação permite que o Gerente de Projeto detalhe, de forma visual, utilizando a EAP – Estrutura Analítica do Projeto, as entregas do Projeto e o seu respectivo prazo de conclusão estimado. A próxima evolução de detalhamento levará ao rol de atividades a serem executadas, e, posteriormente, para o cronograma do Projeto. O Gerente do Projeto deve preocupar-se também em descrever claramente o “Não escopo” do Projeto, que define o que não será executado no Projeto.</li> <li>• <b>Qualidade:</b> Planejar a qualidade requer o detalhamento das especificações de requisitos e critérios de qualidade e de aceite das entregas do Projeto, que são determinantes para o cálculo de seus prazos e custos do mesmo.</li> <li>• <b>Partes interessadas e Equipe:</b> O Gerente de Projeto deve mapear todas as pessoas ou organizações, internas ou externas, que possam influenciar positiva ou negativamente a execução do Projeto. Este planejamento permite realizar prévia e proativamente ações de negociação (acordos) que minimizem ou maximizem os impactos, conforme a necessidade e o caso.</li> </ul>	

- **Aquisições:** O planejamento de aquisições do Projeto deve contemplar todo e qualquer recurso (material ou humano) que deve ser adquirido para que ele possa ser executado. Deve-se ter o cuidado de reconhecer quais aquisições são realmente necessárias para a execução do Projeto, e quais aquisições serão resultantes do Projeto, ocorrendo após o encerramento e não fazendo parte de seu escopo. Um caso à parte são as aquisições efetuadas por outras áreas, que estão fora do controle do Gerente de Projeto, gerando uma dificuldade adicional no planejamento de tempo e custo do Projeto.
- **Transição:** Deve ser planejado como a corporação absorverá/usará o resultado do Projeto, assim como os custos de operação e/ou manutenção dos produtos gerados ou entregues. Deve ser evitada a execução de Projetos inviáveis pela inaplicabilidade dos produtos ou pela falta de capacidade de operação e/ou manutenção.
- **Cronograma físico:** Consiste na identificação das atividades a serem executadas, das interdependências entre elas e sequência de sua execução, assim como a determinação dos responsáveis e dos prazos para a conclusão de cada tarefa. Será influenciado diretamente pelo planejamento da qualidade necessária e da possibilidade de alocação de recursos físicos e financeiros ao longo do tempo. Na MGP/PRF consta como anexo ao Plano, devendo ser desenvolvido através da Ferramenta de Gerenciamento de Projetos.
- **Cronograma financeiro:** A partir do conjunto de informações de aquisições de material e serviços, diárias, passagens, capacitações, além do custo de alocação dos recursos humanos para a execução do Projeto, chega-se a uma planilha orçamentária ou cronograma financeiro. As informações levantadas em outras disciplinas de planejamento como: Riscos; Qualidade; Comunicação; Partes interessadas; entre outras, também servirão de insumo, na medida em que as ações planejadas devem estar previstas no custo total do Projeto. Na MGP/PRF consta como anexo ao Plano, devendo ser desenvolvido através da Ferramenta de Gerenciamento de Projetos.
- **Plano de Comunicação / Papéis e responsabilidades:** Independente da complexidade do Projeto, um bom planejamento de comunicação deve incluir tudo o que é necessário, a todos os interessados, na forma desejada e no momento oportuno. Ou seja, devemos verificar todos os requisitos de comunicação dos interessados, e definir a frequência, o conteúdo, o nível de detalhe, o método a ser utilizado, o formato, o armazenamento, para que nenhuma informação deixe de ser distribuída oportuna e assertivamente.
- **Riscos:** Devem ser identificados os problemas, limitações futuras ou oportunidades, para que possam ser tratados previamente. A identificação de riscos deve considerar todos os outros planejamentos, bem como as Partes Interessadas e o ambiente interno e externo do Projeto. Deve-se considerar que possa a ocorrer e afetar a execução do Projeto, negativa ou positivamente, e o planejamento deve ser feito com o objetivo de anular ou minimizar qualquer ação negativa e de potencializar as oportunidades.

Caso a atividade inicie-se com o retorno de um Plano de Projeto que necessitou de ajuste, o Gerente de Projetos deverá ajustar o documento de acordo com as observações feitas pelo Escritório de Projetos ou pelo Patrocinador e submetê-la novamente à atividade seguinte do fluxo de planejamento.

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Técnicas de facilitação;
- Project Model Canvas;
- Levantamento de requisitos;
- Ferramenta de Apoio à Gestão de Projetos;

**Saídas:**

- Plano de Projeto.

## 2. Planejamento

PL.02 - Elaborar  
Plano de  
Comunicação

**Objetivo:**  
Elaborar Plano de Comunicação do Projeto.

**Responsável:** Equipe de Comunicação

**Entradas:**

- Lista de Partes Interessadas;
- Portaria do Projeto;
- EAP;

**Descrição das Atividades:**

O Plano de Comunicação tem como objetivo definir as regras, e meios de como a comunicação acerca do projeto deverá acontecer.

A equipe de Comunicação é composta por:

- Gerente do Projeto;
- Gerente de Comunicação;
- Responsável pelo Escritório de Projeto.

O Documento deverá ser criado em conjunto por estas áreas, paralelamente ao Plano de Projeto, tendo a necessidade de aprovação do Coordenador-Geral após o término. Caso este julgue necessário que ajustes devam ser realizados, o documento deve voltar para elaboração.

Após a aprovação do Plano de Comunicação, uma reunião de apresentação deverá acontecer para que as partes interessadas tenham conhecimento de como a

Comunicação do projeto acontecerá. O cronograma de comunicação deverá ser apresentado também no Plano de Projeto.

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Análise Documental.

**Saídas:**

- Plano de Comunicação Criado.

### 3. Planejamento

PL.03 - Revisar  
Plano de  
Projeto

**Objetivo:**

Revisar Plano de Projeto criado pelo Gerente de Projetos.

**Responsável:** EPROJTIC

**Entradas:**

- Documento de Solicitação de Mudança;
- Plano de Projeto.

**Descrição das Atividades:**

A verificação é em relação à conformidade metodológica, à coerência entre os planos secundários e os instrumentos produzidos anteriormente. Havendo desvios tanto no Plano de Projeto como em relação ao DOD, serão providenciados os encaminhamentos conforme as Regras de Escalonamento, inclusive do prazo para a elaboração do Plano de Projeto.

Caso haja alguma necessidade de alteração, o Plano de Projeto será encaminhado ao Gerente de Projeto para os ajustes que serão listados e repassados. Os ajustes deverão ser concluídos dentro do prazo estabelecido para a elaboração do Plano de Projeto.

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Análise Documental.

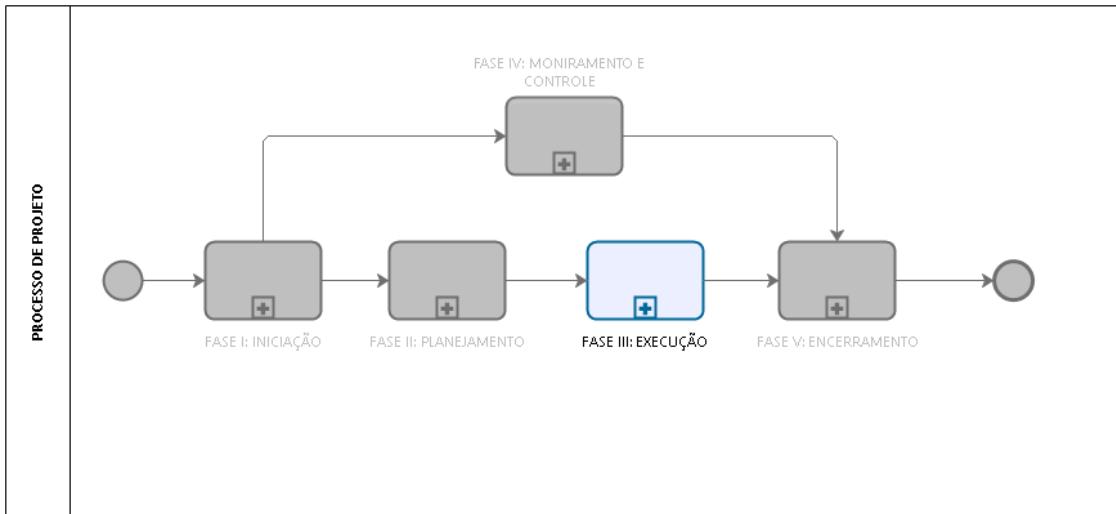
**Saídas:**

- Plano de Projeto Revisado.

<h4 style="text-align: center;">4. Planejamento</h4>	
<b>PL.05 - Aprovar Plano de Projeto e Plano de Comunicação</b>	<p><b>Objetivo:</b> Aprovar Plano de Projeto criado pelo Gerente de Projetos.</p>
	<p><b>Responsável:</b> EPROJTIC</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas com o(s) Demandante(s)/cliente(s);</li> <li>• Documento de Solicitação de Mudança;</li> <li>• Plano de Projeto.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>O Patrocinador toma conhecimento do Plano de Projeto e poderá dar os seguintes encaminhamentos conforme o julgamento em relação às estratégias, expectativas, desvios em relação à demanda e mudanças organizacionais e externas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprovar o Plano de Projeto e dar continuidade;</li> <li>2) Solicitar ajustes do Plano de Projeto;</li> <li>3) Cancelar o Plano de Projeto.</li> </ol>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões;</li> <li>• Opinião Especializada;</li> <li>• Análise Documental.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de Projeto Aprovado.</li> </ul>	

<h2 style="text-align: center;">5. Planejamento</h2>	
<b>PL.08 - Reunião de KickOff</b>	<p><b>Objetivo:</b> Realizar reunião para apresentação do Plano de Projeto às partes interessadas.</p>
	<p><b>Responsável:</b> Gerente do Projeto</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de Projeto Aprovado;</li> <li>• Documentação do Projeto.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>A Reunião de Kick Off tem a finalidade de divulgar a aprovação do Plano de Projeto, conforme o Plano de Comunicação constante. Na ocasião, deve ser apresentado o planejamento do Projeto às partes interessadas, visando o entendimento de cada etapa na execução do projeto, bem como papéis e responsabilidades.</p> <p>Ao término da reunião, todos os envolvidos devem assinar o Plano de Projeto, documentando assim, que todos estão cientes e de acordo com o Planejamento proposto.</p>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões;</li> <li>• Opinião Especializada;</li> <li>• Análise Documental.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de Projeto Aprovado;</li> <li>• Ata de Reunião.</li> </ul>	

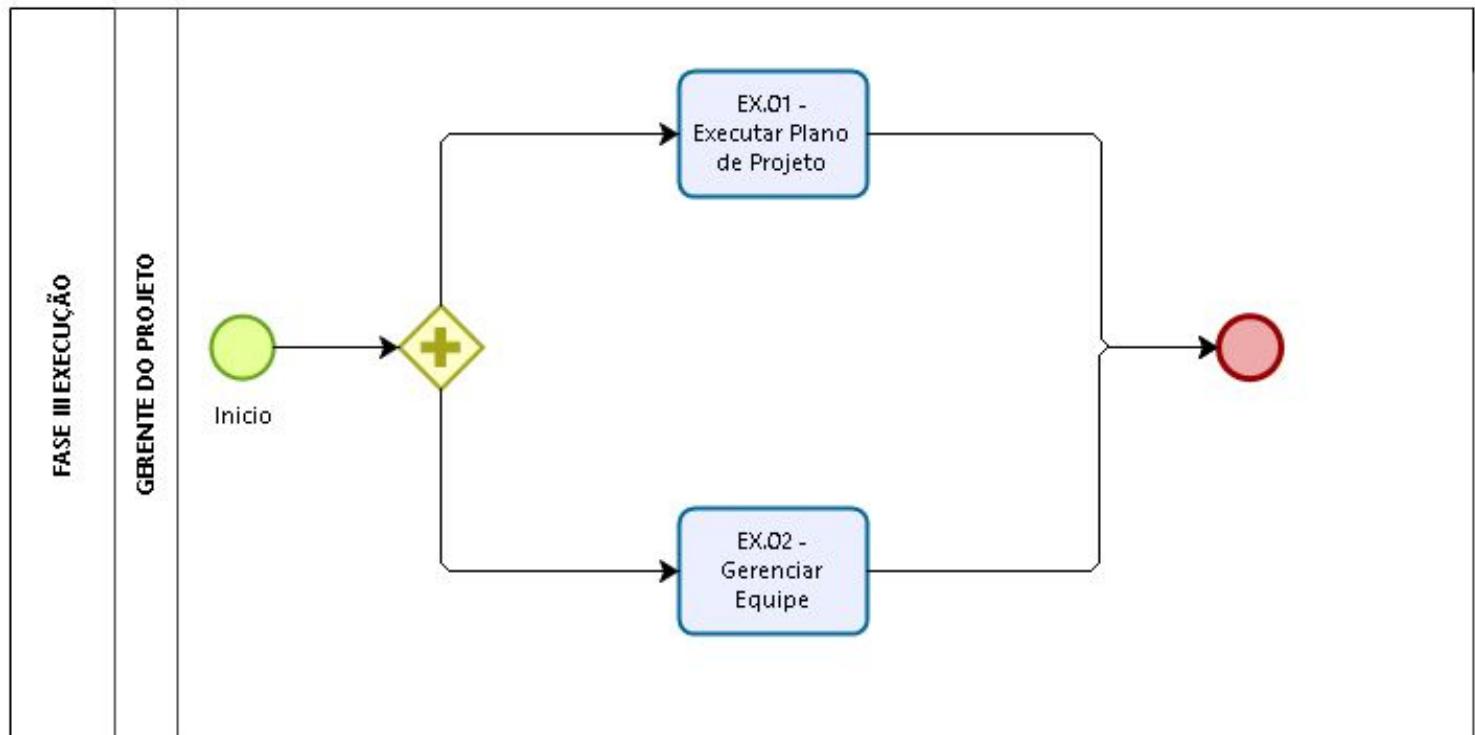
## 7. EXECUTANTO O PROJETO



### 7.1. VISÃO GERAL DA FASE DE EXECUÇÃO

Essa fase consiste nos processos realizados para executar atividades que já foram previamente definidos no plano de gerenciamento de projetos. Essa fase também inclui coordenar pessoas e recursos e gerenciar expectativas das partes envolvidas.

## 7.2. FLUXO DA FASE DE EXECUÇÃO



## 7.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE EXECUÇÃO

1. Execução	
EX.01 - Executar Plano de Projeto	<b>Objetivo:</b> Executar todo o Planejamento realizado e documentado no Plano de Projeto.
	<b>Responsável:</b> Gerente do Projeto
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Plano de Projeto;</li><li>Documentação do Projeto.</li></ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>O Gerente de Projeto deverá acompanhar e orientar os envolvidos na execução do Plano de Projeto, atendendo às especificações de requisitos e critérios de qualidade, custo e prazo planejados, observando os planejamentos auxiliares de riscos, comunicação, aquisição, interessados, entre outros.</p> <p>O Gerente de Projeto deve atuar como um facilitador para a Equipe e demais envolvidos, estar atento aos problemas, sempre com atenção voltada ao objetivo do Projeto e constante análise das entregas e limites.</p>	

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Técnicas de facilitação;
- Ferramenta de Apoio à Gestão de Projetos;

**Saídas:**

- Entregas (desenvolvimento/execução);
- Plano de Projeto (atualização).

**6. Execução**

<b>EX.02 -</b> Gerenciar Equipe	<b>Objetivo:</b> Gerenciar equipe do projeto.
	<b>Responsável:</b> Gerente do Projeto

**Entradas:**

- Plano de Projeto;
- Documentação do Projeto.

**Descrição das Atividades:**

O Gerente de Projeto atua como um facilitador, gerenciando os envolvidos para a realização do Projeto. Deverá atuar visando o melhor desempenho da Equipe, resolvendo conflitos, negociando com fornecedores e partes interessadas no Projeto, otimizando a capacidade de realização de resultados da Equipe e capacitando-a/preparando-a, quando necessário.

O Gerente de Projeto deve estar atento ao cronograma e às necessidades específicas da Equipe de Projeto e outras Partes Interessadas, garantindo uma comunicação ampla e a adequação do planejamento de responsabilidades em relação às atividades em execução com base ao Plano de Projeto.

**Técnicas/Ferramentas:**

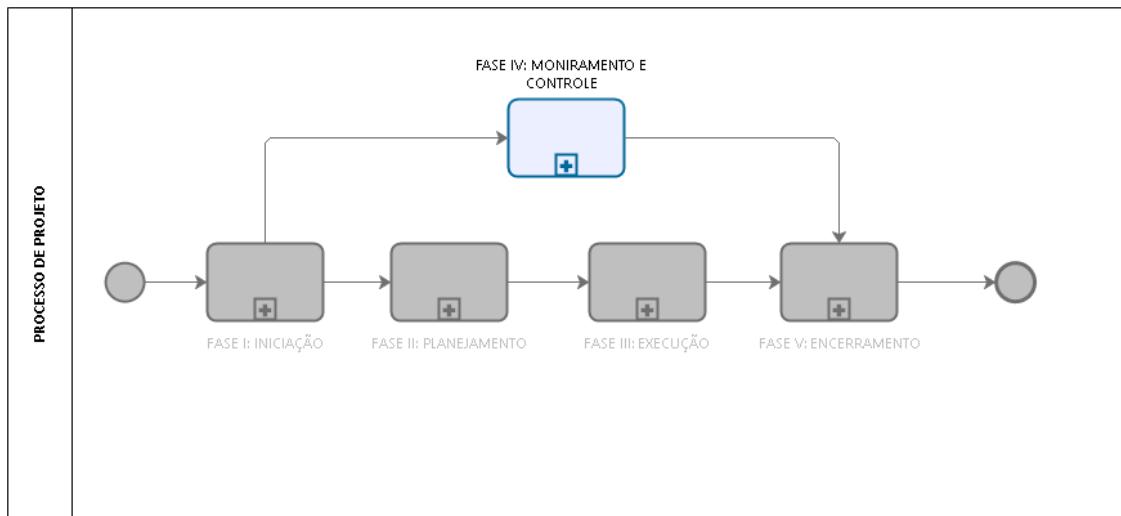
- Reuniões;
- Opinião Especializada;
- Técnicas de facilitação;
- Ferramenta de Apoio à Gestão de Projetos;
- Negociação.

**Saídas:**

- Gestão das Partes Interessadas;
- Desenvolvimento da Equipe;

## 8. MONITORANDO E CONTROLANDO O PROJETO

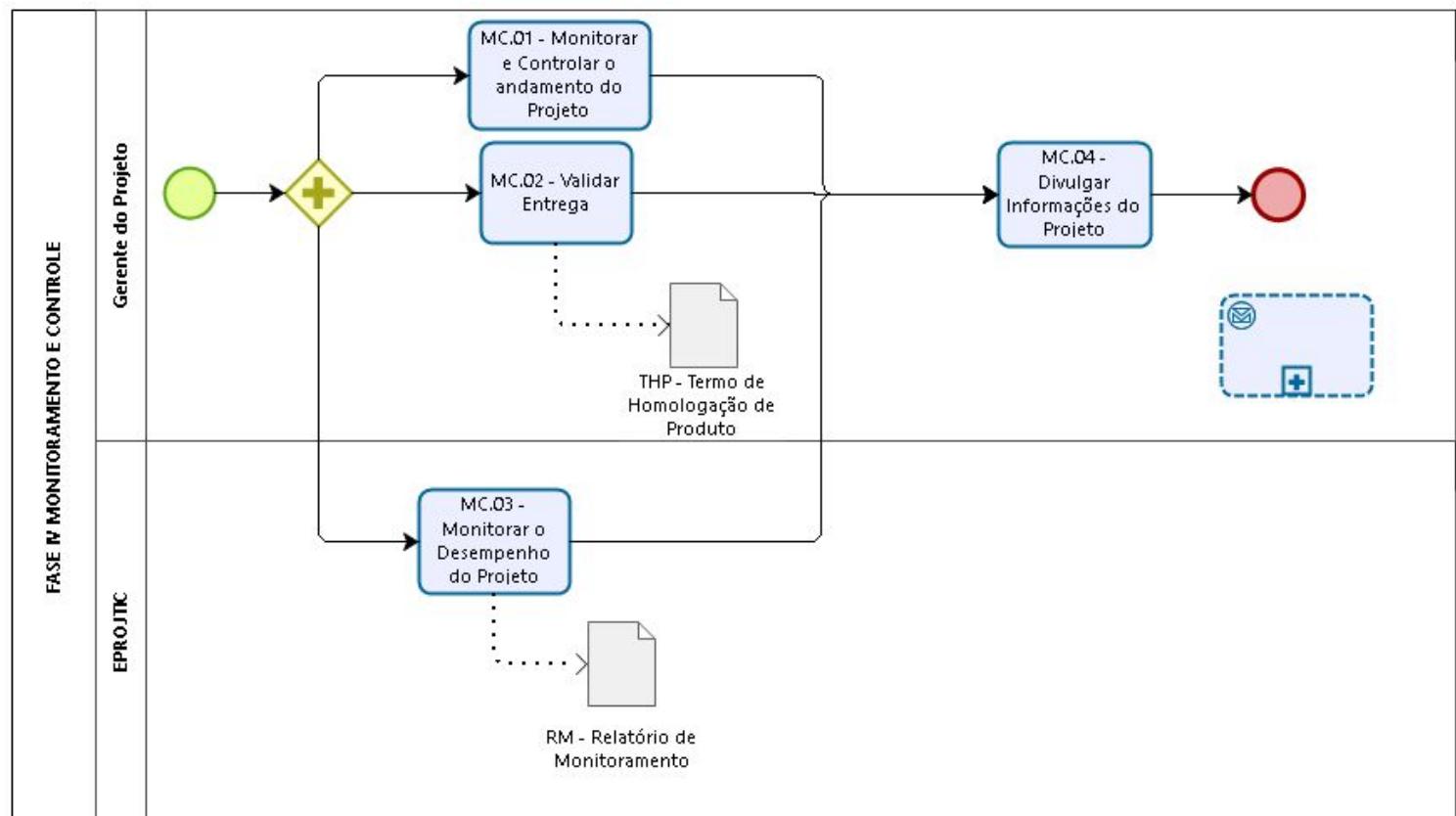
---



### 8.1. VISÃO GERAL DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE

Consiste em processos para acompanhar, analisar e controlar o desempenho do projeto, identificar mudanças que devam ocorrer no plano do projeto e assim incluí-las no planejamento do projeto para que possam ser executadas.

## 8.2. FLUXO DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE



### 8.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE MONITORAMENTO E CONTROLE

1. Monitoramento e Controle	
MC.01 - Monitorar e Controlar o andamento do Projeto	<b>Objetivo:</b> Monitorar e Controlar todo o andamento do Projeto.
	<b>Responsável:</b> Gerente do Projeto
<b>Entradas:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plano de Projeto;</li><li>• Relatório de Monitoramento;</li><li>• Memória de Reunião;</li><li>• Dados de Cronograma.</li></ul>
<b>Descrição das Atividades:</b>  O Gerente de Projeto, com o auxílio da Equipe, deve monitorar o andamento do Projeto, acompanhando a execução dos trabalhos, de acordo com o planejado, fazendo sempre a comparação entre o trabalho previsto e o realizado. Nesta fase, o Gerente de Projeto avalia o atendimento aos requisitos e critérios de qualidade, de prazo e custo das entregas e verifica se ocorreu alguma alteração em relação ao planejado. Atualiza as informações realizadas/executadas e confronta com as planejadas. Se identificar desvios relacionados à execução física-financeira, seja ao confrontar com o Planejado ou por necessidade de alteração futura para reduzir ou elevar o escopo, o custo ou a qualidade nesse patamar, deverá executar o processo Gerenciar Mudança. O Plano do Projeto é um documento que agrupa o resultado de diversos planejamentos auxiliares que deverão ser monitorados durante a execução do Projeto: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Escopo, Tempo, Custo:</b> A atualização do cronograma fornece meios para encontrar desvios em relação a prazos e para identificar ações preventivas e corretivas. O Gerente de Projeto deve atualizar informações a respeito do percentual de avanço realizado e durações, além do uso dos recursos do Projeto. A reprogramação de tarefas (replanejamento) requer a formalização de uma Solicitação de Mudança, para manter a referência histórica, a linha de base de comparação e, por consequência, a confiabilidade da Gestão do Projeto.</li><li>• <b>Comunicação, Partes Interessadas, Responsabilidades:</b> Devem ser verificados os atendimentos às expectativas de todos os interessados no Projeto, bem como serem gerenciados os possíveis impactos e conflitos, possibilitando ações proativas e a minimização daqueles.</li><li>• <b>Riscos:</b> O Gerente de Projeto e Equipe devem implementar e manter planos de resposta aos riscos (e/ou oportunidades), acompanhando os que foram</li></ul>	

<p>identificados e os que não foram resolvidos plenamente, planejando novos encaminhamentos e verificando se existem novos riscos ou oportunidades que devam ser relatados e/ou monitorados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aquisições:</b> Deve ser efetuada uma verificação contínua quanto à qualidade das aquisições de produtos/serviços e o valor gerado no Projeto.</li> </ul>
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões;</li> <li>• Opinião Especializada;</li> <li>• Técnicas de facilitação;</li> <li>• Ferramenta de Apoio à Gestão de Projetos;</li> <li>• Ferramentas de controle de mudanças;</li> <li>• Análise de desempenho.</li> </ul>
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de Projeto (atualização);</li> <li>• MR - Memória de Reunião;</li> <li>• SM - Solicitação de Mudança (registro/atualização);</li> <li>• LA - Lições Aprendidas (registro/atualização);</li> <li>• Informações acerca do monitoramento e controle do andamento do Projeto.</li> </ul>

<h2 style="text-align: center;">2. Monitoramento e Controle</h2>	
<b>MC.02 - Validar Entrega</b>	<p><b>Objetivo:</b> Validar e Aceitar entregas dos pacotes de trabalho do projeto.</p>
	<p><b>Responsável:</b> Gerente do Projeto</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de Projeto;</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>A atividade de validação ocorre tanto em relação à conformidade metodológica, como em relação à qualidade dos itens que compõem a entrega.</p> <p>Deve-se ter atenção às especificações de requisitos e critérios da qualidade registrados no Plano do Projeto, visando garantir o resultado que será entregue às Partes Interessadas.</p> <p>O Termo de Homologação de Produto deve atestar a qualidade da entrega gerada pelo Projeto e garantindo que os requisitos e critérios de qualidade foram atendidos.</p> <p>Caso os requisitos e critérios de qualidade não forem atendidos, deverá ser feito um Plano de Ação para os ajustes, caso contrário, a entrega estará apta para</p>	

ser transferida à área que utilizará. Havendo ressalvas, deverão ser registrados os encaminhamentos para resolvê-las.

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Inspeção;
- Opinião Especializada;
- Técnicas de facilitação;
- Ferramenta de Apoio à Gestão de Projetos;
- Ferramentas de controle de mudanças;
- Análise de desempenho.

**Saídas:**

- Plano de Projeto (atualização);
- SM - Solicitação de Mudança (registro/atualização);
- THP – Termo de Homologação do Produto;

### 3. Monitoramento e Controle

<b>MC.03 - Monitorar o Desempenho do Projeto</b>	<b>Objetivo:</b> Verificação e validação das atividades de monitoramento e controle de projetos realizados pelo Gerente de Projeto.
	<b>Responsável:</b> EPROJTIC
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reuniões;</li><li>• MR - Memória de Reunião;</li><li>• PP - Plano de Projeto;</li><li>• Informações acerca do monitoramento e controle do andamento do Projeto.</li></ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>Periodicamente, o monitoramento dos projetos é solicitado pelo Escritório de Projetos, e tem o objetivo de verificar e validar as atividades de monitoramento e controle de projetos realizados pelo Gerente de Projeto e sua equipe. É uma oportunidade para alinhar o conhecimento do negócio (promovido pelo Gerente de Projeto e sua equipe), solicitar apoio da instituição, expor problemas e oportunidades, bem como troca de experiências em boas práticas de Gestão de Projetos.</p> <p>Enquanto as informações gerais acerca do projeto são divulgadas pelo Gerente de Projeto de forma recorrente, o Relatório de Monitoramento é um documento mais formal que é encaminhado ao Escritório de Projetos para revisão e posterior divulgação para a Corporação, dentro do contexto do Portfólio de Projetos e alinhamento estratégico.</p>	

**Técnicas/Ferramentas:**

- Ferramenta de apoio à Gestão de Projetos;
- Ferramentas de controle de mudanças;
- Inspeção;
- Opinião Especializada.

**Saídas:**

- MR - Memória de Reunião;
- RM - Relatório de Monitoramento.

**4. Monitoramento e Controle**

MC.04 -  
Divulgar  
Informações do  
Projeto

**Objetivo:**

Tornar públicas as informações obtidas durante o monitoramento do projeto, bem como indicadores de desempenho.

**Responsável:** Gerente do Projeto

**Entradas:**

- RM - Relatório de Monitoramento;
- PP - Plano de Projeto;
- Planejamentos auxiliares.

**Descrição das Atividades:**

O Gerente de Projeto e sua equipe divulgarão as informações do Projeto para as Partes Interessadas, podendo incluir a alta direção, chefias, unidades e até mesmo a sociedade em geral. O método de divulgação deve estar definido no Plano de Comunicação do Projeto.

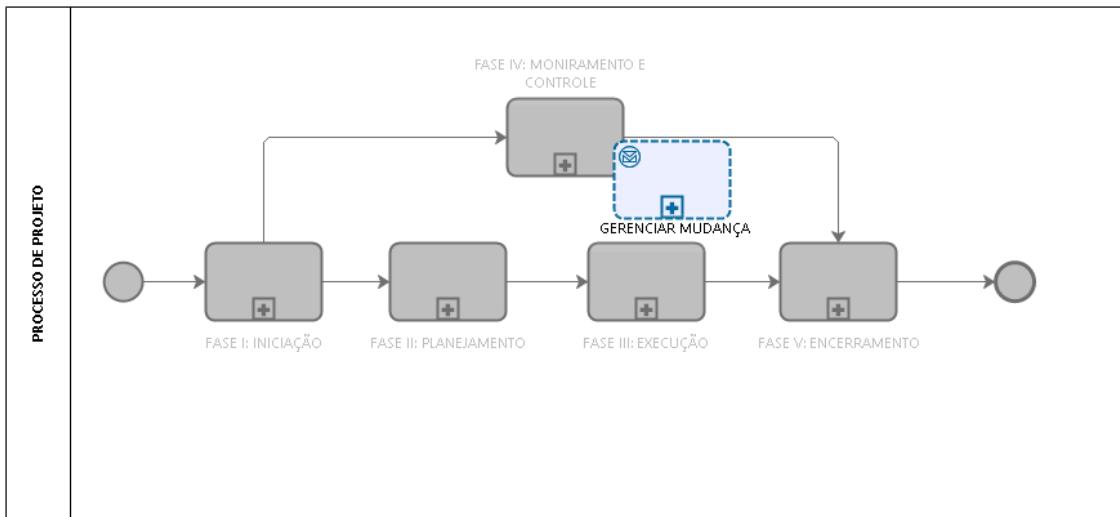
**Técnicas/Ferramentas:**

- Ferramenta de apoio à Gestão de Projetos;
- Métodos de comunicação.

**Saídas:**

- RM - Relatório de Monitoramento (divulgação);
- PP - Plano de Projeto (divulgação);
- Planejamentos auxiliares (divulgação).

## 9. GERENCIANDO AS MUDANÇAS

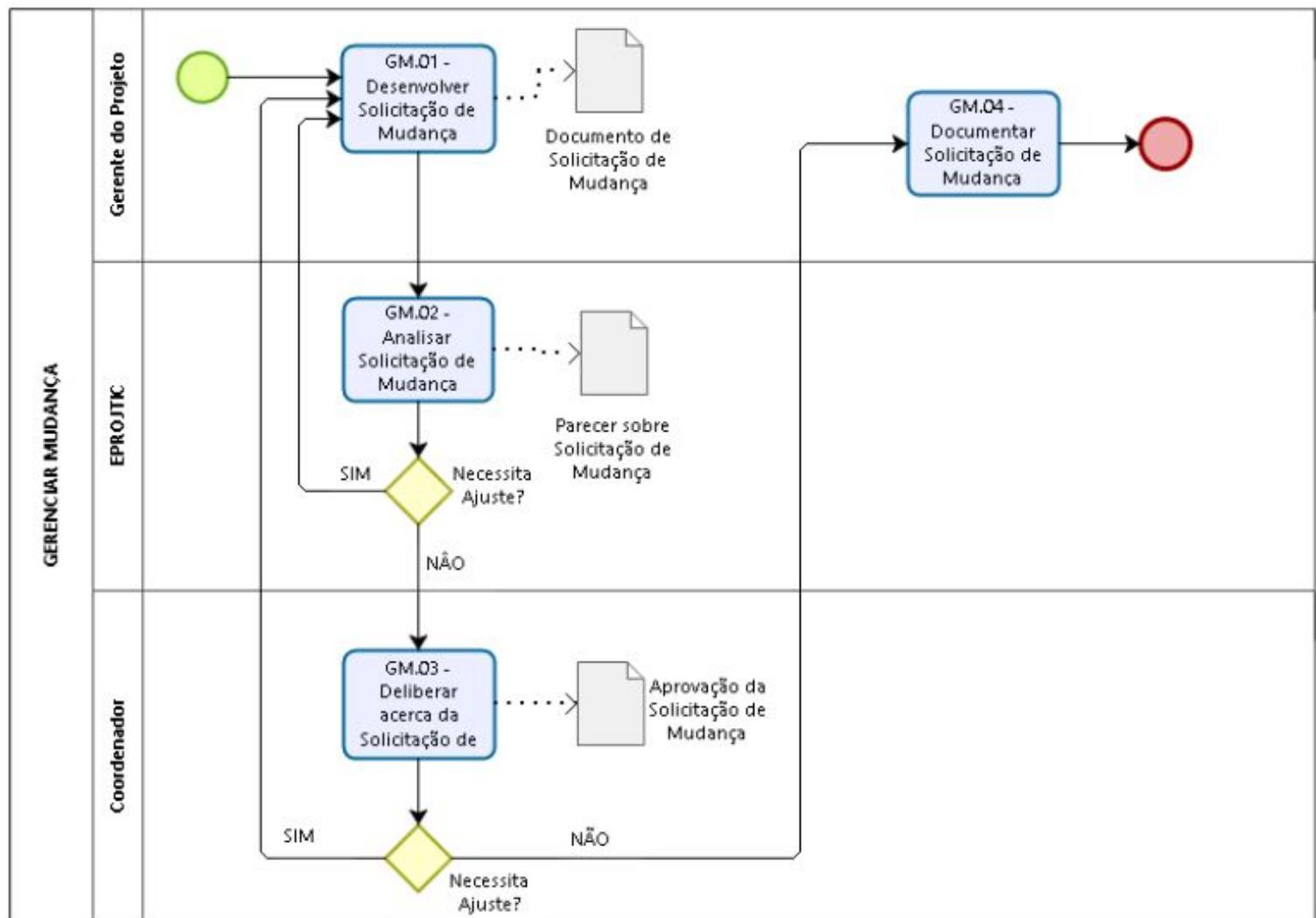


### 9.1. VISÃO GERAL DAS ATIVIDADES DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS

Segundo a MGP-PRF 2.0, as atividades de gerenciamento da mudança são um subconjunto da Fase “Monitoramento e Controle”, cuja execução é acionada por uma “Solicitação de Mudança”.

As Solicitações de Mudança são utilizadas para documentar e controlar defeitos, solicitações de melhorias e qualquer outro tipo de solicitação de mudança no Projeto ou no produto. Elas fornecem um registro das decisões e, devido a seu processo de avaliação, aprovação e documentação, garantem que os impactos das mudanças no Projeto sejam entendidos, antes de serem implementados.

## 9.2. FLUXO DO SUBPROCESSO DO GERENCIAMENTO DE MUDANÇA



### 9.3. PROCEDIMENTOS DO SUBPROCESSO DO GERENCIAMENTO DE MUDANÇA

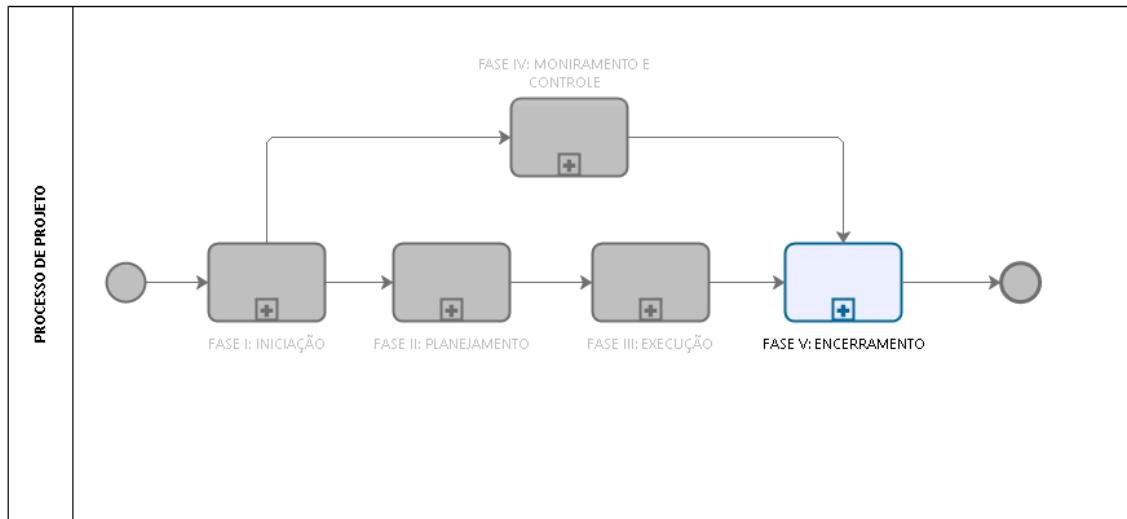
1. Gerenciamento de Mudança	
<b>GM.01 -</b> <b>Desenvolver</b> <b>Solicitação de</b> <b>Mudança</b>	<p><b>Objetivo:</b>            Desenvolver solicitação de mudança, para possíveis alterações no projeto.</p> <p><b>Responsável:</b> Gerente de Projeto, Escritório de Projetos e Patrocinador.</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RM - Relatório de Monitoramento;</li> <li>• PP - Plano de Projeto;</li> <li>• MR - Memória de Reunião;</li> <li>• Documentação do Projeto.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>As solicitações de mudança podem ser identificadas por membros da equipe, Demandantes, Patrocinadores ou qualquer parte interessada no Projeto. Estas solicitações podem chegar ao Projeto por diferentes canais, como: E-mails; telefonemas; atas de reunião; entre outros. São exemplos de motivos para uma solicitação de mudança: Solicitação ou recomendação dos envolvidos no projeto ou membros da equipe; atrasos em atividades do cronograma ou necessidade de retrabalho ou mudanças (legais; escopo; orçamento; equipe; entre outras). Esses fatores podem gerar a necessidade de medidas corretivas ou preventivas no Projeto, que devem ser planejadas e avaliadas, realizando-se uma análise de possíveis impactos em orçamento, cronograma, escopo e qualidade.</p> <p>Neste ponto, uma proposta de solução será produzida, com novas estimativas de tempo, esforço e custo para implementar a mudança. Uma análise de impacto relacionada a riscos, qualidade e negócios também é realizada pelo Gerente de Projeto, apoiado pelo Escritório de Projetos.</p>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento de requisitos;</li> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Ferramenta de apoio à Gestão de Projetos;</li> <li>• Ferramentas de controle de mudanças.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM – Solicitação de Mudança.</li> </ul>	

<h2 style="text-align: center;">2. Gerenciamento de Mudança</h2>	
<b>GM.02 -</b> Analisar Solicitação de Mudança	<b>Objetivo:</b> Analisar informações contidas no documento de solicitação de mudança.  <b>Responsável:</b> EPROJTIC
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP - Plano de Projeto;</li> <li>• Entrevistas com o(s) Demandante(s)/cliente(s);</li> <li>• MR - Memória de Reunião;</li> <li>• SM - Solicitação de Mudança (registradas).</li> </ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>Executar verificação em relação a conformidade metodológica da Solicitação de Mudança e a coerência entre essa, o Plano do Projeto e o Relatório de Monitoramento.</p> <p>Caso haja alguma necessidade de alteração, a Solicitação de Mudança será encaminhada ao Gerente de Projeto para os ajustes que serão listados e repassados.</p> <p>Caso não haja inconsistências, então será repassada ao Patrocinador para aprovação conforme Regras de Escalonamento (MGP/PRF Pág. 32).</p>	
<b>Técnicas/Ferramentas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Ferramentas de controle de mudanças.</li> </ul>	
<b>Saídas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM – Solicitação de Mudança Analisada;</li> <li>• Parecer sobre solicitação de Mudança.</li> </ul>	

<h3 style="text-align: center;">3. Gerenciamento de Mudança</h3>	
<b>GM.03 -</b> <b>Deliberar acerca</b> <b>da Solicitação</b> <b>de Mudança</b>	<b>Objetivo:</b> Analisar informações contidas no documento de solicitação de mudança, e tomar decisão sobre a mesma.
<b>Responsável:</b> Patrocinador	
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM - Solicitação de Mudança (analisada);</li> <li>• PP - Plano de Projeto;</li> <li>• Entrevistas com o(s) Demandante(s)/cliente(s)/Patrocinador;</li> <li>• Documentação do Projeto.</li> </ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>O Patrocinador toma conhecimento da Solicitação de Mudança e poderá dar, conforme o julgamento em relação às estratégias, expectativas, novas estimativas de tempo, esforço e custos, os seguintes encaminhamentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprovar a Solicitação de Mudança e dar continuidade a ela;</li> <li>2) Solicitar ajustes na Solicitação de Mudança;</li> <li>3) Reprovar a Solicitação de Mudança</li> </ol>	
<b>Técnicas/Ferramentas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Ferramentas de controle de mudanças.</li> </ul>	
<b>Saídas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM - Solicitação de Mudança (aprovada/reprovada/para ajustes);</li> </ul>	

<h4 style="text-align: center;">4. Gerenciamento de Mudança</h4>	
<b>GM.04 -</b> <b>Documentar</b> <b>Solicitação de</b> <b>Mudança</b>	<p><b>Objetivo:</b>            Documentar as devidas mudanças no Plano de projeto, atualizando o planejamento já realizado.</p> <p><b>Responsável:</b> Gerente de Projeto</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM - Solicitação de Mudança (aprovada ou reprovada);</li> <li>• PP - Plano de Projeto;</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>Caso seja aprovada, a Solicitação de Mudança deverá ser implementada, ou seja, o Plano do Projeto deverá ser ajustado para contemplar toda a nova realidade, com os ajustes necessários em todos os planejamentos específicos (escopo; tempo; custo; qualidade; recursos humanos; comunicação; riscos; aquisições), com destaque ao planejamento de comunicação e riscos, que devem ser alvo de uma criteriosa reavaliação.</p> <p>Além disso, após o replanejamento, deverá ser gerada uma nova linha de base, que será utilizada como base para comparação da execução do Projeto.</p> <p>Em caso de reprovação da mudança, continua valendo o Plano do Projeto atual, sem modificações, e os responsáveis pela solicitação devem ser notificados da sua reprovação.</p> <p>Toda a documentação relativa à Solicitação de Mudança, sua revisão, avaliação e os insumos que deram origem à decisão de aprovação ou reprovação deve ser armazenada para que possa ser utilizada como base histórica e como lições aprendidas do Projeto.</p>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Ferramentas de controle de mudanças.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SM - Solicitação de Mudança (documentada);</li> <li>• Plano de Projeto (atualização).</li> </ul>	

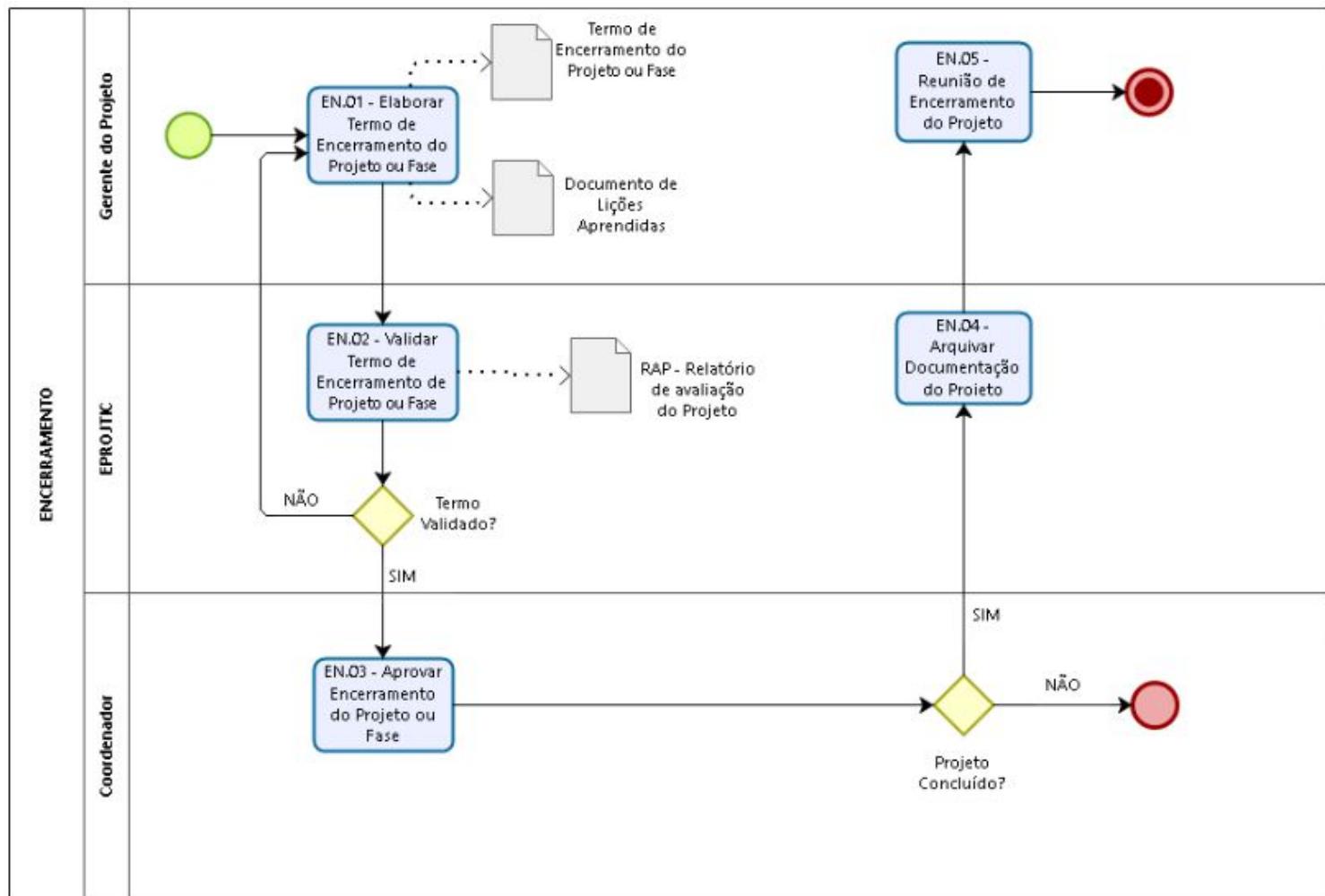
## 10. ENCERRANDO PROJETO OU FASE



### 10.1. VISÃO GERAL DA FASE DE ENCERRAMENTO

São os processos executados com o objetivo de finalizar todas as atividades e concluir formalmente o projeto.

## 10.2. FLUXO DA FASE DE ENCERRAMENTO



### 10.3. PROCEDIMENTOS DA FASE DE ENCERRAMENTO

<b>1. Encerramento</b>	
<b>EN.01 - Elaborar Termo de Encerramento do Projeto ou Fase</b>	<b>Objetivo:</b> Termo de Encerramento de Projeto ou Fase elaborado e encaminhado ao Escritório de Projetos; Consolidação das Lições Aprendidas obtidas durante as fases anteriores.  <b>Responsável:</b> Gerente de Projeto
<b>Entradas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>PP - Plano de Projeto;</li><li>SM - Solicitações de Mudança (aprovadas);</li><li>MR - Memória de Reunião;</li><li>Entregas (aceitas).</li></ul>	
<b>Descrição das Atividades:</b> <p>O Termo de Encerramento é o instrumento que formaliza o final de um Projeto ou de uma Fase, e deve ser elaborado quando se conclui todo o trabalho planejado, ou quando este é descontinuado ou absorvido por outro Projeto.</p> <p>Consiste na apresentação de todos os resultados produzidos pelo Projeto e a comparação desses com o objetivo, a justificativa, o escopo e os requisitos de qualidade do Projeto.</p> <p>Também nesta atividade, o conhecimento gerado durante todo o ciclo de vida do Projeto, desde sua concepção até o encerramento, deve ser consolidado para que possa ser replicado (boas práticas) ou evitado (aprendizados) nos demais projetos. Ao efetuar-se o registro das Lições Aprendidas com determinada periodicidade, ou quando a lição ocorre, torna-se mais fácil a sua consolidação ao final do Projeto. A consolidação será feita a partir de uma reunião na qual a Equipe do Projeto discute todo o conhecimento registrado, revisa as boas práticas e/ou aprendizados e o Gerente de Projeto transcreve-os para o formulário de Registro de Lições Aprendidas.</p>	
<b>Técnicas/Ferramentas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Opinião especializada;</li><li>Reuniões;</li></ul>	
<b>Saídas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Termo de Encerramento (Projeto ou Fase);</li><li>Plano de Projeto (atualização);</li><li>Documento de Lições Aprendidas.</li></ul>	

<h2 style="text-align: center;">2. Encerramento</h2>	
<b>EN.02 - Validar Termo de Encerramento de Projeto ou Fase</b>	<p><b>Objetivo:</b> Validar Termo de Encerramento de Projeto ou Fase, apontando a necessidade de ajustes ou não; Desenvolver RAP - Relatório de Avaliação do Projeto.</p>
	<p><b>Responsável:</b> EPROJTIC</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PP - Plano de Projeto;</li> <li>• Solicitações de mudança (aprovadas);</li> <li>• Entregas (aceitas);</li> <li>• TE - Termo de Encerramento de Projeto ou Fase.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>O Escritório de Projetos analisa o Termo de Encerramento de Projeto ou Fase, encaminhado pelo Gerente de Projeto, com foco metodológico, produzindo o Relatório de Avaliação do Projeto. Caso a Metodologia tenha sido aplicada corretamente e os critérios de qualidade estabelecidos para os produtos estejam cumpridos, será analisado o atingimento do objetivo do projeto como um todo, e o valor agregado em relação à conclusão do projeto ou da fase.</p> <p>Serão ainda analisados os aspectos a serem atendidos para que o resultado do projeto seja transferido para a operação propriamente dita.</p> <p>O documento será aprovado pelo Escritório de Projetos e submetido ao Patrocinador ou, caso necessário, será devolvido ao Gerente de Projeto para adaptações. Caso o Projeto esteja sendo encerrado, será produzido o Relatório de Avaliação do Projeto e nele conterá a análise do Projeto.</p>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Técnicas de Facilitação.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Termo de Encerramento (Projeto ou Fase) validados;</li> <li>• RAP - Relatório de Avaliação do Projeto.</li> </ul>	

<h3>3. Encerramento</h3>	
<b>EN.03 - Aprovar Encerramento do Projeto ou Fase</b>	<p><b>Objetivo:</b> Aprovar o encerramento, mediante validação do Termo de Encerramento pelo Escritório de Projetos.</p>
	<p><b>Responsável:</b> Patrocinador</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TE - Termo de Encerramento de Projeto ou Fase (validado);</li> <li>• RAP - Relatório de Avaliação do Projeto.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>O Patrocinador, baseando-se na avaliação realizada pelo Escritório de Projetos, decide pela aprovação ou não do Termo de Encerramento ou Fase.</p> <p>Caso o Patrocinador julgue que não deva aprovar a Fase ou o Projeto, este poderá decidir pelo retorno à fase de Execução.</p>	
<p><b>Técnicas/Ferramentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinião especializada;</li> <li>• Reuniões;</li> <li>• Técnicas de Facilitação.</li> </ul>	
<p><b>Saídas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Termo de Encerramento de Projeto ou Fase (aprovado/reprovado).</li> </ul>	

<h3>4. Encerramento</h3>	
<b>EN.04 - Arquivar Documentação do Projeto</b>	<p><b>Objetivo:</b> Arquivar documentação após aprovação do encerramento do Projeto ou Fase.</p>
	<p><b>Responsável:</b> EPROJTIC</p>
<p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação do Projeto.</li> </ul>	
<p><b>Descrição das Atividades:</b></p> <p>Após a aprovação do Encerramento do Projeto ou Fase, o Escritório de Projetos deverá arquivar a documentação já recebida do Gerente de Projetos. A documentação será armazenada no sistema SEI, e estará disponível para consulta das partes interessadas.</p>	

**Técnicas/Ferramentas:**

- Ferramenta de apoio à Gestão de Projetos.

**Saídas:**

- Documentação do Projeto (arquivada).

**5. Encerramento**

EN.05 - Reunião de Encerramento do Projeto

**Objetivo:**

Divulgar em Reunião com as partes interessadas os resultados obtidos no Projeto, e lições aprendidas.

**Responsável:** Gerente do Projeto

**Entradas:**

- Relatório de Avaliação do Projeto;
- Documentação do Projeto.

**Descrição das Atividades:**

Após a conclusão do Projeto, seus resultados deverão ser comunicados aos Demandantes e ao Patrocinador, assim como ao público em geral ou à comunidade que dele fará uso. Deverá ser confeccionada uma apresentação do Projeto similar à que foi desenvolvida para o seu Kick-Off.

Deverá conter a justificativa, o objetivo, os resultados e o escopo planejado, os marcos, os índices de desempenho globais e os resultados, tanto planejados, como alcançados.

**Técnicas/Ferramentas:**

- Reuniões;
- Métodos de Comunicação;
- Ferramenta de apoio à Gestão de Projetos.

**Saídas:**

- Divulgação dos Resultados do Projeto.

## 11. LISTA DE ARTEFATOS

Artefato	Descrição
<b>(DOD) Documento de Oficialização da Demanda</b>	É um artefato para levantamento inicial de informações de um Projeto, auxiliando na definição de objetivos e justificativas, identificação do porte do Projeto e classificação entre projeto estratégico, projeto ou iniciativa.
<b>Análise de Viabilidade</b>	É o artefato, produzido pelo Escritório de Projetos, que avalia o DOD de uma demanda e dá o parecer sobre a viabilidade técnica e financeira de execução do projeto, se os resultados esperados são de interesse institucional, se o projeto será classificado como estratégico e o porte metodológico a ser utilizado para o desenvolvimento e acompanhamento do mesmo.
<b>(DD) Deliberação sobre a Demanda</b>	É o documento, produzido pelo Comitê, que decide pelo deferimento ou não da execução da demanda proposta. Essa deliberação é feita com base nas informações fornecidas no Documento de Oficialização da Demanda e pela Análise de Viabilidade.
<b>(TAP) Termo de Abertura de Projeto</b>	É o documento que formaliza a criação de um Projeto Regional ou Setorial (para projetos estratégicos a formalização é feita através de Portaria). Este ato formaliza a nomeação do Gerente do Projeto, dando-lhe poderes para iniciar o seu planejamento, e cria o Projeto, dando-lhe um nome.
<b>(Portaria) Modelo de Portaria para criação de Projeto</b>	É o documento que formaliza a criação de um Projeto Estratégico (para projetos Regionais ou Setoriais a formalização é feita através do TAP - Termo de Abertura de Projeto). Este ato formaliza a nomeação do Gerente do Projeto, dando-lhe poderes para iniciar o seu planejamento, e cria o Projeto, dando-lhe um nome.

Artefato	Descrição
<b>(PP)</b> <b>Plano de Projeto</b>	<p>O Plano de Gerenciamento do Projeto, também conhecido como Plano de Projeto, é a principal referência para a Equipe do Projeto. Ele descreve, junto com seus planejamentos auxiliares, como os processos serão executados, controlados, monitorados e encerrados. Desta forma, orienta a equipe durante todo o Projeto.</p>
<b>(MR)</b> <b>Memória de Reunião</b>	<p>Registro histórico de reuniões, contendo pauta, síntese, participantes, responsáveis e encaminhamentos.</p>
<b>(LA)</b> <b>Lições Aprendidas</b>	<p>Registro de informações de projeto com experiências vividas pela Equipe de Projeto, que podem auxiliar o entendimento de situações similares no futuro, permitindo maximizar oportunidades e reduzir problemas em projetos, mediante o contínuo aprendizado das equipes.</p>
<b>(RM)</b> <b>Relatório de Monitoramento</b>	<p>Documento contendo informações periódicas do projeto relacionado ao seu desempenho, auxiliando no entendimento de desvios de prazos e custos, pontos críticos e ações necessárias.</p>
<b>(SM)</b> <b>Solicitação de Mudança</b>	<p>Registro formal para a identificação de alterações necessárias em projeto, permitindo a avaliação de trabalhos, necessidades e impactos em relação aos objetivos planejados.</p>
<b>(THP)</b> <b>Termo de Homologação de Produto</b>	<p>Documento para o registro de entregas e sua avaliação, bem como identificação de etapas de transferência de entregas de projeto e sua aplicação.</p>
<b>(TE)</b> <b>Termo de Encerramento</b>	<p>Documento de registro final de projeto ou fase, identificando os objetivos cumpridos, observações sobre os trabalhos realizados, aceites e resultados de projeto.</p>

Artefato	Descrição
<b>Relatório de Avaliação do Projeto (RAP)</b>	Relatório, produzido pelo Escritório de Projetos, que avalia se os resultados do projeto foram alcançados, se os artefatos metodológicos foram utilizados conforme o porte definido e se a relação custo x benefício foi positiva.

## 12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

Esse Guia é aplicável a projetos de TIC da PRF que não sejam classificados como estratégicos, conforme MGP/PRF 2.0.

Os modelos de artefatos citados nesse documento estarão disponíveis na Wiki PRF para utilização.

A validade do documento depende de aprovação em portaria do Coordenador-Geral de Planejamento e Modernização.



Segurança com cidadania



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**ANEXO F - INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO (IMR)**

Este instrumento destina-se a, com base nos indicadores definidos no Termo de Referência, estabelecer as métricas e sanções à contratada pelos descumprimentos e não atingimento às metas estabelecidas.

<b>INDICADOR Nº 01 - PRESENÇA DO FUNCIONÁRIO NO POSTO</b>	
<b>Item</b>	<b>Descrição</b>
<b>Finalidade</b>	Garantir o efetivo cumprimento dos serviços, assegurando que os postos não fiquem descobertos, evitando a descontinuidade do serviço, conforme especificado no Edital e seus anexos.
<b>Meta a cumprir</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manter funcionário em tempo integral em todos os postos contratados e desenvolvendo todas as atividades que lhes são pertinentes, conforme Termo de Referência;</li><li>• Efetuar a reposição da mão de obra nos postos em no máximo 02 (duas) horas, quando o funcionário alocado para a execução do serviço no posto precisar ausentarse por situação imprevisível e urgente.</li></ul>
<b>Instrumento de medição</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ficha de frequência;</li><li>• Processo de fiscalização do contrato.</li></ul>
<b>Forma de acompanhamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conferência, pelo fiscal do contrato, das fichas de frequência dos trabalhadores alocados na prestação dos serviços;</li><li>• Verificação, pelo fiscal do contrato, de ocorrências registradas sobre as ausências dos funcionários aos postos de trabalho.</li></ul>
<b>Periodicidade</b>	Mensal, observado o limite descrito nas observações.
<b>Mecanismo de Cálculo</b>	<p>A Nota Mensal de Avaliação (NMA) será máxima se:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• No período avaliado não ficar nenhum posto contratado sem os respectivos serviços ou, quando da ocorrência de situação imprevisível e urgente que obrigue o funcionário a ausentar-se do posto de trabalho, a reposição da mão de obra ocorra em no máximo 02 (duas) horas da ocorrência do afastamento;</li></ul> <p>A Nota Mensal de Avaliação (NMA) máxima será 10 (dez), sendo a Nota Mensal de Avaliação (NMA) para ajuste no faturamento: NMA = 10 - (Σ Pontos Perdidos).</p> <p>Da perda de pontos: A Contratada perderá pontos da Nota Mensal de Avaliação (NMA) quando:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Na ocorrência de situação comprovadamente imprevisível e urgente que obrigue ao prestador de serviço a ausentar-se do posto de trabalho, a reposição não for realizada dentro de 02 (duas) horas. Perda: 0,2 pontos perdidos por ocorrência, acrescido, de mais 0,05 ponto perdido por hora subsequente que o posto ficar descoberto sem a reposição da mão de obra ausente;</li><li>• Na ocorrência de ausência de prestador de serviço no posto de serviço contratado,</li></ul>

	<p>sem justificativa comprovadamente imprevisível e urgente, a reposição não for providenciada dentro de 02 (duas) horas. Perda: 0,3 pontos perdidos por ocorrência, acrescido de 0,05 ponto perdido por hora subsequente que o posto ficar descoberto sem a reposição da mão de obra ausente.</p> <p>Não ocorrerá a perda de pontos quando a ausência for ajustada entre as partes, sendo utilizada a compensação de carga horária, na forma prevista neste Termo de Referência.</p>
<b>Início de Vigência</b>	Data de início da prestação dos serviços.
<b>Faixas de ajuste no pagamento</b>	<p>O faturamento da Contratada será realizado na forma descrita abaixo, considerando-se as adequações em função do atendimento das metas preestabelecidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 9,60 a 10,00: faturamento de 98% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 9,00 a 9,59: faturamento de 96% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 8,50 a 8,99: faturamento de 92% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 8,00 a 8,49: faturamento de 88% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 7,50 a 7,99: faturamento de 84% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 7,00 a 7,49: faturamento de 80% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 6,50 a 6,99: faturamento de 76% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 6,00 a 6,49: faturamento de 70% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 5,50 a 5,99: faturamento de 66% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 5,00 a 5,49: faturamento de 62% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 4,50 a 4,99: faturamento de 58% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 4,00 a 4,49: faturamento de 54% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) de 3,00 a 3,99: faturamento de 50% do valor mensal unitário do posto de trabalho;</li> <li>• Nota Mensal da Avaliação (NMA) abaixo de 3,00: faturamento de 46% do valor mensal unitário do posto de trabalho.</li> </ul>
<b>Sanções</b>	<p>Concomitantemente com o faturamento proporcional, conforme descrito nas faixas de ajuste no faturamento, a Contratada estará sujeita às seguintes sanções:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Advertência: quando a NMA for maior ou igual a 5,50 e menor que 6,50;</li> <li>• Multa de 2% sobre o valor mensal do item contratado: quando a NMA for maior ou igual a 4,50 e menor que 5,50;</li> <li>• Multa de 5% sobre o valor mensal do item contratado: quando a NMA for maior ou igual a 4,00 e menor que 4,50;</li> <li>• Multa de 10% sobre o valor mensal do item contratado: quando a NMA for maior ou igual a 3,00 e menor que 4,00.</li> </ul> <p>Na reincidência das penalidades acima descritas será aplicado multa de 10% sobre o valor mensal contratado, independentemente da aplicação de qualquer outro tipo de sanção cabível. A ocorrência de NMA inferior à 3,00 poderá ensejar rescisão contratual, independentemente da aplicação de qualquer outro tipo de sanção cabível.</p>
	O Instrumento de Medição de Resultados não restringe nem prejudica a aplicação de <small>demais dispositivos do Termo de Referência</small>

## Observações

demais penalidades previstas no termo de referência.

O Instrumento de Medição de Resultados deverá ser aplicado de forma individual, por posto de trabalho.



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 07/01/2020, às 14:44, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO HENRIQUE SILVA ANDRADE, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 11/01/2020, às 00:26, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23292783** e o código CRC **08384EBB**.



Referência: Processo nº 08650.014039/2019-80

SEI nº 23292783



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL  
DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

**MINUTA DE QUESITOS PARA AUDIÊNCIA PÚBLICA**

A seguir lista de quesitos a abordar no decorrer da audiência pública:

1. Quanto à qualificação e área de atuação que distinguem os itens entre si (item 1.1. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência - SEI nº 23137311), alguma forma mais apropriada de se definir?
2. Na tabela do item 4.2. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311), a descrição sumária pode ser melhorada?
3. Na tabela do item 4.3.1. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311), pode ser acrescentado ou deve ser suprimido algum parâmetro?
4. Quanto à escolaridade, alguma restrição quanto à forma descrita no item 4.4.1. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311)?
5. Quanto aos conhecimentos básicos exigíveis nos itens 4.4.1.1. a 4.4.1.5, alguma ressalva a ser apontada?
6. Com respeito ao **ANEXO D** - Especificações Técnicas da Contratação (SEI nº 23137658), algum ajuste ou melhoria a ser sugerido?
7. No que consta especificado como escopo profissiográfico no **ANEXO C** - Escopo dos Perfis Profissionais Almejados (SEI nº 23137591), algum ajuste ou melhoria a ser sugerido?
8. Quanto ao item 6.3. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311), algum indicador adicional que possa ser estudado para aprimorar as métricas?
9. Com respeito ao item 7.1.1. do Anexo B - Minuta de Termo de Referência (SEI nº 23137311), há alguma indicação melhor que a base de dados do CAGED para balizar a referência para elaboração das propostas?
10. A melhor forma de se definir o preposto seria como está redigido?

HULDREICH KRETER  
Policial Rodoviário Federal



Documento assinado eletronicamente por **HULDREICH KRETER, Policial Rodoviário(a) Federal**, em 21/01/2020, às 12:28, horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2, de 24 de agosto de 2001, no art. 6º do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, e no art. 42 da Instrução Normativa nº 116/DG/PRF, de 16 de fevereiro de 2018.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.prf.gov.br/verificar>, informando o código verificador **23328122** e o código CRC **71753578**.