



PODER JUDICIÁRIO

JUSTIÇA DO TRABALHO

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 16ª REGIÃO

COORDENADORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

Solução para a prestação de serviços técnicos especializados na área de tecnologia da informação para organização, desenvolvimento, implantação e execução continuada de atividades de atendimento técnico remoto e presencial a usuários de soluções de tecnologia da informação, abrangendo a execução de rotinas periódicas, recebimento, orientação e esclarecimento de dúvidas, registro, análise, diagnóstico e resolução das solicitações de usuários do TRT da 16ª Região.

São Luís/2021

EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Rafael Robinson de Sousa Neto

Integrante Demandante

Carlos Eduardo Ferreira Marins

Integrante Técnico

Manuela Mesquita de Moura

Integrante Administrativa

A equipe de planejamento da contratação foi instituída pela Portaria DG N° 086/2021.

SUMÁRIO

Apresentação	4
Orientações Gerais	4
Análise de Viabilidade da Contratação	4
Considerações Gerais	4
Necessidade do Negócio	5
Levantamento das diferentes soluções que atendem aos requisitos	5
Definições	5
Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações	6
Recursos Humanos	7
Volumetria	7
CENÁRIO 1 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo níveis de atendimento. Remuneração por chamado. PRORROGAÇÃO DA CONTRATAÇÃO ATUAL.	7
CENÁRIO 2 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo níveis de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.	8
Solução 1 - Contratação de serviços sem dedicação de mão de obra	11
Solução 2 - Contratação de serviços com dedicação de mão de obra	12
Avaliação das métricas de pagamento utilizadas na APF	15
Unidade de Serviço Técnico	15
Valor Fixo Mensal	16
Quantidade de Chamados	16
Comparação entre as métricas de pagamento	17
A escolha da métrica de pagamento por Valor Fixo Mensal	18
Estimativa Preliminar de Preços	19
Crerios de Aceitabilidade das Propostas	28
CENÁRIO 3 – Central de Atendimento de TI ocupada por servidores do quadro efetivo de TI no primeiro e no segundo nível de atendimento.	33
Análise de Risco	33
Riscos do Processo de Contratação	34
Riscos da Solução de Tecnologia da Informação	35

Riscos da Gestão do Contrato	37
Análise Qualitativa dos Riscos	37
Análise comparativa das diferentes soluções	38
Solução Escolhida pela Equipa de Contratação	40
Solução	40
Bens e serviços que compõem a solução	40
Benefícios a serem alcançados	40
Necessidade de adequação do ambiente para a execução contratual	41
Plano de Sustentação	41
Solução de TIC a ser contratada	41
CENÁRIO 2 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo nível de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.	41
Recursos necessários à continuidade do objeto contratado	42
Estratégia de continuidade em eventual interrupção contratual	42
Transição e Encerramento Contratual	43
Estratégia de Independência do órgão com relação à CONTRATADA	44
Estratégica da Contratação	44
Parcelamento do Objeto	44
Modalidade e o tipo de licitação	45
Fonte de Recurso	46
Enquadramento como bens ou serviços comuns	46
Declaração da viabilidade ou não da contratação	47

1 Apresentação

Este documento objetiva demonstrar a viabilidade funcional, comercial e técnica nos aspectos de eficácia, eficiência, economicidade e padronização da contratação de empresa especializada para a prestação de serviços técnicos especializados na área de tecnologia da informação para organização, desenvolvimento, implantação e execução continuada de atividades de atendimento técnico remoto e presencial a usuários de soluções de tecnologia da informação, abrangendo a execução de rotinas periódicas, recebimento, orientação e esclarecimento de dúvidas, registro, análise, diagnóstico e resolução das solicitações de usuários do TRT da 16ª Região.

As peças que compõem o presente estudo preliminar documentam, em redação clara, precisa e objetiva, as conclusões e observações da equipe de planejamento sobre o objeto de estudo, a fim de subsidiar a futura contratação dos serviços de TI pelo TRT 16ª Região.

Na metodologia de trabalho foram utilizadas técnicas de observação, revisão analítica, análise de dados, questionamentos, entre outras técnicas e, como fonte de consulta, a legislação e os regulamentos, a doutrina e a jurisprudência, as normas técnicas e as experiências anteriores.

2 Orientações Gerais

Recomenda-se, antes de proceder na leitura deste documento, consultar o Documento de Oficialização de Demanda (DOD), principalmente, nos pontos que tratam da unidade requisitante, justificativa da demanda, alinhamento com o plano estratégico do TRT 16 e os resultados esperados.

3 Análise de Viabilidade da Contratação

3.1 Considerações Gerais

Os serviços ora estudados compreendem a execução das atividades de atendimento das solicitações técnicas dos usuários de TI do TRT da 16ª Região definidas neste Estudo Técnico Preliminar, nas seguintes modalidades, de maneira resumida:

O atendimento de 1º nível é denominado **Serviço de Atendimento Remoto (N1)**: Atendimento das solicitações relativas aos itens de configuração comumente encontrados no mercado de tecnologia da informação, tais como microcomputadores, monitores, scanners, estabilizadores, transformadores, impressoras, impressoras multifuncionais, projetores multimídia, webcams, telefones IP etc, bem como, atendimento das solicitações relativas aos itens de configuração desenvolvidos e/ou adquiridos pelo Tribunal de modo customizado às necessidades da Instituição, tais como sistemas administrativos e judiciais do TRT do 16ª Região e demais soluções desenvolvidas para atendimento das necessidades institucionais.

O atendimento de 2º nível, denominado **Serviço de Atendimento Remoto e Presencial (N2)**, consiste no atendimento remoto e presencial às demandas ordinárias no ambiente de trabalho do usuário localizado nas unidades do TRT do 16ª Região em todo o estado do Maranhão. Incluindo o atendimento presencial necessário à realização de eventos da Justiça do Trabalho onde houver a utilização de bens e serviços de informática, mediante através do esclarecimento de dúvidas, operação, instalação/desinstalação, montagem/desmontagem e transporte dos equipamentos e também o atendimento de TIC aos desembargadores, em regime de disponibilidade exclusiva, durante as sessões do pleno.

3.2 Necessidade do Negócio

Necessidade de Negócio	Justificativa
Ampliar a força de trabalho da TIC	Devido ao crescimento das demandas, das atividades e dos processos relativos à T.I., necessários para assegurar a produtividade da prestação jurisdicional, torna-se urgente expandir o quantitativo quando de recursos humanos da TI.
Gerenciar e monitorar o fluxo de processos de atendimento, através da medição de indicadores de desempenho	Com o aumento de demandas judiciais e administrativas, com o intuito de garantir celeridade das demandas, deve-se garantir que os índices mínimos de qualidade sejam atingidos nos serviços de TIC disponibilizados ao público do TRT16.
Aperfeiçoar a infraestrutura tecnológica em TIC	Garantir que exista uma infraestrutura tecnológica (computadores, Internet, telefonia digital) mínima para o bom atendimento do público, facilidade de acesso aos serviços de TIC, e segurança digital do Tribunal.
Aumentar o nível de satisfação dos usuários internos e externos de serviços de TIC	Com o progressivo aumento da dependência das áreas fim e meio em relação à utilização de soluções de TIC, é imprescindível um maior cuidado com o atendimento aos usuários, garantindo sua produtividade e satisfação.

Tabela 1: Necessidade do Negócio

3.3 Levantamento das diferentes soluções que atendem aos requisitos

3.3.1 Definições

□ Acordo de Nível de Serviço (ANS): acordo firmado entre a área de TI e a Instituição, que descreve o serviço de TI, suas metas de nível de serviço, além dos papéis e responsabilidades das partes envolvidas no acordo;

□ Usuários: Magistrados, servidores ocupantes de cargo efetivo ou em comissão, requisitados e cedidos, e, desde que previamente autorizados, empregados de empresas prestadoras de serviços terceirizados, advogados, membros do Ministério Público, Peritos, estagiários e outras pessoas que se encontrem a serviço da Justiça do Trabalho, utilizando, em caráter temporário, os recursos tecnológicos do TRT ou qualquer outro usuário externo que esteja acessando os serviços de TI do TRT 16ª Região;

□ Suporte Técnico de 1º Nível (N1): responsável pelo registro, classificação, priorização, resolução e fechamento de chamados, através de script de atendimento e de forma remota. Responsável, também, pelas atividades relacionadas à comunicação com os usuários;

□ Suporte Técnico de 2º Nível (N2): responsável pelo atendimento a solicitações que exijam o deslocamento presencial ou maior conhecimento sobre hardware e software, além daquelas que não forem resolvidas pelo Nível 1;

□ Suporte Técnico de 3º Nível, sustentação e projetos de infraestrutura (N3): responsável pelo atendimento a solicitações que exijam um conhecimento especializado ou que não forem resolvidas pelos Níveis 1 e 2, além da execução continuada de serviços relacionados à sustentação da infraestrutura de TI e execução de projetos.

3.3.2 Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações

A Coordenadoria de TIC (CTIC) é subordinada à Presidência. A CTIC está organizada em 07 (sete) principais segmentos de atuação, conforme Portaria GP nº 1/2015:

1. Seção Administrativa – Compete realizar o recebimento, registro, triagem, distribuição, encaminhamento, expedição e controle de documentos e processos da CTIC, organizar e manter atualizados o acervo de documentação, publicações técnico-jurídicas literárias e os referentes à legislação de interesse da CTIC;

2. Seção de Apoio ao PJe-JT – compete planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir a execução das atividades relacionadas ao Sistema PJe-JT com a assistência aos usuários dos sistemas PJe-JT, tanto internos como externos, p. Promover o treinamento e a atualização de usuários multiplicadores, efetuar a análise e homologação das novas versões do Sistema PJe-JT disponibilizadas pelo CSJT, com bases nos princípios e normas publicadas pelo Serviço de Governança de TIC;

3. Setor de Governança de Tecnologia da Informação – compete planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir processos e procedimentos que atendam às demais áreas de TIC, o suporte e implantação de normas e padrões nacionais e internacionais, suporte ao desenvolvimento de software através de engenharia de software e melhorias nos processos de TIC e a gestão do portfólio de TIC;

4. Setor de Desenvolvimento de Sistemas – compete planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir as atividades de análise, especificação, desenvolvimento, implantação, manutenção e documentação de sistemas de processamento eletrônico de dados e de bases de dados que atendam às áreas judiciárias e administrativas do Tribunal, de acordo com as diretrizes definidos pelo Serviço de Governança de TIC;

5. Setor de Infraestrutura Computacional – compete planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir a execução das atividades de instalação, adequação, monitoração, análise de desempenho e segurança dos equipamentos de computação utilizados no TRT 16 e dos programas básicos que controlam seu funcionamento, além de fornecer apoio técnico aos demais setores da CTIC;

6. Setor de Relacionamento com o Cliente – compete planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir a execução das atividades relacionadas com a assistência aos usuários, internos e externos, dos serviços prestados pela CTIC, promover o treinamento e a atualização de usuários e técnicos, efetuar a análise dos procedimentos judiciais, administrativos e de TIC realizados no Tribunal e propor normas e padronizações, com bases nos princípios e normas publicadas pelo Serviço de Governança de TIC.

7. Seção de Segurança da Informação – compete zelar pela integridade, confidencialidade e disponibilidade dos dados sob a responsabilidade da CTIC, com base em normas de segurança de informação vigentes, além de prover políticas, ações e soluções de segurança que agreguem valor aos serviços prestados, pautadas na conscientização e no comprometimento de seus servidores para com a preservação da confidencialidade, da integridade e da disponibilidade das informações, a segurança nas operações e a excelente imagem perante a sociedade.

Além das atividades relacionadas à prestação dos serviços de TI, há diversas atividades que são próprias de servidores como o planejamento, administração e gestão de processos de TI.

3.3.2.1 Recursos Humanos

A atual força de trabalho de servidores do quadro é de 35 cooperadores distribuídos entre os diversos setores da CTIC. Na Administração, são 2; No Apoio ao PJe-JT, 7; Na Governança de Tecnologia da Informação, 3; No Desenvolvimento de Sistemas, 13; Na Infraestrutura Computacional, 8, no Setor de Relacionamento com o Cliente, 1; Na Seção de Segurança da Informação, 1.

3.3.2.2 Volumetria

A volumetria e dimensionamento inicial da solução de atendimento a usuários de TIC podem ser encontrados no Termo de Referência, ANEXO I - Especificações Técnicas dos Serviços.

3.3.3 CENÁRIO 1 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo níveis de atendimento. Remuneração por chamado. PRORROGAÇÃO DA CONTRATAÇÃO ATUAL.

Escopo:

- Terceirização do Suporte Técnico de 1º Nível
- Terceirização do Suporte Técnico de 2º Nível

Não Escopo:

- Terceirização do Suporte Técnico de 3º Nível

Esse cenário é caracterizado pela continuidade da terceirização do suporte técnico de 1º nível e de 2º nível, frisa-se que não é escopo desse cenário a terceirização do 3º nível, visto que não há essa previsão no contrato atual.

Atualmente, na CTIC, as demandas do tipo N1 e do tipo N2 são atendidas pela empresa terceirizada Lanlink de acordo com os quantitativos e valores definidos no CONTRATO TRT 16º REG. Nº 20/2015, PA Nº 3807/2015, os quais são reproduzidos na Tabela 2.

Serviço	Valor Unitário
Atendimento N1	R\$ 18,18
Atendimento N2O	R\$ 38,24
Atendimento N2U	R\$ 119,40
Atendimento N2E	R\$ 37,93
Atendimento N2D	R\$ 147,22

Tabela 2: Valores dos atendimentos

Ressalta-se que o contrato atual foi encontra-se em seu 7º aditivo, está em vigência devido à prorrogação excepcional após o limite legal de vigência de 60 (sessenta) meses e terá seu término em 26/10/2021.

Deste modo, esse cenário não se aplica ao presente estudo.

Para efeito comparativo, é incluída uma tabela com os quantitativo de profissionais utilizados na contratação atual, bem como o custo anual contratado e aquele efetivamente faturado.

Equipe	Supervisores	Técnicos	Total de Profissionais	Valor Anual Contratado	Valor Anual Faturado¹
1º Nível Remoto	01	02	03	R\$ 836.144,06	R\$ 514.738,68
2º Nível Presencial	01	06	07		
Totais	02	08	10		

3.3.4 CENÁRIO 2 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo níveis de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.

Escopo:

- Terceirização do Suporte Técnico de 1º Nível
- Terceirização do Suporte Técnico de 2º Nível

Não Escopo:

- Terceirização do Suporte Técnico de 3º Nível

Esse cenário é caracterizado pela realização de uma nova licitação para terceirização do suporte técnico de 1º nível e 2º nível.

Para melhor compreensão deste cenário, cabe traçar um paralelo com a experiência de mais de 5 anos de execução do contrato atualmente vigente.

O contrato atual prevê o faturamento dos serviços a partir do consumo de unidades pré-definidas, previstas e alocadas em diferentes modalidades de serviço, a saber, Serviço de Atendimento Remoto (N1), Serviço de Atendimento Presencial Ordinário (N2O), Serviço de Atendimento Presencial Urgente (N2U), Serviço de Atendimento a Atividades Extraordinárias (N2E) e Serviço de atendimento presencial a unidades distantes (N2D).

Como citado no **CENÁRIO 1**, o atual contrato de terceirização, oriundo de um registro de preços do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região, não acompanhou a evolução das necessidades do TRT16, sobretudo no que se refere ao atendimento de unidades no interior do Estado, no atendimento de TIC a sessões do Pleno, no acompanhamento a eventos e, sobretudo, na forma de faturamento dos serviços.

No que se refere ao atendimento de unidades no interior do Estado, o consumo é baseado na quantidade de ativos atendidos em cada deslocamento, sendo que o mínimo de ativos atendidos em cada deslocamento é de 03 (três) ativos. Deste modo, a CTIC precisa acumular as demandas de cada unidade distante, catalogar os ativos que serão atendidos e emitir Ordem de Serviço para as intervenções nesses ativos. Deste modo,

¹ Média mensal de janeiro de 2019 a março de 2021 multiplicada por 12.

serviços de organização em um switch de rede, por exemplo, embora demandem grande esforço e tempo do técnico de TI, constituem, contratualmente, apenas um ativo atendido, tornando inviável um deslocamento exclusivo para este fim.

Outro ponto a se considerar são as distâncias entre a sede do TRT16, na cidade de São Luís, e as unidades no interior do Estado, que podem chegar a 900 km. Neste sentido, os custos e a logística das viagens tornam-se um fator de desequilíbrio econômico-financeiro para a empresa contratada no caso de deslocamentos para atendimentos a poucos ativos, além de impor maior tempo necessário para que a CTIC atenda às demandas com maior urgência.

O contrato atual prevê o serviço N2E para atendimento a eventos, que é faturado por uma unidade aferida através da multiplicação da quantidade de ativos atendidos pela quantidade de horas de atendimento. Esta modalidade de serviço foi pensada para eventos extraordinários, normalmente ocorridos fora das dependências do Tribunal e com necessidade de movimentação e instalação de ativos de informática, o que tornou o valor unitário elevado no caso dos eventos corriqueiros internos ao Tribunal. Dada a ampla prevalência de eventos internos no TRT16, tal forma de faturamento tem se mostrado economicamente desvantajosa a este regional.

Um exemplo claro da inconveniência da utilização dos serviços N2E são as sessões do Tribunal Pleno e das Turmas de desembargadores. Nesse caso, as sessões acontecem 2 a 3 vezes por semana, com duração de 4 horas, envolvendo vários ativos que incluem os computadores dos desembargadores e dos membros da mesa. No modelo atual, utilizar N2E se mostra muito oneroso ao Tribunal.

De modo geral, o faturamento baseado em unidades determinadas e conforme a produtividade da equipe pode parecer justa e interessante, no entanto tem demonstrado algumas desvantagens que comprometem a execução do contrato e a qualidade dos serviços percebida pelos usuários.

Um dos principais pontos que desestimulam a adoção de faturamento nesses moldes se dá pela oposição entre os interesses da contratada e da administração. Se, por um lado, a administração busca reduzir custos, melhorando sua infraestrutura e processos para diminuir as demandas por serviços de TIC, por outro lado, a contratada tem seu faturamento baseado exclusivamente nos atendimentos realizados, de modo que seu interesse será sempre aumentar seu quantitativo. Esse aumento artificial pode se dar tanto pela burocratização do atendimento, através do particionamento de atividades coesas em um conjunto de unidades menores de atendimento, quanto pela reincidência de um mesmo atendimento no decorrer do tempo. Também há de se considerar a suscetibilidade do contrato às oscilações sazonais na demanda por serviços, sentidas sobremaneira nos meses de dezembro e janeiro, quando ocorre o recesso forense.

Com base nas avaliações apresentadas justifica-se a análise de um cenário envolvendo uma nova contratação com especificações e requisitos mais aderentes às necessidades atuais deste regional, com vistas a uma melhor prestação de serviços e à mitigação das desvantagens relativas ao modelo de contrato atualmente em vigor.

Neste sentido, optou-se nesse cenário, pelo faturamento dos serviços de 2º nível baseado em um valor fixo mensal, descontadas as retenções devidas ao desatendimento dos padrões de qualidade e às possíveis penalidades cabíveis.

Este novo modelo de remuneração visa uma melhor dinâmica operacional na execução dos serviços prestados pela contratada a partir da quantificação do grau de qualidade desejado, uma vez que a maximização do faturamento que a empresa obtém com o contrato não depende diretamente do quantitativo de chamados executados, mas da qualidade dos serviços.

Assim sendo, diferentemente dos modelos que utilizam remuneração por unidades de serviços ou por chamados atendidos, o risco de haver necessidade de negociação de otimização de atividades rotineiras é reduzido, uma vez que a própria contratada tem interesse na melhoria dos processos.

Os indicadores de níveis de serviços estabelecidos neste modelo de remuneração estão conectados com o que é importante e crítico de ser monitorado e avaliado, reduzindo, portanto, o esforço de fiscalização e privilegiando o foco de atenção dos gestores naquilo que é relevante.

Em suma, optou-se, neste cenário, pela proposta de um modelo de contratação com modalidades de serviço de mais alto nível, que permitam a aglutinação das modalidades de serviços da contratação anterior, levando em consideração a distribuição geográfica das unidades administrativas e judiciais da justiça do trabalho no estado do Maranhão.

Esse cenário também preconiza um modelo de faturamento por valor fixo mensal, conforme discutido adiante no tópico 3.3.4.1, adicionado de um valor variável quando da realização de deslocamentos entre as varas do trabalho (para o serviço de suporte técnico presencial) e com eventual dedução de descontos associados a descumprimentos de rígidos níveis de serviço previamente acordados. As modalidades de serviços propostas estão listadas na tabela abaixo.

Modalidade	Serviços	Abrangência
Serviço de Atendimento de 1º nível – Central de Serviços	Receber, registrar, classificar, analisar, priorizar, acompanhar, solucionar, escalar e encerrar dúvidas e solicitações dos usuários do TRT da 16ª Região com o apoio de consultas à base de conhecimento e scripts de atendimento.	Todas as unidades do TRT16
Serviço de Atendimento de 2º nível – Suporte Técnico Local	Receber, avaliar e resolver, remota ou presencialmente, as tarefas encaminhadas dentro da área de atuação; Acompanhamento de eventos ou sessões; Deslocamentos às unidades dentro do polo.	Polo São Luís <ul style="list-style-type: none"> ● Prédio Sede ● Fórum Astolfo Serra ● VT de Barreirinhas ● VT de Pinheiro Polo Imperatriz <ul style="list-style-type: none"> ● Fórum Manoel Alfredo ● VT de Açailândia ● VT de Balsas ● VT de Estreito Polo Presidente Dutra <ul style="list-style-type: none"> ● VT de Presidente Dutra ● VT de Bacabal ● VT de Pedreiras ● VT de Caxias ● VT de Timon ● VT de Barra do Corda ● VT de São João dos Patos ● VT de Santa Inês ● VT de Chapadinha
Serviço de Gerência do Atendimento de 2º nível	Supervisionar a equipe, distribuir as demandas, garantir o atendimento aos níveis de serviço, realizar relatórios de indicadores, checar aderência a processos, programar e realizar	Todas as unidades do TRT16

	treinamentos, elaborar manuais e monitorar a implantação.	
--	---	--

Tabela 5: Modalidades de serviços

Considerando as modalidades de serviço definidas, cabe avaliar as possíveis soluções a serem adotadas neste cenário.

3.3.4.1 Solução 1 - Contratação de serviços sem dedicação de mão de obra

No cenário de uma licitação para terceirização, uma das possibilidades é a contratação dos serviços sem dedicação exclusiva de mão de obra, quando a mão de obra não fica exclusivamente a serviço do contratante, podendo ser compartilhada com outros contratos.

Neste caso, os profissionais ficam alocados fora das dependências do contratante e se deslocam quando surge necessidade de atendimento.

É uma configuração comum no mercado de tecnologia da informação, sobretudo em manutenção corretiva de software ou atendimento a equipamentos em garantia, visto que os atendimentos são esporádicos e normalmente possuem prazos superiores a 24 horas para atendimento.

As demandas do objeto deste estudo, ao contrário, possuem caráter regular, visto que são centenas de usuários internos de serviços de TI que demandam diariamente atendimentos de orientações, de resolução de problemas ou de solicitações das mais variadas naturezas.

Tal comportamento é verificado a partir das estatísticas de dimensionamento de serviços contidas no Anexo XXX - Especificações Técnicas dos Serviços. Por exemplo, a tabela que registra a quantidade média de registro de chamados por faixa de horários, abaixo transcrita, demonstra que há registro de demanda durante todo o expediente.

Distribuição de Chamados de N1 e N2 Abertos por Horário - Abril/2017 e Março/2020		
Faixa	Quantidade Média Diária	Percentual Médio Diário
07:30 às 10:00	14,11	27,91%
10:01 às 12:00	15,71	31,07%
12:01 às 14:00	8,92	17,63%
14:01 às 16:00	9,30	18,39%
16:01 às 18:00	2,53	5,00%
Total	50,56	100,00%

Também deve ser considerado que o tempo médio esperado para finalização dos atendimentos é de 120 minutos, conforme indicador N2.3 da tabela de indicadores de desempenho, localizada no item 11.4.3 do Termo de Referência.

Considerando a alta frequência de demandas e o curto prazo para atendimento, o deslocamento entre o escritório da contratada e o local de atendimento potencialmente causaria atrasos, diminuição da qualidade nos serviços e insatisfação dos usuários.

Após breve análise, é possível concluir que a prestação de serviços sem dedicação exclusiva de mão de obra não é a opção mais adequada para a presente contratação.

3.3.4.2 Solução 2 - Contratação de serviços com dedicação de mão de obra

A prestação de serviços onde a mão de obra está alocada nas dependências do contratante e atua exclusivamente na prestação de serviços relativos a um contrato é considerada com dedicação exclusiva.

Uma nota explicativa da AGU redigida em seu modelo de Termo de Referência para serviços com dedicação exclusiva de mão de obra esclarece:

Importante perceber que não é necessariamente o objeto do contrato que define a condição do serviço como contínuo "COM" ou "SEM" dedicação exclusiva de mão de obra. Tal enquadramento é condicionado pelo modelo de execução contratual.

Um mesmo serviço pode, dependendo da forma de execução, ser classificado como contínuo com dedicação exclusiva de mão de obra ou como contínuo sem dedicação exclusiva de mão de obra. Exemplo didático é o serviço de manutenção preventiva e corretiva de aparelhos de ar condicionado. Em uma pequena unidade administrativa, detentora de poucos aparelhos, na qual o serviço de manutenção será executado eventualmente, não faz sentido a disposição diária de um trabalhador da empresa terceirizada, que restará ocioso, pois a efetiva execução da atividade contratada será realizada, apenas, quando provocada a demanda. Já em uma unidade administrativa de maior porte, na qual existam dezenas ou centenas de aparelhos, a constante necessidade de manutenção pode tornar mais econômica e vantajosa a disposição de um ou mais trabalhadores da empresa, diariamente, no interior da organização pública.

Enfim, a opção pela disposição permanente do trabalhador fará com que um serviço, muitas vezes classificável como contínuo "sem" dedicação exclusiva de mão de obra, seja caracterizado como contínuo "com" dedicação exclusiva de mão de obra.

Considerando a análise preliminar do tópico anterior e os esclarecimentos da AGU percebe-se que o objeto em estudo preconiza a disponibilização de mão de obra alocada nas dependências do contratante para prestação exclusiva de serviços técnicos de tecnologia da informação durante todo o expediente no caso do serviços de atendimento presencial de 2º nível.

Para os serviços de atendimento remoto de 1º nível, por sua vez, não existe necessidade de alocação presencial nas dependências da contratante e nem de exclusividade na prestação dos serviços, uma vez que é comum no mercado o compartilhamento de infraestrutura e mão de obra de uma central de serviços remota entre vários contratos, desde que mantida a disponibilidade exigida em cada contrato.

A conclusão desta equipe de planejamento é de que o modelo híbrido, sendo o serviço de atendimento remoto de 1º nível prestado no modelo sem dedicação exclusiva de mão de obra, e o serviço de atendimento presencial de 2º nível com dedicação exclusiva de mão de obra é aquele mais aderente ao objeto ora estudado.

Assim, diante da necessidade de continuidade da atual prestação de serviços especializados de Central de Serviços de TI para o TRT16, sob o risco de prejuízos à prestação jurisdicional e da impossibilidade da execução desses serviços com o pessoal interno do órgão, a solução de continuidade da terceirização conforme o modelo exposto demonstra-se ser a solução mais viável.

Por fim, com a escolha dessa solução e todas as justificativas apresentadas, em alinhamento à legislação vigente e recomendações do TCU, que preconizam que os serviços de caráter operacionais e corriqueiros sejam objeto de execução indireta na Administração Pública Federal, procura-se oferecer à Administração um modelo de serviço que seja considerado maduro, estável e que já demonstrou êxito neste e em outros órgãos públicos, podendo assim contribuir para os resultados pretendidos, com vantajosidade e efetividade para a Administração Pública.

O principal resultado a ser alcançado com a nova contratação de Central de Serviços terceirizada é a continuidade da prestação dos serviços de suporte técnico de TIC de primeiro e de segundo níveis, mantendo-se os níveis de qualidade e satisfação atualmente oferecidos aos usuários internos e externos do Tribunal, mediante o pronto atendimento às demandas do público interno e da sociedade.

Os serviços também irão garantir a adequada manutenção dos ativos de microinformática, mais especificamente os microcomputadores, impressoras, scanners, notebooks e outros equipamentos, de forma a apoiar, tempestivamente os usuários no desenvolvimento de suas atividades, relacionadas aos processos de trabalho do Órgão e missão jurisdicional.

Considerando todo o exposto, seguem abaixo vantagens e desvantagens do Cenário II - Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo níveis de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.

Vantagens:

- Ao terceirizar-se as atividades de TI de 1º nível e de 2º nível, haverá manutenção na quantidade de servidores de TI dedicados às atividades gerenciais e estratégicas de TIC, como: planejamento, coordenação, supervisão, controle, governança, gerenciamento de projetos de TIC, análise de negócio, segurança da informação, gerenciamento de infraestrutura, dentre outros; concentrando-se em seus processos de negócio;
- Manutenção e incremento contínuo da disponibilidade dos serviços de TI, diminuindo o tempo de interrupção das atividades dos usuários do TRT da 16ª Região e contribuindo, assim, para a melhoria da prestação jurisdicional;
- A empresa terceirizada proporciona ao Tribunal um acesso profissional a tecnologia de alta qualidade;
- A manutenção da terceirização pode economizar tempo, esforço, recursos humanos, custos operacionais, custos de treinamento, proporcionando-lhe uma contenção e redução de custos global significativa;
- Com a manutenção da terceirização, o TRT16 pode economizar com a gestão de equipe, sendo a contratada a responsável em gerenciar a equipe e sua produtividade;
- Maior flexibilidade para as mudanças proporcionadas e até exigidas pelos usuários;
- Prioridade à disponibilidade e à racionalização dos serviços;
- Redução do esforço de fiscalização;
- Razoável tolerância a mudanças na infraestrutura.
- Melhor atendimento às unidades do Interior do Estado;
- Maior facilidade na gestão do contrato;
- Inclusão de aspectos não contemplados pela contratação anterior;

Desvantagens:

- Maior rigidez orçamentária, visto que os valores de serviços de 2º níveis são fixos e não variam com as oscilações de demanda;
- Forte vinculação ao histórico de volumes médios de demandas, visto que o valor é estimado na quantidade histórica de demandas, que pode sofrer variação no tempo;

- Risco de excessiva transferência desproporcional da gestão dos recursos à contratada, visto que serviços de 2º nível têm valor fixo, o que pode ser um incentivo à delegação excessiva de tarefas que extrapolam as competências da contratada.
- Ao terceirizar serviços de TI, o provedor de serviços poderá acessar informações confidenciais do TRT16;

- Quando há serviços terceirizados, é necessário maior envolvimento nos aspectos gerenciais e de controle, exigindo equipes especialistas;
- Seu provedor de serviços pode ter uma equipe que atenda a várias empresas;
- Maior esforço de planejamento na fase de licitação;

As desvantagens podem ser mitigadas com o uso de controles e de processos gerenciais, como: a) Contrato de confidencialidade de informações, b) Capacitação e fiscalização do contrato por equipes dedicadas, c) Uso de Acordo de Nível de Serviço que descreve os indicadores mínimos aceitáveis da qualidade de serviço de TI, com penalizações quanto não cumprimento de metas de nível de serviço, além dos papéis e responsabilidades das partes envolvidas no acordo; d) Uso de processos de contratação, processos de planejamentos de médio, curto e longo prazo;

3.3.4.3 Avaliação das métricas de pagamento utilizadas na APF

O Catálogo de Materiais e Serviços (CATMAT/CATSER) do Portal de Compras do Governo Federal informa que, para o serviço 26980 (Central de Serviços de TIC), há quatro possíveis unidades de medida para subsidiar os cálculos que definem o valor a ser pago pelos serviços prestados.

Sigla	Nome
UST	Unidade de Serviço Técnico
VAL/MÊS	Valor Fixo Mensal
MÊS	Mês (ou meses)
CHAMADO	Quantidade de Chamados

Já o Guia de Boas Práticas e Orientações para a Contratação de Service Desk, publicado em novembro/2018 pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC), do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) detalha cada uma das métricas mais utilizadas na Administração Pública Federal (APF), para quantificar serviços e subsidiar o cálculo de pagamentos em contratos de Suporte Técnico e Atendimento aos Usuários de TI (Service Desk).

O guia elaborado pela SETIC do MP contém a descrição, a metodologia e as características de cada uma das métricas mais comumente utilizadas. Com o objetivo de evidenciar o embasamento da decisão da Equipe de Planejamento da Contratação pela escolha de uma das possíveis métricas, os próximos itens destes estudos contêm textos extraídos do referido guia, que tratam especificamente das características de cada uma das métricas por ele apresentadas.

3.3.4.3.1 Unidade de Serviço Técnico

A contratação por UST pressupõe a execução de serviços padronizados, como ocorre em linhas de produção em série, os quais requerem níveis mínimos de capacitação técnica, consequentemente precificados em uma escala relativa de complexidade e entregues nos padrões de qualidade definidos, favorecendo de fato o mecanismo de pagamento por serviços efetivamente prestados.

Entretanto, por ser fortemente vinculado ao ambiente tecnológico do órgão, eventuais alterações de significativa magnitude podem provocar grave desequilíbrio na relação contratual, com risco de inviabilizar novos projetos ou alterações de alto impacto na infraestrutura. O modelo puramente de UST pode implicar em dificuldades na inclusão

de novas tecnologias, novos produtos ou serviços, tendo em vista a rigidez na observância, por parte da empresa contratada, ao catálogo de serviços definido.

Este mecanismo exige um controle rígido do risco de esgotamento prematuro dos quantitativos de serviços planejados (antes do término contratual) e da extrapolação do crédito reservado para o contrato. Nesse sentido, deve implementar as devidas ações de prevenção e contingenciamento à falta de recursos e à contenção das demandas.

Outro aspecto grave presente é o cenário intrínseco de conflito de interesses que encerra, já que, quanto maior o número de USTs que a contratada é instada a solucionar, maior será seu faturamento. Configura-se, assim, sob um modelo supostamente vinculado a resultados, um risco aumentado de fraude ou desleixo na execução dos serviços.

Assim sendo, não é recomendado para contratos que englobem os três níveis de prestação de serviços do modelo de Service Desk, devendo o terceiro nível, se terceirizado, ser provido por empresa diversa daquela - ou daquelas - que atende(m) aos dois primeiros.

3.3.4.3.2 Valor Fixo Mensal

Este modelo propõe a remuneração a partir da aferição dos níveis de serviços, gerando um incentivo para a disponibilidade ininterrupta, o que, por sua vez, favorece a excelência no acesso aos serviços de TIC da APF por parte do usuário, conferindo, assim, agilidade e presteza aos processos institucionais que se utilizam de tais serviços.

Visa uma melhor dinâmica operacional na execução dos serviços prestados pela contratada a partir da quantificação do grau de qualidade desejado, uma vez que a maximização do faturamento que a empresa obtém com o contrato não depende diretamente do quantitativo de chamados executados, mas da qualidade dos serviços.

Assim sendo, diferentemente dos modelos que utilizam remuneração por unidades de serviços ou por chamados atendidos, o risco de haver necessidade de negociação de otimização de atividades rotineiras é reduzido, vez que a própria contratada tem interesse na melhoria dos processos.

Os indicadores de níveis de serviços estabelecidos neste modelo de remuneração estão conectados com o que é importante e crítico de ser monitorado e avaliado, reduzindo portanto o esforço de fiscalização e privilegiando o foco de atenção dos gestores naquilo que é relevante.

Por outro lado, apresenta forte rigidez orçamentária, com risco elevado ao equilíbrio da relação contratual e à economicidade da contratação, uma vez que o preço dos serviços mensais é previamente definido, independentemente da quantidade de serviços efetivamente executados.

Por fim, pode estar presente ainda risco significativo de transferência excessiva da gestão de infraestrutura de TIC à contratada, caso não se empreguem controles e fiscalização adequados.

3.3.4.3.3 Quantidade de Chamados

Este modelo é o que materializa com maior precisão a prática do pagamento por serviços efetivamente executados, sendo que a remuneração se efetivará a partir de pagamentos aos chamados técnicos registrados e solucionados pela empresa contratada, com critérios de complexidade, qualidade, prazo e qualificações previamente estabelecidos.

Transfere completamente à contratada o risco de inexatidão na formação do preço, bem como do dimensionamento da equipe necessária ao atendimento, uma vez que na proposta técnica da licitante devem constar os preços individuais absolutos de cada

categoria de serviços, o que pode vir a representar certa vantajosidade para a Administração.

Não obstante, a exemplo da remuneração por UST, está presente também o cenário de conflito de interesses, uma vez que, quanto menor a maturidade do ambiente, maior o número de chamados técnicos e, conseqüentemente, maior a receita da contratada. Nesse sentido, é importante a definição adequada de acordos de nível de serviço que favoreçam a redução de ocorrências dessa natureza e incentivem a boa prestação dos serviços contratados.

Este cenário pode ainda se agravar diante da possibilidade da prática do “jogo de planilha”, considerando o risco de a empresa direcionar indevidamente os atendimentos para as categorias mais complexas, a fim de maximizar seu faturamento.

Assim sendo, caso o órgão opte por utilizar essa métrica, sugere-se que o terceiro nível do modelo de atendimento de Service Desk seja prestado por empresa diversa daquela(s) que atenda(m) aos dois primeiros, a fim de evitar o cenário de conflito de interesses e direcionamento indevido de chamados.

Em princípio, não é recomendável que em contratos de terceiro nível esta forma de remuneração seja utilizada, em razão da variedade de complexidades e do grau de imprevisibilidade que as tarefas desta camada podem apresentar.

3.3.4.3.4 Comparação entre as métricas de pagamento

O guia da SETIC do PM apresenta ainda um quadro comparativo entre as principais métricas de pagamento, o cujas informações são exibidas a seguir:

Métrica	Característica Principal	Vantagens	Desvantagens	Principais Riscos
Unidade de Serviço Técnico	Pagamento de cada serviço executado baseado em múltiplos da unidade mínima de serviços.	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamento por serviços efetivamente prestados; • Escala bem definida de complexidade entre as categorias de serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rigidez da vinculação ao ambiente; • Elevado esforço de fiscalização; • Baixa tolerância a mudanças. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflito de interesses; • Suscetibilidade ao risco de fraude e de desídia da contratada.
Valor Fixo Mensal	Foco na qualidade global dos serviços prestados.	<ul style="list-style-type: none"> • Prioridade à disponibilidade e à racionalização dos serviços; • Redução do esforço de fiscalização; • Razoável tolerância a mudanças na infraestrutura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevada rigidez orçamentária; • Forte vinculação ao histórico de volumes médios de demandas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desequilíbrio da relação econômico-financeira; • Excessiva transferência da gestão dos recursos à contratada.
Quantidade	Pagamento	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflito de

de Chamados	individualizado para cada serviço executado.	unitário por cada atendimento realizado; <ul style="list-style-type: none"> Favorecimento à precisão na precificação de cada item de serviço. 	de profundo conhecimento do ambiente; <ul style="list-style-type: none"> Elevado esforço de fiscalização; Baixa tolerância a mudanças; Não adequado para atividades de sustentação de ambientes. 	interesses; <ul style="list-style-type: none"> Suscetibilidade ao risco de fraude e de desídia da contratada.
-------------	--	--	---	--

3.3.4.3.5 A escolha da métrica de pagamento por Valor Fixo Mensal

Considerando a análise das métricas aplicadas na APF, a Equipe de Planejamento da Contratação optou pela forma de pagamento baseada em Valor Fixo Mensal, tendo como principais motivações pela escolha desta métrica a característica de foco na qualidade global dos serviços prestados, bem como as vantagens de prioridade à disponibilidade e à racionalização dos serviços, redução do esforço de fiscalização e razoável tolerância a mudanças na infraestrutura. Assim, foram descartadas as demais opções por ter sido considerada ideal a prestação de serviços que envolvem a utilização de mão de obra especializada, com pagamento definida em função do quantitativo mínimo de profissionais alocados durante toda a execução contratual e, ao mesmo tempo, com avaliação da execução contratual por desempenho (medição de níveis mínimos de serviço).

Esta modalidade de contratação foi identificada nas contratações celebradas mais recentemente por outros órgãos públicos, conforme análise dos editais dos pregões que foram avaliados.

No modelo escolhido, evidencia-se que a CONTRATADA deverá ter a preocupação em resolver o maior número de incidentes com a qualidade esperada pelo CONTRATANTE, primando pelo princípio da eficiência na execução contratual. Assim, a fim de evitar que o pagamento seja feito em função da simples disponibilidade de pessoas, o modelo de contratação escolhido estabelece indicadores de resultados como forma de medir o serviço prestado.

Esse modelo de contratação baseado em "remuneração com pagamento vinculado aos resultados", tem o propósito de evitar que o pagamento seja feito em função da simples disponibilidade de pessoas (alocação de postos de trabalho, exclusivamente), ao estabelecer indicadores de resultados como forma de medir o serviço prestado, sendo que o valor mensal máximo pode sofrer descontos automáticos e progressivos caso a CONTRATADA não atinja determinado nível de serviço (metas estabelecidas), devendo a empresa primar pela excelência na prestação dos serviços, para não sofrer os descontos previstos.

O ACÓRDÃO 47/2013 - PLENÁRIO do TCU, referente ao processo TC 046.269/2012-6, reconheceu a possibilidade de pagamento de remuneração híbrida, ou seja, fixada com base em resultados obtidos e também com base nos critérios de homens-hora de trabalho na contratação do Service Desk do TST, similar à recente contratação realizada pelo TRT-PR.

Para a execução do contrato, será implementado método de trabalho baseado no conceito de delegação de responsabilidade. Esse conceito define a contratante como responsável pela gestão do contrato e pela atestação da aderência aos padrões de qualidade exigidos dos produtos e serviços entregues, e a contratada como responsável

pela execução dos serviços e gestão dos recursos humanos e físicos necessários. Nesse contexto, o valor mensal a ser pago estará associado ao alcance de metas estabelecidas para a prestação do serviço.

Entretanto, a natureza dos serviços requer o atendimento tempestivo a demandas dos

usuários, as quais não podem ser previamente planejadas por decorrerem de falhas ou dúvidas imprevisíveis quanto ao funcionamento das soluções de TI do Tribunal. Por esse motivo, será exigida da contratada a disponibilidade permanente de equipes qualificadas e dimensionadas de forma compatível com a demanda esperada. Com isso, configura-se um modelo híbrido de contratação, no qual a remuneração máxima é estabelecida com base na disponibilidade esperada do serviço, porém os valores efetivamente pagos são calculados em função do cumprimento de metas de desempenho e qualidade associadas aos serviços.

Os indicadores são calculados com base em critérios objetivos e fundamentados em práticas geralmente adotadas no mercado de serviços de suporte a clientes. A maioria dos indicadores será calculada por regras automáticas e grande parte estará disponível na ferramenta de Gerenciamento de Serviços de TI a ser disponibilizada pelo CONTRATANTE, bem como em avançadas planilhas Excel configuradas para a medição de parte dos indicadores.

Para os usuários também representa o melhor modelo, pois eles poderão abrir tantos chamados quantos forem necessários, e a Administração não correrá riscos, pois não pagará por quantidade de chamados abertos ou por mera alocação de mão de obra.

3.3.4.4 Estimativa Preliminar de Preços

Os valores estimados dos serviços que compõem esta solução estão descritos a seguir.

Considerando a complexidade do serviço de 1º nível, que envolve infraestrutura de rede, central telefônica, equipamentos e mobiliário, contratação de pessoal, custos logísticos, entre outros, tudo sendo executado em sítio remoto e com infraestrutura eventualmente compartilhada, torna-se inviável estimar os custos isoladamente, motivo pelo qual, os preços cotados dizem respeito ao serviço entregue.

Dada a variedade de cenários, de especificidades, de porte e a variação na complexidade de ambiente computacional e organizacional de cada órgão da administração pública que contrata serviços de atendimento remoto de TIC, se torna inviável utilizar os valores mensais praticados por estes órgãos, visto que tais serviços foram estimados e licitados de acordo com a realidade de cada órgão.

Deste modo, optou-se por coletar valores unitários de chamados de atendimento remoto de TIC praticados na administração pública, para a partir dessa referência, estimar um valor mensal adequado ao TRT16, levando em consideração o quantitativo médio histórico mensal.

Para estimar o valor unitário do Serviço de Atendimento Remoto N1 foi realizada cotação junto à ferramenta Painel de Compras, a qual retornou apenas um resultado que atendia aos critérios de similaridade à presente contratação, os demais preços consultados encerravam valores adequados à demanda e tipos de serviços diversos das necessidades do Regional, pelo que inservíveis como parâmetros estimativos.

Em complemento a esta cotação, foi utilizado o valor atualmente praticado no 4º aditivo ao contrato TRT19 19/2017 e no contrato firmado pelo Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão, os quais foram utilizados para, juntamente ao valor cotado no Painel de Compras, compor o valor médio unitário do serviço.

Órgão	Fonte	Data de Referência	Valor (R\$)
MINISTERIO DA SAUDE	Pregão 10/2020	30/06/2020	22,87
Tribunal Regional do Trabalho da 19ª Região	Contrato 19/2017	17/05/2021	8,99
Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão	Contrato 31/2019	17/05/2021	14,76
Valor Médio Unitário			15,54

Considerando que a média mensal de 1º nível no TRT16 é de 989 chamados, quantitativo que, multiplicado pelo valor unitário estimado do chamado, encerra um valor de **R\$ 15.369,06** (quinze mil trezentos e sessenta e nove reais e seis centavos).

Para os demais serviços, optou-se pela estimativa baseada em postos de trabalho, sendo estimado um salário base obtido através de pesquisa de preços e aplicando-se os percentuais e índices de descontos, benefícios e lucro, conforme Anexo II - Planilhas de Composição de Custos.

A pesquisa de mercado foi realizada como segue.

A convenção coletiva que abrange os serviços de tecnologia da informação no estado do Maranhão é a da FENAINFO (Federação Nacional das Empresas de Informática), em conjunto com o SINDPD-MA (Sindicato dos trabalhadores de processamento de dados do Maranhão), havendo previsão para as seguintes funções:

FUNÇÃO	VALORES (R\$)
Atividade Meio	1.077,08
Digitadores e Auxiliares de Processamento de Dados	1.324,93
Técnico Profissional de Informática	1.423,11
Programadores e Administradores de Dados e/ou Redes de Dados	1.958,55
Analistas de Sistemas	2.338,90

As categorias pretendidas para esta contratação são Técnico de apoio ao usuário de informática (helpdesk) (CBO 3172-10), também tratada neste documento como Técnico de Suporte e Gerente de suporte técnico de tecnologia da informação (CBO 142530), também tratado como Gerente de Suporte.

No parágrafo 5º da CCT é descrita a definição da função Técnico Profissional de Informática:

Entende-se por técnico profissional de informática, o trabalhador que exerça função na qual haja uso de conhecimento e/ou de tecnologia da informação, diretamente ligada às atividades fim da empresa, quais sejam: desenvolvimento, licenciamento e suporte de software, atendimento telefônico de suporte a software (analista de suporte), manutenção técnica de hardware, treinamento em informática, consultoria técnica em

informática, processamento de dados, provimento de acesso, conteúdo ou aplicação de internet, serviços técnicos correlatos baseados em tecnologia da informação, bem como aqueles efetivados em urnas eletrônicas, com a retirada da memória do flash interno, fazendo a limpeza da urna, manutenção destas, substituição de peça danificada, e trabalhando no sistema operacional incluindo data e hora.

A especificação da categoria Técnico de apoio ao usuário de informática segundo o site www.mtecbo.gov.br/ é a seguinte.

Prestam suporte ao cliente/usuário, orientando-os na utilização de hardwares e softwares. Monitoram sistemas e aplicações, recursos de rede, banco de dados, servidores e entrada e saída de dados. Administram processamento de dados e asseguram funcionamento de hardware e software. Administram segurança das informações e verificam condições técnicas do ambiente de trabalho.

Os requisitos, as principais atividades e o perfil dos profissionais desejados no caso específico desta contratação são os listados no item 27.5 do Termo de Referência.

Após análise das atribuições oriundas das três fontes citadas, percebe-se a sua correlação e correspondência, ponderando-se os seguintes aspectos:

- A natureza das tarefas a serem desempenhadas na contratação é similar ao descrito na CCT, mas a complexidade das atividades no âmbito da Justiça do Trabalho é maior devido às especificidades técnicas e negociais dos softwares a serem suportados e às características organizacionais do contratante.
- Comumente, profissionais técnicos de informática atuam em empresas especializadas em um número restrito de produtos em sua área de atuação, enquanto o TRT16 possui um leque de mais de 20 sistemas de cunho judicial, além de vários softwares administrativos conforme consta em tabelas do anexo XXX - Especificações Técnicas dos Serviços.
- A atuação de suporte aos usuários na utilização de softwares desenvolvidos pela Justiça do Trabalho, vai além da simples concessão de acesso, necessitando de conhecimento técnico e habilidades de comunicação para prestar orientações de utilização, além de ser capaz de investigação em caso de incidentes que envolvam o ambiente computacional do usuário (2º nível de atendimento) e a correta documentação das observações realizadas para um eventual escalonamento para uma equipe técnica de 3º nível.
- Outro ponto que diferencia um técnico de informática de um técnico de apoio ao usuário em um servicedesk é a necessidade de compreensão e aderência a processos específicos do gerenciamento de serviços de TI, como gerenciamento de incidentes, cumprimento de requisições, gestão de base de conhecimento e gerenciamento de níveis de serviço, entre outros.
- Também espera-se dos profissionais habilidades subjetivas comportamentais, emocionais e sociais para lidar tanto com os usuários de serviços de TI, como para atender juízes e desembargadores em audiências e sessões judiciais que demandam agilidade, resiliência e discrição

No caso da categoria Gerente de suporte técnico de tecnologia da informação (CBO 142530), que tem fundamental importância na supervisão dos profissionais técnicos e gestão da prestação de serviços, não há expressa previsão de função correlata na CCT ora avaliada e nem tão pouco foi encontrada outra convenção territorialmente compatível.

Para efeito de enquadramento na CCT, foi utilizada a função Analista de Sistemas, por ser a única a expressamente determinar a exigência de ensino superior, muito embora as atribuições não sejam compatíveis com as atribuições da categoria de Gerente de suporte técnico, conforme segue.

Parágrafo 6º da CCT:

Entende-se por analista de sistemas, o trabalhador que exerça função na qual especifique e/ou desenvolva projetos de tecnologia da informação, possuindo curso superior específico completo.

Especificação da categoria Gerente de suporte técnico de tecnologia da informação, conforme o site www.mtecbo.gov.br:

Planejam atividades, gerenciam projetos e operação de serviços de tecnologia da informação, administrando as demandas e garantindo a segurança da informação. Identificam oportunidades de aplicação de TI, prospectando soluções tecnológicas. Administram equipes, gerenciam infraestrutura de TI (Hardware, software e telecomunicações), definindo necessidades de recursos tecnológicos (software, hardware e infraestrutura) e interação com outras áreas.

Espera-se que o supervisor possua competências técnicas, com formação superior na área de TI, além dos requisitos listados no item 27.5 do Termo de Referência.

Todos os aspectos de complexidade e qualidade diferenciada na prestação dos serviços dos técnicos de apoio ao usuário se aplicam ao seu líder técnico e gerencial.

Conhecidas as atribuições e o enquadramento, foi realizada uma pesquisa de preços para determinação do salário médio praticado para estas categorias em pregões e contratos públicos de órgãos da administração federal que possuem características análogas à realidade do TRT16. Em via de regra, os tribunais regionais do trabalho possuem a mesma infraestrutura de TIC e utilizam os mesmos sistemas, guardadas as proporções de quantidades de usuários e do consequente dimensionamento dos recursos tecnológicos.

A pesquisa resultou na tabela a seguir.

Pregão Eletrônico			
Órgão	Pregão	Gerente de Suporte	Técnico de Suporte
TRT24	NºPregão: 8/2021	R\$ 2.907,72	R\$ 1.968,86
Contratos com Administração Pública Federal			
Órgão - Empresa	Contrato	Gerente de Suporte	Técnico de Suporte
TST - Ilha Service	CONTRATO PE-075/2019	R\$ 3.251,02	R\$ 2.261,53

TRT21 - TECHCOM	Contrato 02/2020	R\$ 4.811,28	R\$ 2.211,90
Média Salarial		R\$ 3.656,67	R\$ 2.147,43

A pesquisa revelou salários médios bem superiores aos definidos na convenção coletiva adotada, reforçando a tese de que os serviços prestados em órgãos da justiça do trabalho em termos de complexidade, abrangência e criticidade sofrem maior exigência e apresentam maiores desafios em relação aos serviços comuns praticados no mercado para estas categorias.

Entretanto, há de acrescentar-se à análise os princípios da economicidade, eficiência e probidade administrativa.

O Brasil atravessa crise sanitária, econômica e fiscal sem precedentes, muito em virtude da ocorrência prolongada da pandemia do novo Coronavírus. Os efeitos sentidos pela administração pública perpassam pela redução do orçamento disponível para custeio e investimento, incluindo-se aqui as contratações públicas.

Nesse sentido, considerando que os salários respondem por parte substancial do valor global da licitação e considerando que o TRT16 possui contrato vigente para o mesmo objeto; com o propósito de não onerar o orçamento disponível, a equipe de planejamento da contratação optou por estimar os salários no mesmo patamar dos salários atualmente praticados no contrato TRT16 nº 20/2015, conforme tabela abaixo.

Categoria	Salário Base (contrato 20/2015)
Gerente de Suporte	R\$ 3.294,16
Técnico de Suporte	R\$ 1.680,09

Para efeito de verificação da viabilidade dos valores propostos em relação ao mercado local, foi realizada consulta ao site salario.com.br em 14 de maio de 2021, na qual foram encontrados os seguintes resultados.

Para a categoria Gerente de Suporte:

*Um Gerente de Suporte Técnico de Tecnologia da Informação trabalhando na cidade de São Luís, MA ganha entre **R\$ 3.599,43** (média do piso salarial 2021 de acordos, convenções coletivas e dissídios) e o teto salarial de R\$ 8.054,68, sendo que **a média salarial fica em R\$ 3.943,77** para uma jornada de trabalho de 43 horas semanais.*

O cargo de Gerente de Suporte Técnico de Tecnologia da Informação 1425-30 trabalhando em São Luís, tem um perfil profissional médio de um trabalhador com 44 anos, Ensino Superior completo, do sexo masculino que trabalha 44h por semana em empresas que atuam no segmento de Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis.

Esses dados são de acordo com pesquisa do Salario.com.br junto a dados oficiais do CAGED com uma amostragem de 7 salários de profissionais admitidos e desligados oficialmente pelas empresas.

Para a categoria Técnico de Suporte:

*Um Técnico de Apoio ao Usuário de Informática (Helpdesk) trabalhando na cidade de São Luís, MA ganha entre **R\$ 1.659,11** (média do piso salarial 2021 de acordos, convenções coletivas e dissídios) e o teto salarial de R\$ 3.519,72, sendo que a **média salarial fica em R\$ 1.817,82** para uma jornada de trabalho de 43 horas semanais.*

O cargo de Técnico de Apoio ao Usuario de Informática (Helpdesk) CBO 3172-10 trabalhando em São Luís, tem um perfil profissional médio de um trabalhador com 25 anos, ensino médio completo, do sexo masculino que trabalha 44h por semana em empresas que atuam no segmento de Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação.

Esses dados são de acordo com pesquisa do Salario.com.br junto a dados oficiais divulgados do Novo CAGED, eSocial e Empregador Web pela Secretaria da Previdência e Trabalho do Ministério da Economia (antigo MTE) com uma amostragem de 101 salários de profissionais admitidos e desligados oficialmente pelas empresas.

Conforme pode-se depreender, os salários mínimos de mercado são superiores aos valores da CCT e próximos aos valores atualmente praticados no TRT16.

A utilização da CCT como parâmetro salarial, para além do risco de contratação de profissionais pouco qualificados, pouco experientes e desmotivados, também enseja o risco da rotatividade.

Turnover, ou rotatividade de funcionários, diz respeito ao movimento de substituição de trabalhadores – ou seja, é a rotatividade das pessoas dentro de determinada empresa.

Conforme uma pesquisa global da Robert Half realizada com 1.775 diretores de RH de 13 nacionalidades, sendo 100 brasileiros, no País, o turnover de colaboradores aumentou em 82% das empresas desde 2010, mais que o dobro da média mundial, que foi de 38% (<https://paraempresas.catho.com.br/brasil-tem-o-maior-indice-de-rotatividade>).

Em terras brasileiras, os principais motivos que levaram a essa alta rotatividade foram: remuneração baixa e falta de reconhecimento (33%), desmotivação do funcionário (30%), preocupação com o futuro da empresa (29%) e baixo equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (26%).

No caso em voga, a rotatividade é fundamentalmente prejudicial no sentido de que o TRT16 despenderá consideráveis recursos para treinamento da equipe técnica apresentada pela licitante vencedora em todos os aspectos tecnológicos, regimentais e organizacionais do TRT16. Em virtude da nova contratação, haverá durante o período de estabilização a necessidade de forte atuação da Coordenadoria de Tecnologia da Informação no atendimento de demandas que hoje são de responsabilidade da atual equipe de suporte, diminuindo a produtividade de servidores em suas tarefas originárias e causando eventuais atrasos na execução de projetos de TIC.

Caso se concretize o risco de alto índice de rotatividade, esse cenário pode ser recorrente e prejudicial à eficiência dos serviços, além de reduzir o nível de satisfação dos usuários de serviços de TIC.

Um ponto que aumenta a probabilidade de alta rotatividade é o forte avanço da chamada transformação digital, impulsionada pelo distanciamento social e disseminação do trabalho remoto, o que tem exigido que empresas busquem recursos humanos qualificados na área de TI para sustentarem suas soluções.

Segundo o site especializado salario.com.br:

Técnico de Apoio ao Usuário de Informática (Helpdesk) é um cargo que está com altíssima demanda no mercado de trabalho de São Luís nos últimos meses.

No comparativo entre os meses de Abril de 2020 e Março de 2021, tivemos um aumento de 60% nas contratações formais com carteira assinada em regime integral de trabalho.

Em suma, respeitado-se o piso salarial das categorias cobertas pela referida CCT, optou-se por definir os salários mínimos aceitos nesta contratação com os valores praticados em contrato vigente neste regional. Os salários estão abaixo da média encontrada em pesquisa de preço junto a pregões e contratos de outros órgãos da Justiça do Trabalho, mas aderentes aos salários praticados pela iniciativa privada no estado do Maranhão, conforme pesquisa em site especializado.

A excepcionalidade da definição de salários acima da CCT se justifica pela argumentação anteriormente exposta, considerando a necessidade de profissionais mais qualificados, a fim de garantir maior qualidade aos serviços prestados e mitigar o risco de rotatividade e de escassez de mão de obra disponível devido a baixa oferta salarial.

Os profissionais a serem contratados, além das habilidades técnicas padrões, devem ser capazes de operar e sustentar serviços específicos do tribunal, muitas vezes profundamente ligados à área fim e com regras de negócio específicas da prestação jurisdicional.

Mais informações sobre os perfis pretendidos podem ser obtidas no item 27.5 do Termo de Referência.

A partir dos valores obtidos para remuneração dos profissionais, foram estimados os valores relativos a encargos sociais e insumos, incidentes sobre o custo de mão de obra. Somados a remuneração e todos os encargos incidentes, chegamos ao valor unitário mensal. Esses valores foram multiplicados pelas quantidades exigidas de cada um dos perfis profissionais para se obter o custo mensal e, conseqüentemente, a estimativa de custo anual com a mão-de-obra alocada à prestação dos serviços a serem contratados.

As planilhas de composição de custos contabilizam valores referentes à mão de obra, insumos e deslocamentos, conforme ANEXO II - Planilha de composição de custos, através da qual foi possível estimar um valor mensal por profissional. Para o serviço de suporte técnico remoto e presencial de 2º nível obteve-se o valor de **R\$ 4.615,19** por profissional, que considerando a estimativa de necessidade de no mínimo 7 (sete) profissionais, totaliza um valor mensal de **R\$ 32.306,33**. Para o componente de supervisão de suporte técnico remoto e presencial de 2º nível, por sua vez, obteve-se o valor de **R\$ 8.075,76**, para um posto necessário.

Nos casos em que for necessário deslocamento de técnico para localidade diversa da sede do polo foram separados os custos com deslocamento e alimentação e

hospedagem. Para estimativa do custo de deslocamento, foram levantados os preços de passagens de ônibus, obtendo-se a média de **R\$ 404,37** e para o custo da diária que inclui hospedagem e alimentação, obteve-se o valor de **R\$ 233,88**, ambos incluindo impostos e lucro.

Assim, foram preenchidas as exigências legais traçadas pelo art. 7º, § 2º, inc. II e 40, § 2º, inc. II, Lei nº 8.666/93, bem como pelo art. 3º, inc. III, da Lei nº 10.520/02, de maneira que chegou à chamada “cesta de preços aceitáveis”, pois a consulta das fontes de pesquisa foram capazes de representar o mercado, mesmo que de forma tímida, mas que não destoava da média praticada, uma vez priorizada a qualidade e a diversidade das fontes dentro das limitações impostas pelo objeto. (de acordo com a jurisprudência do TCU acerca da matéria)².

Mercado este que pela especificidade e peculiaridade do objeto moldado às necessidades do TRT 16 não é dotado de amplitude e torna mais difícil a estimativa de preços, vez que deve estar adaptada à necessidade de cada órgão, bem como submetida à disponibilidade e realidade do mercado.

Para estimativa da quantidade de profissionais necessárias à prestação de serviço de Suporte Técnico Presencial no polo de São Luís, foi calculado o tempo total para atendimento durante um mês, levando em consideração o tempo médio necessário para acompanhamento de TIC a eventos e sessões do pleno, bem como o atendimento à quantidade média mensal de chamados. Para cálculo do tempo necessário para acompanhamento a eventos e sessões foram consideradas 9 sessões por mês, com duração de 04 horas cada e uma média mensal de 31,25 horas/mês de acompanhamento de TIC a eventos.

Em seguida, foi calculada a quantidade de profissionais necessários, levando em consideração que cada um cumpre uma carga horária diária de 08 horas.

Cálculo do Quantitativo de Profissionais de 2º nível (São Luís)		
1	Média total de solicitações de serviços de TI por mês	548
2	Tempo médio de atendimento de chamados (em horas)	1,3
3	Tempo necessário (em horas) (item 1 x item 2)	712,4
4	Tempo médio mensal de acompanhamento de eventos e sessões (em horas)	67,25
5	Tempo total para atendimento mensal (em horas) (item 3 + item 4)	780
6	Horas por posto de trabalho (por mês)	160
7	Quantidade de profissionais (item 5 / item 6)	5

Tabela 6: Quantitativo de Profissionais SLZ

Em relação ao interior do estado estimou-se a necessidade de 1 (um) profissional para cada polo, visto que as demandas históricas apontam uma média mensal de 40 chamados para o polo de Imperatriz e de 51 chamados para o polo de Presidente Dutra.

Vale destacar que, embora a quantidade histórica de chamados verificada nas varas do interior do Estado possa não justificar a disponibilidade de um técnico presencial no pólo, alguns pontos precisam ser levados em consideração na análise:

- Os chamados históricos dizem respeito apenas a chamados atendidos de forma remota pela equipe técnica de São Luís;

² Acórdão nº 2.170/2007 – Plenário TCU; Acórdão nº 3.026/2010 – Plenário TCU, Rel. Min. Raimundo Carreiro, j. em 10.11.2010.; Acórdão nº 868/2013 – Plenário, Rel. Min. Marcos Bemquerer, j. em 10.04.2013

- As demandas que necessitam de atendimento presencial são acumuladas e atendidas em viagem técnica ou são contornadas pelos próprios servidores do local.
- Levando em consideração que a taxa de abertura anual de chamados na capital é de 23,61 chamados por usuário, bem acima da taxa de 10,39 observada no interior do Estado, onde não há ampla e imediata disponibilidade de técnicos para atendimento presencial, pode-se inferir, em primeira análise, que uma eventual demanda reprimida pode ser liberada após a alocação de técnico presencial nos polos, conforme proposto.
- Já foram registradas diversas manifestações por parte de magistrados e diretores de varas do trabalho expondo a necessidade de maior apoio técnico presencial às varas do interior, recebidas por meio de processos administrativos, chamados, comentários em pesquisas de satisfação ou contatos verbais.

Portanto, a definição do quantitativo mínimo de profissionais considerou a realidade vivenciada na contratação vigente, incluindo a distribuição dos chamados, o tempo médio de atendimento típico da operação e os levantamentos realizados pelo fiscal do contrato durante a vigência do atual contrato.

A tabela abaixo sintetiza a distribuição do quantitativo mínimo de profissionais da categoria Técnico de apoio ao usuário de informática (helpdesk):

Descrição	Localidades Atendidas	Quantidade Mínima de Profissionais
Polo São Luís	<ul style="list-style-type: none"> • Prédio Sede • Fórum Astolfo Serra • VT de Barreirinhas • VT de Pinheiro 	05
Polo Imperatriz	<ul style="list-style-type: none"> • Fórum Manoel Alfredo • VT de Açailândia • VT de Balsas • VT de Estreito 	01
Polo Presidente Dutra	<ul style="list-style-type: none"> • VT de Presidente Dutra • VT de Bacabal • VT de Pedreiras • VT de Caxias • VT de Timon • VT de Barra do Corda • VT de São João dos Patos • VT de Santa Inês • VT de Chapadinha 	01
Total Mínimo de Profissionais		07

Para gerenciar a equipe de técnicos julga-se necessária a alocação de apenas 1 (um) profissional da categoria Gerente de suporte técnico baseado no prédio sede do TRT16, que deverá gerenciar a equipe, presencial ou remotamente, utilizando-se dos recursos do software de gerenciamento de serviços do TRT16 - Assyst.

Dado o exposto, as modalidades de serviço e os respectivos quantitativos a serem contratados para uma execução contratual de 12 (doze) meses estão consolidadas na tabela 9.

LOTE	ITEM	DESCRIÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	QTD TOTAL	VALOR MENSAL R\$	VALOR ANUAL R\$
Ú N I C O	1	Serviço de Atendimento de 1º nível (N1) para todo o TRT16 – Central de Serviços	Serviço Mensal	12 meses	15.369,06	184.428,72
	Subtotal item 1				15.369,06	184.428,72
	2	Serviço de Atendimento de 2º nível (N2) - Suporte Técnico Presencial	Serviço Mensal	7 postos de trabalho	32.306,33	387.675,96
		despesa variável (diária)	Unidade estimada	104	2.026,96	24.323,51
		despesa variável (deslocamento)	Unidade estimada	104	3.504,51	42.054,12
	Subtotal item 2				37.837,80	454.053,58
	3	Serviço de Supervisão de Suporte Técnico de 2º nível (N2S)	Serviço Mensal	1 posto de trabalho	8.075,76	96.909,12
	Subtotal item 3				8.075,76	96.909,12
	Total geral				61.282,62	735.391,42

Tabela 9: QUADRO RESUMO DO CUSTO MENSAL E GLOBAL DA CONTRATAÇÃO

Para um cenário de contratação por 12 (doze) meses, o valor global é estimado em **R\$ 735.391,42 (setecentos e trinta e cinco mil trezentos e noventa e um reais e quarenta e dois centavos)**.

3.3.4.5 Critérios de Aceitabilidade das Propostas

Embora os pisos salariais definidos em convenção coletiva devam ser respeitados pelas empresas para preservar a legalidade da relação contratual, os valores estabelecidos refletem o menor nível de complexidade e qualificação possível na área de tecnologia da informação, o que certamente não interessa ao Tribunal.

Por outro lado, para verificar a exequibilidade das propostas apresentadas pelas licitantes, faz-se necessário avaliar se a remuneração proposta seria compatível com tipos,

quantidades e padrões de qualidade das atividades a serem realizadas pelos profissionais alocados à prestação dos serviços contratados.

Para tanto, é importante considerar que existem diferentes níveis de experiência e qualificação profissional em qualquer ramo de atividade. Por esse motivo, o mercado privado de forma geral, e em especial na área de tecnologia da informação, costuma classificar as carreiras em níveis – júnior, pleno e sênior – que identificam o grau de proficiência alcançado pelos indivíduos. Dentre outras finalidades, tais níveis costumam ser utilizados para estabelecer critérios para seleção, promoção e remuneração, de modo que se torna possível comparar, em termos de competência técnica e faixa salarial, profissionais de diferentes empresas que estejam situados em um mesmo nível na carreira.

Com efeito, tal condição foi observada claramente durante a realização das pesquisas salariais que serviram de base para a elaboração do orçamento da presente contratação. As bases de dados de salário utilizadas como parâmetro apresentam, em alguns casos, os valores mínimo, médio e máximo praticados pelo mercado. Em outros casos, apresentam uma divisão em quartis, divulgando as médias salariais entre os 25% dos salários mais baixos (1º quartil) e assim sucessivamente. Por fim, há ainda a apresentação de salários identificando os valores médios pagos a profissionais de níveis júnior, pleno e sênior no âmbito de cada atividade.

Portanto, pode-se concluir que, uma vez definido o nível de qualificação esperado dos indivíduos para a prestação dos serviços contratados, torna-se possível identificar os valores de mercado praticados para a remuneração desses profissionais. É de se esperar, com base nas pesquisas realizadas, que as empresas não sejam capazes de contratar indivíduos de nível pleno, por exemplo, oferecendo salários condizentes com as qualificações de um profissional de nível júnior.

Seguindo esta mesma linha, contratar um profissional oferecendo puramente o piso de toda a categoria, significa esperar o nível de qualidade e experiência mais “básico” possível para a referida categoria.

Para que seja possível definir as faixas remuneratórias consideradas adequadas às exigências de qualificação dos membros das equipes, temos como instrumento básico a pesquisa de preço realizada considerando pregões e contratações públicas similares, balizada por tabela salarial consultada em site especializado. Ponderando-se ainda a relação com o salário atualmente praticado em contrato de natureza similar neste regional, conforme detalhado no item **3.3.4.4 Estimativa Preliminar de Preços**.

Conforme se demonstrou anteriormente, a complexidade do ambiente do Tribunal, os níveis de serviço esperados e as demais exigências contratuais apontam para a necessidade de que sejam alocados profissionais com qualificação e experiência superiores ao “básico” para a realização de cada uma das atividades integrantes dos serviços de atendimento.

Para identificar qual seria o valor mínimo aceitável para a remuneração desses profissionais sem onerar as contas deste tribunal, adotou-se os salários atualmente praticados, que estão abaixo dos praticados em outros contratos públicos e aderentes às médias salariais do mercado local conforme pesquisa em site especializado. Com base nesse raciocínio, entende-se que podem ser consideradas inexecutáveis propostas nas quais a remuneração proposta para um ou mais perfis profissionais se encontrem abaixo da média dos valores obtidos nas pesquisas de mercado.

Com base nos fatos e argumentos descritos acima, entende-se que os valores atualmente praticados no contrato TRT16 20/2015 constituem parâmetro adequado para estabelecimento da remuneração mínima aceitável para profissionais com os níveis de qualificação exigidos pelo Tribunal e, portanto, sugere-se que sejam adotados os seguintes critérios para avaliação da exequibilidade das propostas apresentadas pelas licitantes interessadas na presente contratação:

Não serão aceitas propostas com valor global superior ao estimado ou com preços manifestamente inexequíveis.

A exequibilidade das propostas será avaliada da seguinte forma:

- Quanto ao dimensionamento da quantidade de profissionais a serem alocados na prestação dos serviços, a proposta deverá obedecer às quantidades mínimas estabelecidas neste documento;
- Caso a proposta apresente quantidades de profissionais inferiores aos mínimos previstos, o licitante deverá encaminhar, juntamente à sua proposta, demonstrativos de cálculos que comprovem ser possível alcançar as metas de nível de serviço estabelecidas no Anexo II – Especificações Técnicas, do Termo de Referência, considerando o dimensionamento proposto da equipe e as características das demandas do Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região;
- Para fins da demonstração comprobatória exigida, caso a proposta se enquadre na situação descrita na subcondição anterior, deverão ser apresentadas as tabelas estatísticas utilizadas para o dimensionamento das equipes, a fundamentação teórica para eventuais modificações na tabela de dimensionamento utilizada.
- Quanto à remuneração dos profissionais a serem alocados na prestação dos serviços, a proposta deverá obedecer aos valores mínimos de referência descritos na tabela a seguir, para cada categoria profissional:

Categoria	Salário
Gerente de suporte técnico	R\$ 3.294,16
Técnico de apoio ao usuário de informática	R\$ 1.680,09

Quanto à questão de estar-se estabelecendo valor remuneratório mínimo para as categorias profissionais que atuarão no âmbito do futuro contrato, como critério de exequibilidade das propostas apresentadas no certame, vale registrar que o Tribunal tem examinado essa matéria em diversas oportunidades e que recentes julgados tem se mostrado favoráveis a essa prática.

Nessa linha, cabe inicialmente reproduzir trecho do voto do Exmo Ministro André Luís, relator do Acórdão TCU nº 47/2013 – Plenário:

17. Quanto ao estabelecimento de valores salariais mínimos a serem pagos aos profissionais a serem disponibilizados pela contratada (subitem 3.b), este Tribunal se manifestou de forma paradigmática sobre a questão por meio do Acórdão 614/2008-Plenário.

18. Nesse decism, o Ministro-Substituto Marcos Bemquerer Costa, cujo Voto Revisor foi adotado pelo TCU, assim se posicionou:

“38. Assim, em termos de contratação para execução indireta de serviços pagos por disponibilidade ou baseados na locação de postos de trabalho, não considero, com base na mencionada jurisprudência desta Casa, haver entendimento firmado acerca da inaplicabilidade do § 3º do art. 44 da Lei n. 8.666/1993. A bem da verdade, observo que a compreensão da contratação de mão-de-obra terceirizada abrange dois caminhos a percorrer: um, que aponta a obrigatoriedade de adoção dos pisos salariais definidos em pactos laborais; e outro que indica a possibilidade de a Administração Pública estipular valores mínimos de remuneração com base

em pesquisas de mercado efetuadas previamente e calculadas tanto em dados obtidos junto a associações e sindicatos de cada categoria profissional quanto em informações divulgadas por outros órgãos públicos que tenham recentemente contratado o mesmo tipo de serviço.

39. Acrescente-se que essas pesquisas devem ser anexadas aos processos licitatórios para que os critérios utilizados pelo órgão contratante para estipular a remuneração mínima, devidamente fundamentados, sejam explicitados aos interessados em participar do certame."

19. (...).

20. Bem se sabe que esse Acórdão também considerou indevida a fixação de piso salarial para serviços que devem ser medidos e pagos por resultados, o que seria o caso dos serviços de TI cuja contratação ora se aprecia. Todavia, como visto acima, o TST justificou nos documentos licitatórios a adoção de medição também por homens-hora/postos de trabalho, o que justifica a fixação dos limites salariais mínimos para tais itens de serviço apenas. (grifo nosso)

Ou seja, mesmo no modelo de contratação que ora se especifica, acredita-se ser viável a fixação de limites salariais mínimos para os profissionais que irão prestar o serviço contratado, mesmo que a título de parâmetro para se examinar a exequibilidade e integridade das propostas que serão apresentadas no certame.

Quanto ao impacto da fixação destes limites salariais na competitividade do certame, vale reproduzir trecho do voto do Ministro-Relator Guilherme Palmeira no Acórdão TCU nº 1.327/2006 – Plenário, também mencionado no voto revisor do Ministro Marcos Bemquerer destacado anteriormente:

Comungo da intelecção de que tal previsão editalícia não necessariamente afeta a competitividade de certames licitatórios para tais atividades. É que o estabelecimento de um mesmo piso salarial a ser seguido por todas as licitantes em tese não cria condições suficientes para favorecer algumas das empresas em prejuízo das demais. Ao reverso, penso que, na esteira do entendimento esposado pelo eminente Ministro Marcos Vilaça no voto condutor do Acórdão 256/2005 - TCU - Plenário, a fixação prévia de uma referência para a remuneração a ser paga aos empregados reduz a incerteza das empresas no estabelecimento de seus custos e a insegurança quanto à disponibilidade de mão-de-obra qualificada disposta a trabalhar por aquela remuneração. Isso, de certo modo, pode funcionar como um atrativo ao comparecimento de mais interessadas ao certame. (grifo nosso)

Oportuno citar ainda outro trecho do voto revisor do citado Acórdão TCU nº 614/2008 – Plenário, no qual o Exmo Ministro Marcos Bemquerer discorre sobre a vantagem da fixação destes limites salariais mínimos para a Administração Pública:

30.No tocante também à mão-de-obra não beneficiada com pactos laborais, entendo ser pertinente fazer algumas considerações acerca da possibilidade de as empresas estabelecerem livremente a remuneração de seus empregados, desde que observados os patamares mínimos amparados por lei.

31.A dinâmica da economia capitalista induz as empresas a objetivarem constante aumento nos seus lucros. O que se verifica com as licitantes prestadoras de serviços terceirizados, portanto, é que, tendenciosamente, buscam majorar seus ganhos por meio da diminuição nos valores da remuneração de seus empregados, que constituem o mais relevante custo desse tipo de contrato.

32. Ao contratar empresas que remuneram mal seus empregados, a Administração Pública corre o risco de que os profissionais terceirizados não possuam experiência e qualificação suficientes para prestar serviços com o nível de qualidade adequado.

33. Importante ressaltar que a gradação dos salários praticados no mercado está associada à experiência acumulada e à qualificação adquirida no desempenho da atividade laboral. Assim, o que se verifica é que profissionais que se prestam a receber salário inferior à média da área em que atuam, em geral, têm pouca experiência e baixa especialização.

34. Nesse contexto, cumpre ao órgão licitante definir o perfil do profissional prestador de serviços. Se há necessidade de se garantir o emprego de mão-de-obra capacitada, o estabelecimento de uma política de remuneração mínima pode ser uma solução.

35. Acrescente-se que estudos de aproveitamento de mão-de-obra têm detectado que o descontentamento do profissional com sua remuneração repercute em baixa eficiência e pouca produtividade. Nesse sentido, a visão gerencial de administração que vem sendo implementada no serviço público desde o início da década de noventa não comporta a desvalorização do empregado prestador de serviços que pode ocasionar ineficiência, contratação de pessoas sem a qualificação necessária e a indesejável rotatividade de mão-de-obra (o turnover).

36. O intuito de obter a contratação mais barata para a Administração Pública não deve prevalecer a qualquer custo, ou, ainda, a terceirização de mão-de-obra no setor público não deve estar associada à utilização de trabalhadores mal remunerados.

37. Em consonância com o processo de valorização dos servidores públicos que vem ocorrendo no âmbito da Administração Pública Federal, o trinômio qualidade da mão-de-obra, alta produtividade e boa remuneração deve ser observado também para os trabalhadores terceirizados, aos quais deve ser garantida uma remuneração mínima, condizente com as atribuições que lhe são impostas.

Cabe ainda destacar entendimento consignado no Acórdão TCU nº 189/2011, que também menciona o voto do Ministro Marcos Vilaça associado ao Acórdão TCU nº 256/2005:

O Ministro Marcos Vilaça foi um dos primeiros a chamar a atenção para a necessidade de se flexibilizar, em determinadas situações, a vedação ora comentada, como deixou claro no voto que impulsionou ao Acórdão nº 256/2005-TCU-Plenário, a saber:

'20. Observo, por último, que não está se propondo a desconsideração da vedação ao estabelecimento de preço mínimo imposta pelo art. 40 da Lei nº 8.666/1993 que, aliás, constitui notável avanço em relação ao regime do antigo Decreto-lei nº 2.300/1986. Trata-se aqui de uma situação específica, em que o estabelecimento de piso salarial visa preservar a dignidade do trabalho, criar condições propícias à eficiente realização do serviço e não implica benefícios diretos à empresa contratada (mas sim aos trabalhadores), nem cria obstáculos à competição ou tem a capacidade de determinar o preço final da contratação.' (grifo nosso).

Pelo exposto, parece que a fixação de limites salariais mínimos para a contratação em tela não se opõe às disposições legais citadas no excerto da deliberação acima reproduzido, como também mostra-se oportuna e conveniente para o Tribunal para o

firmamento de contrato que venha atender às necessidades técnicas da Casa, respeitando ainda, como aqui demonstrado, os valores remuneratórios praticados no mercado.

3.3.5 CENÁRIO 3 – Central de Atendimento de TI ocupada por servidores do quadro efetivo de TI no primeiro e no segundo nível de atendimento.

Escopo:

- Suporte Técnico de 1º Nível realizado por servidor do quadro efetivo de TI;
- Suporte Técnico de 2º Nível por servidor do quadro efetivo de TI;
- Suporte Técnico de 3º Nível por servidor do quadro efetivo de TI.

Não Escopo:

- Terceirização do Suporte Técnico de 1º Nível;
- Terceirização do Suporte Técnico de 2º Nível;
- Terceirização do Suporte Técnico de 3º Nível.

Este cenário é caracterizado pelo suporte em todos os níveis (1º nível, 2º nível e 3º nível) realizado por servidores do quadro de TI. Nesse cenário, a força de trabalho da empresa terceirizada é substituída pela força de trabalho dos servidores do quadro de TI, mantendo-se a quantidade atual da força de trabalho da CTIC, por conseguinte, com remanejamento de servidores de outros setores.

O custo médio de um servidor do quadro de TI, tendo por base os créditos realizados pelo Tribunal nos oito primeiros meses do ano de 2017, é de R\$ 14.571,13 mensais.

Assim, serão necessários 10 servidores para atender as demandas de 1º nível e de 2º nível. Por conseguinte, o custo anual aproximado para 12 meses seria de R\$ 1.748.535,97 (um milhão setecentos e quarenta e oito mil, quinhentos e trinta e cinco reais e noventa e sete centavos) nessa estrutura.

Nesse modelo, podem-se elencar as seguintes vantagens:

- Mitigação das questões relativa à confidencialidade das informações;
- Diminuição da rotatividade da força de trabalho de 1º e 2º nível;
- Independência em relação às cláusulas contratuais;
- Ausência de risco quanto ao processo de licitação, de contratação e de renovação.

Desvantagens são:

- Servidores especialistas dedicados em funções operacionais e as atividades operacionais;
- Diminuição dos níveis de qualidade da produtividade em funções gerenciais e em atividades estratégicas para o Tribunal;
- Degradação na qualidade das atividades relativas às competências setoriais;
- Agravamento das atividades de planejamento e gestão dos processos de TI;

3.4 Análise de Risco

Esta seção contém a descrição, a análise e o tratamento dos riscos e ameaças que possam vir a comprometer o sucesso em todas as fases da contratação.

3.4.1 Riscos do Processo de Contratação

R i s c o 1	Risco:	Contingenciamento Orçamentário			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	15	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Não realização da licitação	5
	Probabilidade (1,2,3,4 e 5)	3			
				Impacto geral:	5
	Id	Ação Preventiva	Responsável		
	1	Tentar reverter o corte orçamentário para a despesa	Coordenador da CTIC		
	2	Tentar transferência de recurso de outra despesa	Coordenador da CTIC		
	3	Fracionamento do objeto em itens para aquisição conforme disponibilidade orçamentária	Equipe de Planejamento		
	Id	Ação de Contingência	Responsável		
	1	Capacitar equipe TI para continuar o projeto internamente	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
	2	Reduzir o escopo da contratação reduzindo polos ou serviços não essenciais	Equipe de Planejamento		
3	Reduzir o valor global do contrato em até 25%	Gestor do Contrato			

R i s c o 2	Risco:	Não aprovação do Estudo Técnico Preliminar ou do Termo de Referência			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	5	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente atraso no fornecimento da solução mais adequada	5
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	1			
				Impacto geral:	5
	Id	Ação Preventiva	Responsável		
	1	Instruir o Estudo Técnico Preliminar e o Termo de Referência em estrita aderência à Resolução 182 do CNJ e ao Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação do TCU	Equipe de Planejamento da Contratação		
	Id	Ação de Contingência	Responsável		
	1	Exposição do arcabouço legal em que a contratação de serviços de TI deva seguir	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
2	Ajustar os artefatos	Equipe de Planejamento da			

			Contratação
--	--	--	-------------

R i s c o 3	Risco:	Nova licitação deserta ou fracassada			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	10	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente atraso no fornecimento da solução mais adequada	5
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	2			
				Impacto geral:	5
	Id	Ação Preventiva		Responsável	
	1	Aditivar o contrato atual por período de 12 meses ou até que se conclua o novo processo licitatório		Gestor do contrato atual	
	2	Realizar estudo detalhado e correta estimativa de preços dos serviços		Equipe de Planejamento da Contratação	
	Id	Ação de Contingência		Responsável	
	1	Ajustar os artefatos e Realizar nova licitação		Equipe de Planejamento da Contratação	

3.4.2 Riscos da Solução de Tecnologia da Informação

R i s c o 4	Risco:	A empresa contratada não implantar os serviços antes do fim do atual contrato			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	15	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Paralisação da execução dos serviços	5
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	3			
				Impacto geral:	5
	Id	Ação Preventiva		Responsável	
	1	Critério de seleção do fornecedor levando em consideração sua capacidade para execução do projeto		Equipe de Planejamento da Contratação	
	2	Ter outros fornecedores para continuidade do projeto		Chefe da Seção de Aquisições Públicas	
	Id	Ação de Contingência		Responsável	
	1	Executar plano de sustentação até a definição do novo fornecedor ou restabelecimento do atual		Coordenador da CTIC	
2	Tomar medidas judiciais		Chefe do Setor Jurídico		

R i s c o 5	Risco:	A empresa contratada não possui quadro de pessoal capacitado ou elevada rotatividade da equipe para prover a solução conforme descrito no Edital			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	3	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Baixa qualidade no atendimento	3
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	1	2	Não atendimento dos requisitos funcionais	3
				Impacto geral:	3
	Id	Ação Preventiva	Responsável		
	1	Monitorar Indicadores de desempenho	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
	2	Exigir em Edital a capacitação mínima da equipe antes do início do projeto pela contratada	Integrante Demandante		
	Id	Ação de Contingência	Responsável		
1	Desenvolver habilidades na equipe interna para transferência do conhecimento	Chefe do Setor de Relacionamento com o cliente			

R i s c o 6	Risco:	Paradigma "lucro-incompetência"			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	4	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
			1	Aumento dos custos do contrato	4
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	1	2	Insatisfação dos usuários	4
				Impacto geral:	4
	Id	Ação Preventiva	Responsável		
	1	Análise quantitativa das demandas	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
	2	Análise qualitativa do atendimento pelo demandante	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
	3	Monitorar indicadores de desempenho	Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente		
Id	Ação de Contingência	Responsável			
1	Notificar oficialmente a empresa	Fiscal do Contrato			
2	Aplicar Sanções	Gestor do Contrato			

3.4.3 Riscos da Gestão do Contrato

R i s c o 7	Risco:	Demandas variarem de forma abrupta em relação ao estimado			
	Nível de Risco: (prob. x impacto geral)	8	Id	Dano	Impacto (1,2,3,4 e 5)
	Probabilidade: (1,2,3,4 e 5)	2	1	Desbalanceamento Financeiro	4
			2	Descumprimento de indicadores	4
				Impacto geral:	4
	Id	Ação Preventiva		Responsável	
	1	Melhorar a quantidade da estimativa de consumo		Equipe de planejamento da Contratação	
	2	Incentivar a utilização do portal de atendimento em detrimento ao ramal 9500		Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente	
	3	Monitoramento das estatísticas de demandas		Chefe do Setor de Relacionamento com o Cliente	
	Id	Ação de Contingência		Responsável	
1	Avaliar reequilíbrio econômico		Gestor do Contrato		

3.4.4 Análise Qualitativa dos Riscos

A Tabela 10 apresenta a matriz de avaliação qualitativa dos riscos identificados

Probabilidade de Ocorrência	5 Quase Certo	5	10	15	20	25
	4 Muito Provável	4	8	12	16	20
	3 Provável	3	6	9	12	15 Risco 1 Risco 4
	2 Pouco Provável	2	4	6	8 Risco 7	10 Risco 3

		1	2	3	4	5
		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
		Impacto				

Tabela 10: Matriz de avaliação qualitativa de risco

Por meio da matriz, percebe-se que o risco de maior probabilidade e impacto é Risco 1 (Contingenciamento Orçamentário) e do Risco 4 (A empresa contratada não implantar os serviços antes do fim do atual contrato). A ocorrência dos eventos associados a estes riscos poderão comprometer o resultado da contratação. Desse modo, tais riscos deverão ser mitigados por meio de ações preventivas registradas nesse documento.

Há de se ressaltar que a probabilidade de ocorrência atribuída ao Risco 1 (Contingenciamento Orçamentário) se dá pelo cenário de crise atravessada pelo país, mas considerando ser um serviço essencial o contingenciamento pode ser revertido para outras ações.

3.5 Análise comparativa das diferentes soluções

Requisitos adicionais	Solução	Sim	Não	Não se aplica
Solução disponível em outro órgão da Adm. Pública		X		
Software livre ou software público?				X
Observância às políticas, premissas e especificações técnicas definidas no Modelo Nacional de Interoperabilidade do Poder Judiciário (MNI)				X
Aderência às regulamentações da ICP-Brasil?				X
Observância às orientações, premissas e especificações técnicas e funcionais definidas no Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão de Processos e Documentos do Poder Judiciário (Moreq-Jus).				X

Tabela 11: Detalhes da Solução.

Nesta seção é apresentada a análise comparativa dos modelos da solução tendo por base os aspectos:

Aspecto Financeiro

Para o CENÁRIO 1, não foi possível estimar o valor global, visto que o contrato atual não pode ser prorrogado por alcançar o período máximo de vigência de 60 (sessenta) meses.

O CENÁRIO 2, tem valor estimado em **R\$ 735.391,42 (setecentos e trinta e cinco mil trezentos e noventa e um reais e quarenta e dois centavos)** para uma prestação de serviços pelo prazo de 12 meses.

O CENÁRIO 3, tem valor estimado em cerca de **R\$ 1.748.535,97 (um milhão setecentos e quarenta e oito mil, quinhentos e trinta e cinco reais e noventa e sete centavos)**.

Aspectos de Recursos Humanos

A solução do CENÁRIO 1 e CENÁRIO 2 acrescentam recursos humanos na estrutura da CTIC, ampliando a força de trabalho atual, enquanto a do CENÁRIO 3 restringe a força de trabalho e diminui a quantidade de servidores dedicados às atividades gerenciais e estratégicas de TIC.

A CTIC já vem gradativamente perdendo recursos humanos devido a afastamentos, cessões para outros órgãos e lotação de servidores de TI em outros setores do tribunal.

Ademais a alocação de técnicos e analistas judiciários especializados para desempenho de atividades de menor complexidade implicaria na redução brusca do número de projetos desenvolvidos, na redução de aquisição de bens e serviços de tecnologia da informação e na diminuição do nível de gestão sobre os serviços prestados.

Outra questão a se considerar é a quantidade crescente de contratos sob responsabilidade da CTIC que exigem esforços de fiscalização e planejamento de contratação ou renovação.

Os pontos supracitados, bem como as constantes exigências do TST e CSJT para execução e documentação de processos de governança de TI afetam significativamente a solução do CENÁRIO 3, pois, haverá maior necessidade de redistribuição de força de trabalho.

Aspecto Produtividade

A solução do CENÁRIO 1 e do CENÁRIO 2, ao acrescentar colaboradores à estrutura da CTIC, amplia a capacidade de atendimento da CTIC, aumenta a produtividade nos serviços de Tecnologia da Informação, em contrapartida a do CENÁRIO 3 diminui a produtividade em todos os níveis (estratégico, tático e operacional), pois, envolve manutenção da força de trabalho com adequação das estruturas organizacionais da CTIC.

Conformidade Técnica

A solução do CENÁRIO 1 e do CENÁRIO 2 refere-se a execução de serviços comuns, cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos no edital por meio de especificações usuais no mercado, nos termos do parágrafo único do artigo 1º da Lei nº 10.520/02, c/c o parágrafo primeiro do artigo 2º do Decreto nº 5.450/05, realizada sobre bens e serviços de informática, e serviços continuados, nos termos da Instrução Normativa nº 02 de 30/04/08 – MARE.

O § 7º do art. 10 do Decreto-Lei 200/1967 que diz:

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução.

Em complemento, o § 1º e o caput do art. 1º do Decreto-Lei 2.271/1997 definiu que as atividades de informática devem ser, preferencialmente, contratadas de terceiros.

Art. 1º No âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional poderão ser objeto de execução indireta as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem área de competência legal do órgão ou entidade.

§ 1º As atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações serão, de preferência, objeto de execução indireta.

As soluções do CENÁRIO 1 e do CENÁRIO 2 auxiliam fortemente no cumprimento dos objetivos da Resolução 211 de 15 de dezembro de 2015 e do relatório de auditoria (Processo CSJT A 26207-89.2015.5.90.0000), bem como, favorecem fortemente a implantação e a execução dos processos de gestão de TI (Processo de Gerenciamento de Catálogo de Serviços, de Cumprimento de Requisição, de Gerenciamento de Incidentes, de Gerenciamento de Problemas, Função da Central de Serviços, Processo de Gerenciamento de Configuração e Ativos de Serviço, de Gerenciamento de Liberação e Implantação, de Gerenciamento de Mudanças, de Gerenciamento de Nível de Serviços, de Gerenciamento de Projetos, de Gerenciamento de Portfólio, de Contratações) adotado pela CTIC.

Pois, ao incluir colaboradores na estrutura da CTIC permitindo aos servidores do quadro maior dedicação nas atividades estratégicas do Tribunal, inexoravelmente, as competências técnica e gerenciais dos servidores serão aperfeiçoadas e exigidas no trabalho diário, haverá ampliação da infraestrutura de TIC para suportar as atividades judiciais e administrativas, aperfeiçoará a governança, gestão e irá aprimorar a segurança da informação e gestão de projetos. E finalmente, culminará, com aumento da satisfação de todos os usuários dos serviços do Tribunal.

3.6 Solução Escolhida pela Equipe de Contratação

3.6.1 Solução

Após apresentação dos argumentos no item anterior, que leva em consideração vários aspectos de cada cenário, a solução proposta pelo CENÁRIO 2 é aquela que mais agrega benefícios em termo de eficiência, de eficácia, de economicidade e de padronização aos serviços de tecnologia da informação ofertados os usuários do Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região.

Dado o exposto, a solução escolhida é aquela proposta pelo **CENÁRIO 2**, a qual se mostra mais viável e se alinha à missão do TRT16 de solucionar conflitos trabalhistas com celeridade e efetividade, bem como, aos objetivos estratégicos da organização: promover formação continuada do quadro funcional, aperfeiçoar a infraestrutura e a governança de TIC, garantir a infraestrutura apropriada às atividades do TRT, assegurar produtividade na prestação jurisdicional, aprimorar a qualidade da gestão administrativa, assegurar mecanismos de controle para a administração, aperfeiçoar a gestão de custos, promover a cidadania e a integração com a sociedade, busca a efetividade na prestação jurisdicional.

3.6.2 Bens e serviços que compõem a solução

Para uma vigência de 12 (doze) meses, os itens e valores da solução estão demonstrados na Tabela 10.

3.6.3 Benefícios a serem alcançados

- A equipe de planejamento vislumbrou os seguintes benefícios gerados pela solução escolhida:
- Manutenção das atividades de planejamento e gestão dos processos de TI;
- Garantir a alocação de servidores para execução de atividades estratégicas e de alta complexidade dentro da CTIC;
- Garantir a disponibilidade dos serviços de TI, diminuindo o tempo de interrupção das atividades dos usuários do TRT da 16ª Região e contribuindo, assim, para a melhoria da prestação jurisdicional;
- Maior presença da CTIC nas varas do interior do Estado, com melhoria na qualidade e agilidade do atendimento.

Melhor gestão contratual pela simplificação da forma de faturamento;

Melhoria dos indicadores de desempenho e de qualidade dos serviços;

Melhoria na satisfação dos usuários, mensurada objetivamente por formulários específicos;

Melhoria da imagem da CTIC perante o TRT da 16ª Região;

Melhoria da imagem do TRT16 junto a sociedade;

Promover o atendimento de TIC a eventos e sessões do Tribunal Pleno;

3.6.4 Necessidade de adequação do ambiente para a execução contratual

Necessidade de adequação	Descrição da necessidade
Infraestrutura de TIC	A CTIC já dispõe de toda a infraestrutura de TI necessária. (Computadores, Telefones, link de comunicação, etc) na capital. Para as varas que serão sede de polos, deverá ser providenciado um ambiente climatizado para o técnico com computador, dois monitores, mesa, cadeira, mesa para bancada reduzida, armário pequeno ou gaveteiro
Infraestrutura elétrica	A CTIC já dispõe de toda a infraestrutura de elétrica. (Rede elétrica, estabilizadores, no-breaks) na capital. Para as varas que serão sede de polos, deverá ser providenciado no mínimo 3 (três) pontos elétricos e 3 (três) pontos lógicos no padrão rj-45 fêmea ligados à rede do tribunal.
Logística de implantação	Plano de Implantação
Espaço físico	A CTIC já dispõe do espaço físico necessário para a acomodação dos terceirizados na capital. Para as varas que serão sede de polos, deverá ser providenciado espaço físico para acomodação do técnico.
Mobiliário	O TRT16 já dispõe em seu acervo patrimonial do mobiliário necessário para a acomodação dos terceirizados. (Mesa, cadeira, bancadas)
Impacto ambiental	Aumento da produção de CO2, aumento no consumo de água, de papel, de produtos de limpeza e de consumo, aumento na produção de resíduos.

Tabela 12: Adequações do ambiente.

4 Plano de Sustentação

4.1 Solução de TIC a ser contratada

CENÁRIO 2 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo nível de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.

4.2 Recursos necessários à continuidade do objeto contratado

Tipo de Recurso	Descrição	Responsável
Humanos	Servidores ou estagiários para exercerem as atividades do N1 e N2	Tribunal
Material	Aparelhos telefônicos do tipo headset	Tribunal
Material	Mesa e computador para os atendentes do N1	Tribunal
Material	Mesa e computador para o suporte N2	Tribunal
Material ou Serviço	Central Telefônica com recursos mínimos para Central de Atendimento	Tribunal

Tabela 13: Recursos humanos necessários.

4.3 Estratégia de continuidade em eventual interrupção contratual

Em caso de interrupção contratual, como serão afetados os serviços prestados pelo Tribunal?

Na situação de interrupção total do contrato, todas as atividades relativas aos serviços prestados pela Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicações (CTIC) ao Tribunal serão diretamente afetadas negativamente.

O suporte de 1º Nível (N1) é responsável pelo atendimento inicial das demandas de trabalho de TI dos usuários do TRT16, por atendimento remoto, sendo o único ponto de contato dos usuários de TI. O N1 realiza a importante tarefa de registrar detalhadamente a demanda do usuário, e solucionar os pedidos mais corriqueiros do dia a dia, permitindo assim aos demais níveis concentrarem seus esforços na resolução da demanda mais especializadas.

O suporte de 2º Nível (N2) é aquele responsável por solucionar as demandas não resolvidas pelo N1, comumente são atividades relativas à: instalação e configuração dos softwares/aplicativos utilizados pelo TRT16; instalação, configuração e manutenção de microcomputador e de impressoras e demais atividades operacionais.

Há também o suporte de 3º Nível (N3) ocupado por servidores do quadro cuja responsabilidade são relacionadas às atividades gerenciais e estratégicas para o Tribunal (desenvolvimento de sistemas, gestão de infraestrutura computacional, gestão do PJe-JT, gestão de segurança da informação, gestão de projetos, etc.).

Na ausência dos dois níveis (N1 e N2) de atendimento, imediatamente a eficiência e a eficácia de TODOS os serviços ofertados pela CTIC ao Tribunal, bem como, todos os processos executados nesta Coordenadoria terão os indicadores de desempenho diminuídos severamente pelos seguintes motivos:

- Inexistência do ponto de contato comum (ramal 9500) com a CTIC;
- Inexistência de registro ou abertura de chamado pelo N1;
- Ausência de atendimento às requisições classificadas para o N1;
- Ausência de atendimento às demandas classificadas para o N2;
- Sobrecarga de trabalho para o N3;
- Dificuldade de registro, de classificação e de resolução das demandas para o N3;

Existem ações de contingência?

Com o fito de dirimir os impactos negativos da interrupção contratual, um plano de ação de contingência dos serviços de TI deverá ser imediatamente executado:

1. Solicitar realocação do ramal 9500 para alguma sala da CTIC; Responsável: Coordenação da CTIC.
2. Reunião emergencial com os chefes de TODOS os setores da CTIC a fim de selecionar os servidores que ocuparão os níveis N1 e N2. Responsável: Coordenador da CTIC.
3. Recomendação mínima: 01 (um) servidores para exercer as atividades do N1; 03 (três) servidores para exercer as atividades do N2 no prédio Sede do TRT16 e 03 (três) servidores para o Fórum Astolfo Serra. Todos os técnico do N2 atenderão também as demandas oriundas do interior do estado.
4. Reunião emergencial com a CGTIC (Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicações). Responsável: Coordenador da CTIC.
5. Alocar os servidores em seus novos postos de trabalho (N1 e N2). Responsável: Coordenador da CTIC.

Neste momento de caráter emergencial, o 1º nível exercerá suas atividades no modelo Direcionador (*Dispatcher*). Neste modelo, o primeiro nível de suporte técnico somente irá apenas registrar com detalhes a solicitação do usuário e NÃO resolverá a demanda, simplesmente, irá encaminhá-la para o nível responsável.

4.4 Transição e Encerramento Contratual

Renovar ou Conduzir uma nova contratação	
Com quanto tempo de antecedência o Gestor do Contrato deverá sinalizar à Administração sobre o interesse em uma eventual renovação ou na condução de uma nova contratação?	09 meses
No caso de uma nova contratação, qual o tempo necessário de sobreposição contratual, sem gerar prejuízos ao Tribunal?	01 mês
Ações necessárias para encerramento contratual	
Entrega de versões finais dos produtos alvos da contratação	NÃO
Transferência de conhecimentos sobre a execução e manutenção da solução de TIC	SIM
Devolução de recursos materiais	SIM
Revogação de perfis de acesso	SIM
Eliminação de caixas postais	SIM

Tabela 14: Transição contratual.

Devido à relativa complexidade das atividades e às especificidades de sistemas, infraestrutura e normativos do TRT16, recomenda-se a coexistência de dois contratos ativos num período de sobreposição contratual de 01 mês visando a transferência de conhecimentos entre as empresas.

4.5 Estratégia de Independência do órgão com relação à CONTRATADA

Como será realizada a transferência de Conhecimento?

A Tabela 15 a seguir apresenta na primeira coluna a atividade; na segunda, o responsável pela atividade; na terceira, o período em que essa atividade deve ser executada.

Atividade	Responsável	Período
Criação de documentação e scripts de atendimento em base de conhecimento do TRT16	Central de Atendimento e Supervisor de Suporte Técnico Presencial	Diariamente
Reunião de alinhamento para discussão de aspectos da execução contratual	Fiscal do Contrato, Central de Atendimento e Supervisor de Suporte Técnico Presencial	Mensalmente
Apresentar a rotina de atendimento periodicamente	Gestor da Central de Atendimento	A cada 03 meses
Apresentar a rotina de suporte periodicamente	Gestor do Suporte Técnico	A cada 03 meses
Elencar os principais conhecimentos explícitos necessário para a resolução dos incidentes	Gestor do Suporte Técnico e Gestor da Central de Atendimento	A cada 03 meses
Elencar os principais conhecimentos tácitos necessários para a resolução dos incidentes	Gestor do Suporte Técnico e Gestor da Central de Atendimento	A cada 03 meses

Tabela 15: Cronograma de Atividades.

5 Estratégica da Contratação

5.1 Parcelamento do Objeto

Como regra, exige-se o parcelamento do objeto sempre que isso se mostre técnica e economicamente viável (Art. 23, § 1º, Lei n.º 8.666/1993). A esse respeito, o Tribunal de Contas da União editou a Súmula n.º 247, transcrita a seguir:

É obrigatória a admissão da adjudicação por item e não por preço global, nos editais das licitações para a contratação de obras, serviços, compras e alienações, cujo objeto seja divisível, desde que não haja prejuízo para o conjunto ou complexo ou perda de economia de escala, tendo em vista o objetivo de propiciar a ampla participação de licitantes que, embora não dispondendo de capacidade para a execução, fornecimento ou aquisição da totalidade do objeto, possam fazê-los com relação a itens ou unidades autônomas, devendo as exigências de habilitação adequar-se a essa divisibilidade.

A divisibilidade é pressuposto técnico do parcelamento, sendo o aspecto econômico representado pelas vantagens obtidas com a divisão do objeto em itens, cuja economicidade é proporcionada pela redução de custos e despesas para a Administração contratante.

No caso em apreço, o parcelamento do objeto não enseja nenhum ganho de competitividade ou benefício financeiro a este TRT, podendo, inclusive, ensejar prejuízo à prestação dos serviços em caso de ocorrência de problema em algum dos possíveis lotes, seja durante o certame, durante a contratação ou durante a execução do contrato. Para

o total sucesso da execução do contrato, todos os itens devem ser entregues/executados como pertencentes a uma única Solução de Tecnologia da Informação, posto que estão interconectados e guardam relação de interdependência, podendo a descontinuidade ou prejuízo de um inviabilizar os demais lotes. Assim, para contratação, não haverá o parcelamento do objeto.

Sob outro ângulo, a divisão do objeto por itens ou lotes, com a possível ampliação da quantidade de contratos, revela-se administrativa e economicamente desinteressante, pelas seguintes razões:

a) sob o aspecto de gestão, centralização em único contratado, para execução da solução em lugares diferentes, racionaliza o acompanhamento, a fiscalização contratual, facilitando o controle detectivo de problemas e a proposição e o monitoramento de soluções.

b) sob o aspecto técnico, o objeto da licitação é a contratação de serviços técnicos especializados de informática, com vistas à modernização da gestão deste Tribunal, abrangendo serviços de primeiro e segundo níveis a serem prestados de forma continuada. A essência do objeto é a modernização deste TRT, a partir daí, a especificação técnica detalha as atividades que integram o objeto da licitação. Por seu turno, as atividades elencadas são interdependentes mutuamente, altamente acopladas, por conseguinte, a ineficiência de um desses níveis por acarretar prejuízo aos demais. O objeto é composto por atividades de certa complexidade e absoluta dependência umas das outras, de tal modo que a prestação de tais serviços por empresas diversas trariam enorme prejuízo para a administração. Neste cenário, é difícil imaginar um licitante executando o serviço de primeiro nível e outro o de segundo nível, na mesma solução, de forma eficiente.

c) sob o aspecto econômico, o parcelamento proporcionará inquestionável prejuízo no que concerne ao ganho de escala:

c.1) A economia para administração, neste caso, é um dos grandes fatores da não-divisão do objeto licitatório, em virtude da redução de custos proporcionados pelo compartilhamento de recursos tecnológicos, operacionais, humanos, gerenciais e logísticos entre os níveis de atendimento;

c.2) Além das vantagens supracitadas, os recursos econômicos despendidos na gestão do contrato único, por certo, são menores que os que seriam exigidos para o controle de vários ajustes, trazendo a unicidade contratual como uma vantagem econômica para a administração;

c.3) A contratação de empresa com maior abrangência nos serviços licitados facilita o processo de pesquisa e resolução de problemas, uma vez que os serviços são visceralmente conexos;

d) sob o aspecto da responsabilidade, a presença de fornecedores distintos implica na dificuldade de identificar o responsável por problemas ocorridos, inclusive comprometendo sua solução.

Dado o exposto, sugere-se a utilização de lote único, conforme Tabela 9: Volumetria e estimativa de preços.

5.2 Modalidade e o tipo de licitação

Modalidade	Justificativa
(X) Pregão Eletrônico	Considerando que o serviço almejado se enquadra na categoria de SERVIÇO CONTINUADO: aquele cuja interrupção possa

<input type="checkbox"/> Pregão Eletrônico com Registro de Preços <input type="checkbox"/> Adesão à ATA de Registro de Preços <input type="checkbox"/> Inexigibilidade de Licitação <input type="checkbox"/> Dispensa de Licitação <input type="checkbox"/> Outra	<p>comprometer a continuidade das atividades desenvolvidas pela Administração e cuja necessidade de contratação deva se estender por mais de um exercício financeiro e continuamente;</p> <p>Considerando que essa demanda é caracterizada pela execução de serviços comuns, cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos no edital por meio de especificações usuais no mercado, nos termos do parágrafo único do artigo 1º da Lei nº 10.520/02, c/c o parágrafo primeiro do artigo 2º do Decreto nº 5.450/05, realizada sobre bens e serviços de informática, e serviços continuados, nos termos da Instrução Normativa nº 02 de 30/04/08 – MARE.</p> <p>Considerando que o método aplicado para esta contratação será o da demanda por escopo, onde o TRT da 16ª Região, na função de CONTRATANTE, define em contrato as atividades a serem executadas, os resultados esperados, os padrões de qualidade exigidos e os procedimentos de execução em conformidade com os adotados pela organização, cabendo à pretendente CONTRATADA estipular o custo.</p> <p>A modalidade adequada é Pregão Eletrônico.</p>
--	---

Tabela 16: Modalidade de Licitação.

5.3 Fonte de Recurso

O planejamento contempla a estimativa de execução contratual prevista para o exercício de 2021 (novembro e dezembro) e 2022 (janeiro a outubro).

O valor previsto mensal do contrato é de, aproximadamente, R\$ 61.282,62 (sessenta e um mil duzentos e oitenta e dois reais e sessenta e dois centavos).

Id	Valor	Exercício	Indicação da Fonte de Recurso
01	R\$ 122.565,22	2021	0100 – Recurso Ordinário
02	R\$ 612.826,20	2022	0100 – Recurso Ordinário
Σ	R\$ 735.391,42	Total	0100 – Recurso Ordinário

Tabela 17: Fonte de Recurso.

6 Enquadramento como bens ou serviços comuns

Trata-se da execução de serviços comuns, cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos no edital por meio de especificações usuais no mercado, nos termos do parágrafo único do artigo 1º da Lei nº 10.520/02, c/c o parágrafo primeiro do artigo 2º do Decreto nº 5.450/05, realizada sobre bens e serviços de informática, e serviços continuados, nos termos da Instrução Normativa nº 02 de 30/04/08 – MARE.

O método aplicado para esta contratação será por menor preço global - contrato de 30 meses - onde o TRT da 16ª Região, na função de CONTRATANTE, define em contrato as atividades a serem executadas, os resultados esperados, os padrões de qualidade exigidos e os procedimentos de execução em conformidade com os adotados pela organização, cabendo à pretendente CONTRATADA estipular o custo.

7 Declaração da viabilidade ou não da contratação

Os estudos preliminares evidenciaram que a forma de contratação que maximiza a probabilidade de alcance dos resultados pretendidos e observância dos princípios da economicidade, da eficácia, da eficiência e da padronização apresenta-se a seguir:

□ Realização de nova licitação para contratação de empresa especializada para prestação de serviços técnicos continuados especializados na área de tecnologia da informação para organização, desenvolvimento, implantação e execução continuada de atividades de atendimento técnico remoto e presencial a usuários de soluções de tecnologia da informação, abrangendo a execução de rotinas periódicas, recebimento, orientação e esclarecimento de dúvidas, registro, análise, diagnóstico e resolução das solicitações de usuários do trt da 16ª região, conforme descrito no CENÁRIO 2.

Deste modo, a solução a ser adotada é aquela apresentada no **CENÁRIO 2 – Terceirização da Central de Atendimento de TI no primeiro e segundo nível de atendimento. NOVA LICITAÇÃO.**

O quantitativo para cada modalidade de serviço para uma vigência contratual de 12 (doze) meses e seus valores estimados para a contratação pretendida são aqueles definidos na tabela 10 (página 20).

Diante do exposto, a equipe de planejamento declara ser viável a contratação da solução pretendida.

São Luís – MA, datado e assinado digitalmente..

Rafael Robinson de Sousa Oliveira
Integrante Demandante
308161473

Carlos Eduardo Ferreira Marins
Integrante Técnico
308161932

Manuela Mesquita de Moura
Integrante Administrativa
308161999