

**TERMO DE REFERÊNCIA**

Processo Administrativo SEI 00146.001448/2024-71

1. DAS CONDIÇÕES GERAIS DA CONTRATAÇÃO

1.4. Este processo destina-se à contratação de empresa especializada para prestação de serviços de assessoria e consultoria técnica em Planejamento e Gestão Estratégica para a revisão do Planejamento Estratégico do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil, relativo ao período 2026-2030, conforme condições e exigências estabelecidas neste instrumento.

1.5. O objeto desta contratação não se enquadra como sendo de bem de luxo, conforme Decreto nº 10.818, de 2021.

1.6. O prazo de vigência da contratação é de 12 (doze) meses, contados da data de assinatura do contrato, na forma do artigo 105 da Lei nº 14.133/2021, sendo 8 (oito) meses para a execução do contrato e 4 (quatro) meses para recebimento do objeto, considerando a necessidade de prever prazo requerido para cumprimento das normas regimentais do CAU para aprovação de comissões, presidência, conselho diretor e plenária.

1.7. O custo estimado total da contratação é de R\$ 645.000,00 (seiscentos e quarenta e cinco mil reais), conforme custos unitários apostos na tabela abaixo:

TABELA RESUMO		
Item	Objeto	Valor (R\$)
1	Plano de Trabalho e Comunicação	25.000,00
2	Diagnóstico (SWOT e PESTEL)	130.000,00
3	Cadeia de Valor e Modelo de Negócios	95.000,00
4	Mapa Estratégico	60.000,00
5	Indicadores e Metas	85.000,00
6	Portfólio de projetos para a estratégia revisada	102.500,00
7	Monitoramento e Avaliação	147.500,00
TOTAL		645.000,00

1.8. Destaque-se que por ocasião da pesquisa junto ao mercado, foi realizada pesquisa de preços e obteve-se a comprovação de que o preço ofertado pelo Instituto Publix reflete a realidade de mercado, conforme indicado no item 8 dos Estudos Técnicos Preliminares (ETP).

2. FUNDAMENTAÇÃO E DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO

2.1. A contratação fundamenta-se no Art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei 14.133/2021, uma vez que se trata de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual com profissionais e empresas de notória especialização.



2.1.1. Segundo orientações e jurisprudências do Tribunal de Contas da União (TCU)¹:

As alíneas “a” a “h” do inciso III do art. 74 da Lei 14.133/2021 estabelecem o rol de serviços técnicos especializados que podem ser enquadrados nessa hipótese de contratação direta (vide Quadro 311). No entanto, cabe mencionar que, mesmo diante dessa lista, é possível contratar diretamente outros serviços técnicos especializados, desde que seja comprovada a inviabilidade de competição, conforme previsto no caput do art. 74 da Lei.

A Lei 14.133/2021 estabeleceu três requisitos para essa inexigibilidade: o serviço deve ser técnico especializado de natureza predominantemente intelectual; o contratado deve ser profissional ou empresa de notória especialização¹⁰⁹⁴; e deve ser demonstrado que a contratação de profissional ou empresa com notória especialização é imprescindível à plena satisfação do objeto contratado.

Assim, diferentemente da Lei 8.666/1993¹⁰⁹⁵, a Lei 14.133/2021 suprimiu a singularidade do objeto¹⁰⁹⁶ como requisito para a inexigibilidade de licitação. Em vez disso, passou a ser necessário demonstrar que o trabalho do profissional renomado é essencial para alcançar completamente o objetivo do contrato.

É importante observar que a contratação direta de um notório especialista depende das características do serviço a ser prestado. Inovações legislativas, como a da Lei 14.039/2020, que vinculou a singularidade dos serviços prestados por advogados e por contadores à notoriedade daqueles que os executam (singularidade subjetiva)¹⁰⁹⁷, podem levar à interpretação equivocada de que todo e qualquer serviço prestado por notórios especialistas pode ser contratado por inexigibilidade de licitação.

O que determina a necessidade de notória especialização para executar o serviço são as características diferenciadas desse serviço. Assim, se o objeto for usual, rotineiro ou não exigir a atuação de um profissional ou empresa de notória especialização, não se justifica a contratação direta por inexigibilidade, pois isso poderia violar os princípios da economicidade, da impessoalidade e da isonomia.

Para que essa hipótese de inexigibilidade seja aplicável, deve-se avaliar não somente as características do prestador, mas também as do serviço demandado, a fim de demonstrar que a contratação do profissional ou da empresa de notória especialização é imprescindível à plena satisfação do objeto do contrato, como previsto no art. 6º, inciso XIX, e no art. 74, § 3º, da Lei 14.133/2021.

¹ Licitações & Contratos: Orientações e Jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União. 5º Edição, Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência, 2024. Disponível em: <https://licitacoesecontratos.tcu.gov.br/apresentacao/>. Acesso em 04/11/2024.



Se a notória especialização do prestador não for essencial à plena satisfação do objeto do contrato, o serviço poderá ser contratado por meio de licitação na modalidade de concorrência, segundo o critério de julgamento por técnica e preço, ou pelos critérios de julgamento pelo menor preço ou maior desconto, nos casos em que a avaliação e a ponderação da qualidade técnica das propostas que superarem os requisitos mínimos estabelecidos no edital não forem relevantes aos fins pretendidos pela Administração¹⁰⁹⁸.

Note-se que, nessa hipótese de inexigibilidade, a técnica empregada na execução do objeto e a habilidade do prestador são interdependentes, fazendo com que a escolha do contratado dependa de uma análise subjetiva, o que torna a licitação inviável. Isso porque haverá dificuldade em comparar objetivamente as propostas, que estão atreladas aos profissionais que executarão os trabalhos¹⁰⁹⁹.

2.1.2. No presente caso, os serviços de revisão do Planejamento Estratégico exigem conhecimento técnico especializado em análise organizacional, elaboração de estratégias, gestão de riscos e conformidade com padrões de governança pública. A execução desse trabalho requer não apenas a aplicação de metodologias de análise complexa, como SWOT e PESTEL, mas também a integração de práticas avançadas de planejamento estratégico que incluem a definição de indicadores de desempenho e a elaboração de portfólios de projetos.

2.1.3. Ademais, o prestador do serviço deve ter notória especialização, caracterizada pela sua reputação e experiência comprovada no desenvolvimento de serviços semelhantes para organizações públicas, fato que requer expertise específica, sob pena do não alcance dos objetivos pretendidos com a revisão do Planejamento Estratégico do CAU.

2.1.4. Conforme observado nos documentos do Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência, a complexidade do trabalho demanda uma abordagem que apenas consultorias de notória especialização podem oferecer, razão pela qual justifica-se que a escolha de um fornecedor com expertise reconhecida proporciona maior segurança e qualidade na execução do contrato.

2.1.5. Dessa forma, após pesquisas junto ao mercado para avaliação de empresas aptas a atenderem a demanda prevista no Estudo Técnico Preliminar, observou-se que o Instituto Publix é detentor de notória especialização no objeto, conforme demonstrado por meio do seu acervo técnico e demais documentos apensados em sua proposta comercial.

2.1.6. Ademais, o Instituto Publix já atendeu mais de 300 clientes em diferentes organizações públicas municipais, estaduais e federais dos mais diferentes temas de política pública tanto da administração direta quanto indireta, tendo sido ainda realizados trabalhos também para o poder legislativo, judiciário e tribunais de conta, fato que representa segurança adicional para a consecução dos objetivos almejados com a presente contratação.

2.1.7. Aplicam-se, também, as disposições contidas na Portaria Normativa CAU/BR



Nº 115/2023.

2.2. Esta contratação se faz necessária em razão do Planejamento Estratégico do Conselho de Arquitetura e Urbanismo (CAU) ter sido concebido inicialmente para o decênio 2013-2023 e ainda não houve qualquer revisão para períodos posteriores, conforme justificativas apresentadas no Estudo Técnico Preliminar, anexo a este Termo de Referência.

3. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

3.1. O objeto da solução será a contratação de empresa especializada para prestação de serviços de assessoria e consultoria técnica em Planejamento e Gestão Estratégica para a revisão do Planejamento Estratégico do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil, relativo ao período 2026-2030.

3.2. Os produtos e suas respectivas entregas foram estabelecidos conforme a seguir:

3.2.1. Plano de trabalho

3.2.1.1. O Plano de Trabalho contempla as seguintes atividades:

- a) Alinhamento com as lideranças sobre direcionadores para o projeto;
- b) Levantamento das informações e lições aprendidas do ciclo estratégico anterior por meio de entrevistas com os conselheiros e colaboradores sobre os principais obstáculos para execução da estratégia e alcance dos resultados;
- c) Elaboração do plano de trabalho detalhado do projeto com objetivo de identificar os recursos necessários envolvendo infraestrutura quanto aos formatos dos eventos, layout, materiais, entre outros;
- d) Definição do grupo de trabalho para coleta das informações;
- e) Definição dos stakeholders que serão entrevistados como subsídio para o plano estratégico;
- f) Detalhamento do cronograma e metodologia com ênfase no público-alvo a ser mobilizado em cada etapa do projeto e seu grau de participação;
- g) Elaboração da estratégia de comunicação com a criação do Mapa da jornada e do calendário de ações internas com ênfase em aspectos visuais (flyers, e-mail, whatsapp, etc) por tipo de público-alvo.

3.2.1.2. A entrega deste produto corresponderá ao Plano de Trabalho e Comunicação.

3.2.2. Diagnóstico

3.2.2.1. O Diagnóstico contempla as seguintes atividades:

- a) Levantar documentos sobre contexto externo e interno como: sustentabilidade financeira, organização e evolução da estrutura e equipe, entre outras;
- b) Definir fatores que devem ser objeto de estudo do benchmark a ser realizado com dados secundários de até 3 conselhos (Ex. OAB, CREA,



CFC, CONFEA etc);

- c) Realizar entrevista com até 15 lideranças para avaliar contexto e desafios estratégicos como direcionador da estratégia;
- d) Elaborar survey online para sondagem dos seguintes Stakeholders: Conselheiros; Estados e Profissionais:
 - 1. Definição do objetivo da pesquisa com cada público;
 - 2. Elaboração do roteiro do instrumento;
 - 3. Validação do instrumento;
 - 4. Aplicação;
 - 5. Análise dos resultados
- e) Elaborar Matriz SWOT atualizada;
- f) Elaborar Análise PESTEL atualizada;
- g) Consolidar as análises SWOT e PESTEL, considerando-as como insumo para a formulação estratégica;
- h) Consolidar as informações e realizar Workshop de Diagnóstico para discutir os resultados e priorizar os principais aspectos. Público-alvo: Conselho Diretor, Plenária Ampliada e Gestores do CAU/BR.

3.2.2.2. O relatório do diagnóstico a ser entregue deverá consolidar as análises SWOT e PESTEL.

3.2.3. **Cadeia de Valor e Modelo de Negócios**

3.2.3.1. Para a elaboração da Cadeia de Valor e Modelo de Negócios, as seguintes atividades deverão ser consideradas minimamente:

- a) Revisar o Modelo de Negócios alinhado a partir dos dados do diagnóstico;
- b) Revisar a Cadeia de Valor;
- c) Detalhar a Cadeia de Valor revisada definindo:
 - 1. Entrada, Saída e Produtos dos Processos;
 - 2. Processos associados a cada macroprocesso.
- d) Apresentar o novo Modelo de Negócios e Cadeia de Valor;
- e) Submeter ao processo de aprovação e validação das instâncias decisórias do CAU/BR.

3.2.3.2. A entrega deste produto consistirá no relatório descritivo contemplando a Cadeia de Valor e o Modelos de Negócios do CAU, que deverá ser aprovado previamente pela Contratante.

3.2.4. **Mapa Estratégico Revisado**

3.2.4.1. Para a revisão do Mapa Estratégico, considerando o resultado dos produtos 1 (um) a 3 (três), deverão ser consideradas, minimamente, as seguintes atividades:

- a) Revisão da Visão de futuro, missão e valores;



- b) Elaboração do Planejamento estratégico para o período 2026-2030 utilizando as metodologias do Balanced Scorecard integrada com OKRs;
- c) Construção do novo Mapa estratégico com definição das perspectivas, objetos dentro destas, objetivos estratégicos;
- d) Realizar a descrição dos objetivos estratégicos;
- e) Alinhar a estratégia com direcionadores macros como ODS e IESGO;
- f) Apresentar o novo Mapa estratégico com diagramação visual alinhada com identidade do CAU/BR;
- g) Submeter ao processo de aprovação e validação das instâncias decisórias do CAU/BR.

3.2.4.2. Para a entrega do Mapa Estratégico, devem ser considerados requisitos que garantam a clareza, objetividade e aplicabilidade do documento. O mapa deve apresentar a visão, missão, valores e objetivos estratégicos do CAU de forma interligada, demonstrando como cada objetivo contribui para os resultados institucionais, com indicadores de desempenho claros e metas mensuráveis.

3.2.4.3. A contratada deve assegurar que o mapa seja direcionado ao público-alvo, visualmente acessível, de fácil interpretação para todas as partes interessadas, e orientado para a tomada de decisões e melhoria contínua da gestão do CAU.

3.2.5. Indicadores e Metas

3.2.5.1. Como desdobramento do Mapa Estratégico, os indicadores e metas deverão ser indicados considerando as seguintes atividades mínimas:

- a) Identificação dos indicadores associados a cada objetivo e seu detalhamento envolvendo fórmula de cálculo, fonte de dados, periodicidade de análise, responsável;
- b) Levantamento de dados históricos para análise de tendência e evolução;
- c) Orientação para definição de metas e sua pactuação com os gestores;
- d) Análise de consistência das metas entre os diferentes indicadores;
- e) Orientação para processo de pactuação das metas;
- f) Apresentação dos indicadores e metas;
- g) Submeter ao processo de aprovação e validação das instâncias decisórias do CAU/BR.

3.2.5.2. A entrega dos indicadores e metas deve garantir que os mesmos sejam detalhados, mensuráveis e alinhados com os objetivos estratégicos, com dados históricos para análise de tendências e metas realistas, pactuadas com os gestores, assegurando a consistência entre os diferentes indicadores e sua aprovação final pela Contratante.

3.2.5.3. Para este produto, também deverá ser considerada a necessidade de aprovação na segunda reunião plenária ampliada de 2025, visando ao atendimento do que preconiza o artigo 1º e parágrafo único da Resolução CAU/BR nº 200, de 15 de dezembro de 2020, e alterações posteriores, que assim dispõe:

Art. 1º O Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil



(CAU/BR) e os Conselhos de Arquitetura e Urbanismo dos Estados e do Distrito Federal (CAU/UF) elaborarão seus Planos de Ação e Orçamentos anuais, por projeto (iniciativa temporária, com começo e fim claramente definidos) e atividade (iniciativa contínua e rotineira), observando a missão, visão, políticas, objetivos e estratégias de atuação, na forma aprovada pelo Plenário do CAU/BR. (Redação dada pela Resolução nº 247, de 24 de novembro de 2023)

Parágrafo único. Compete ao Plenário do CAU/BR definir, com a participação dos CAU/UF, as políticas e estratégias de atuação dos Conselhos de Arquitetura e Urbanismo (CAU) em âmbito nacional com base no Planejamento Estratégico do CAU, aprovadas na segunda reunião plenária ampliada do ano e retratadas nas diretrizes para elaboração do plano de ação e orçamento para o ano seguinte.

3.2.6. **Portfólio de Projetos**

3.2.6.1. Para a entrega deste produto, as seguintes atividades mínimas devem ser consideradas:

- a) Identificação das iniciativas necessária para o alcance das metas:
 1. Realizar levantamento junto as áreas e os CAU estaduais (CAU/UF) sobre o potencial portfólio para os próximos 5 anos (2026 a 2030);
 2. Realizar análise de lacunas;
 3. Identificar metas que precisem de maior foco em inovação para geração de novas ideias de projetos;
 4. Consolidação para o evento com o corpo diretivo do CAU/BR e Fórum de Presidentes;
- b) Priorizar as iniciativas estratégicas;
- c) Capacitação das equipes de até 80 participantes com 16h/aula para o detalhamento das iniciativas prioritárias envolvendo as ações, responsáveis, orçamento e prazo;
- d) Recepção das informações, consolidação e análise;
- e) Consolidação das iniciativas detalhadas desenvolvidas e formação do portfólio;
- f) Apresentar portfólio;
- g) Submeter ao processo de aprovação e validação;

3.2.6.2. Após a aprovação será consolidada a versão final diagramada para publicação com foco em aspectos visuais de comunicação do projeto e disseminação (pode ser apenas em formato digital).

3.2.6.3. Para a entrega da definição do portfólio de projetos, a contratada deve garantir a identificação, priorização, e detalhamento das iniciativas estratégicas necessárias para alcançar as metas, capacitar as equipes, consolidar as informações, considerando ainda a transversalidade entre os projetos, bem como apresentar o portfólio diagramado



para validação e disseminação em formato visualmente acessível, considerando que o planejamento estratégico engloba todos os CAU estaduais (CAU/UF) e CAU/BR.

3.2.7. Monitoramento e Avaliação

3.2.7.1. O produto em questão deverá considerar as seguintes atividades mínimas:

- a) Definição da sistemática de monitoramento e avaliação, envolvendo:
 1. Os ciclos de monitoramento e sua periodicidade;
 2. As informações necessárias para subsidiar os ciclos de monitoramento e suas fontes;
 3. O cronograma com as ações necessárias e prazos para realização dos ciclos;
 4. Os participantes e seus papéis;
 5. Os responsáveis pela preparação das Reuniões de Aprendizagem Estratégica – RAE;
 6. Os Modelos de relatórios de acompanhamento, comunicação e aprendizado.
- b) Especificar os dashboards para visualização dos resultados.

3.2.7.2. A entrega do monitoramento e avaliação deve garantir a implementação de um sistema estruturado de monitoramento, com ciclos definidos, papéis e responsabilidades claras, cronogramas, relatórios consistentes e dashboards que permitam a visualização eficaz dos resultados e o acompanhamento contínuo do desempenho estratégico, considerando que o planejamento estratégico engloba todos os CAU estaduais (CAU/UF) e CAU/BR.

3.3. Para a realização das atividades e entrega dos produtos especificados neste Estudo Técnico Preliminar, foi considerado o seguinte cronograma físico (em meses):

Etapa	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Plano de trabalho e comunicação	■							
2. Diagnóstico	■	■						
3. Cadeia de Valor e Modelo de Negócios		■	■					
4. Mapa estratégico				■				
5. Indicadores e metas				■	■			
6. Definição do portfólio de projetos					■	■		
7. Monitoramento & Avaliação							■	■

3.4. Considerando o cronograma em questão, a contratação terá vigência de 12 (doze) meses, sendo 8 (oito) de execução do objeto e 4 (quatro) para recebimento do objeto.

3.5. Com base no Estudo Técnico Preliminar e nas especificidades da contratação, o ciclo de vida do objeto será composto por diversas fases, cada uma focada em produtos específicos que a consultoria contratada deverá entregar.



3.6. Esses produtos foram previamente descritos, e incluem: Plano de Trabalho e Comunicação, Diagnóstico, Cadeia de Valor e Modelo de Negócios, Mapa Estratégico, Indicadores e Metas, Definição do Portfólio de Projetos, e Monitoramento & Avaliação.

3.7. A seguir, descrevemos as etapas do ciclo de vida do objeto, conforme estabelecido na Lei nº 14.133/2021 e considerando o conteúdo dos produtos a serem entregues.

3.8. O ciclo de vida do objeto inicia-se com a definição do Plano de Trabalho e Comunicação, que estabelece as bases para a execução da contratação. O objetivo desta fase é criar uma visão detalhada de como o projeto será gerido, qual será o cronograma de execução, os recursos necessários e as partes interessadas que participarão do processo.

3.9. A segunda etapa consiste no Diagnóstico do ambiente interno e externo do CAU, utilizando metodologias como SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e PESTEL (político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal). Esta fase fornecerá uma base sólida para as etapas subsequentes, permitindo entender os fatores que impactam o desempenho da organização.

3.10. A revisão da Cadeia de Valor e Modelo de Negócios é a fase em que o CAU analisará suas principais atividades, entradas e saídas, e como elas contribuem para a entrega de valor ao público-alvo (arquitetos, urbanistas e sociedade). Isso permite alinhar a organização com suas metas estratégicas.

3.11. Na formulação de diretrizes e metas, será desenvolvida a revisão do Mapa Estratégico para o CAU no horizonte 2026-2030. O mapa estratégico fornecerá uma visão clara da missão, visão e valores da organização, além de delinear os principais objetivos estratégicos e as iniciativas para alcançá-los.

3.12. Com base no Mapa Estratégico, esta fase envolve a definição dos indicadores de desempenho e metas, que serão usados para monitorar o progresso e medir o sucesso do planejamento estratégico.

3.13. A fase de Definição do Portfólio de Projetos assegura que as iniciativas estratégicas sejam priorizadas e detalhadas, envolvendo a capacitação de equipes para o desenvolvimento de projetos alinhados às metas estabelecidas.

3.14. Por fim, será implantada a fase de Monitoramento e Avaliação, onde serão definidos os sistemas para acompanhar o progresso das metas e iniciativas, assegurando que o planejamento estratégico esteja sendo corretamente executado.

3.15. O ciclo de vida do objeto, com base nos produtos entregues pela consultoria, segue uma estrutura clara e alinhada às necessidades do CAU, garantindo que a revisão do planejamento estratégico seja abrangente, eficiente e orientada a resultados.

3.16. Cada fase tem seu conjunto específico de atividades e entregas, que asseguram o alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição e as boas práticas de governança e gestão pública.

4. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO



4.1. A contratação deverá observar os seguintes requisitos:

4.1.1. Sustentabilidade:

4.1.1.1. Além dos critérios de sustentabilidade eventualmente inseridos na descrição do objeto, devem ser atendidos os seguintes requisitos, que se baseiam no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis:

4.1.1.1.1. Uso de Equipamentos Eficientes: priorizar a aquisição ou utilização de equipamentos com baixo consumo de energia, como computadores e projetores certificados com selos de eficiência energética, como Procel e Energy Star.

4.1.1.1.2. Adoção de Energia Renovável: sempre que possível, dar preferência ao uso de instalações que utilizem energia renovável, como sistemas de energia solar ou eólica, para abastecer as atividades do projeto.

4.1.1.1.3. Reuniões Virtuais: Para reduzir a necessidade de deslocamentos e o uso de infraestrutura física, será incentivada a realização de workshops e reuniões de forma virtual. Plataformas de videoconferência, como Microsoft Teams, Google Meet ou Zoom, serão utilizadas para minimizar o uso de energia em deslocamentos e instalações físicas.

4.1.1.1.4. Desligamento de Equipamentos: manutenção da política de desligamento automático de equipamentos eletrônicos após o expediente ou quando não estiverem em uso, reduzindo o consumo de energia em horários ociosos.

4.1.1.1.5. Iluminação Natural: Sempre que possível, os ambientes de trabalho e reuniões presenciais serão realizados em espaços com iluminação natural, reduzindo o consumo de energia elétrica com iluminação artificial.

4.1.1.1.6. Digitalização de Documentos: adotar a política de digitalização de documentos, priorizando o envio e compartilhamento de relatórios e materiais de trabalho de forma eletrônica, com uso mínimo de impressões.

4.1.1.1.7. Gestão de Resíduos e Coleta Seletiva: manutenção de lixeiras para coleta seletiva nas áreas de trabalho e eventos presenciais, com separação de resíduos recicláveis (papéis, plásticos, metais) e não recicláveis, garantindo o destino correto dos materiais.

4.1.1.1.8. Redução de Materiais Descartáveis: manter a adoção do uso de copos, garrafas e recipientes reutilizáveis por parte dos participantes durante os eventos e reuniões.

4.1.1.1.9. Impressão sustentável: A impressão de documentos será limitada ao estritamente necessário, com o uso de papéis reciclados ou com certificação de origem sustentável. As impressões serão feitas em modo econômico, com utilização de tinta ecológica quando disponível, e em frente e verso para reduzir o consumo.

4.2. Não será admitida a subcontratação do objeto contratual.

4.3. Não haverá exigência da garantia da contratação dos arts. 96 e seguintes da Lei nº 14.133/21, pelas razões abaixo justificadas:



4.3.1. Segundo o Tribunal de Contas da União², durante “a fase de planejamento da contratação, é importante que a Administração avalie cuidadosamente se a exigência de garantia é realmente necessária e em que percentual. Isso porque a garantia é uma medida adicional de cautela que, se imposta desnecessariamente, pode provocar apenas a elevação dos preços do objeto contratado”.

4.3.2. A contratação em questão refere-se à revisão do Planejamento Estratégico do CAU, que envolve a prestação de serviços de consultoria especializada. A natureza intelectual e técnica desses serviços não envolve o fornecimento de bens ou a realização de obras com alta complexidade ou riscos significativos de descumprimento contratual. Em contratações onde o risco de inadimplência técnica ou financeira é baixo, é razoável considerar que a exigência de garantia pode não ser necessária.

4.3.3. No caso de contratação por inexigibilidade de licitação, conforme previsto pela Lei nº 14.133/2021, há a contratação de um fornecedor com notória especialização, cuja qualificação técnica já é amplamente conhecida e reconhecida. A exigência de garantia de execução, nesse contexto, pode ser desproporcional, uma vez que o fornecedor já demonstrou capacidade técnica em contratos anteriores. Além disso, em muitos casos, empresas altamente qualificadas consideram a exigência de garantia como uma barreira ao fornecimento de serviços, o que pode inviabilizar a própria contratação.

4.3.4. No caso da presente contratação, a exigência de garantia pode gerar um impacto financeiro sobre o fornecedor, uma vez que este tem que mobilizar capital ou contratar seguros para atender a essa demanda. Em contratações de serviços de consultoria técnica, onde os riscos financeiros são baixos, o custo adicional da garantia pode ser considerado um ônus desnecessário, que eleva o custo total da contratação sem uma contrapartida significativa em termos de mitigação de riscos.

5. MODELO DE EXECUÇÃO CONTRATUAL

5.1. Os serviços serão prestados em etapas, conforme detalhamento, prazos e condições a seguir:

Etapas	Composição da Parcela	Prazo de Entrega
1	Plano de Trabalho e Comunicação	Até 1 (um) mês após o início da vigência contratual
2	Diagnóstico (SWOT e PESTEL)	Até 2 (dois) meses após o início da vigência contratual
3	Cadeia de Valor e Modelo de Negócios	Até 3 (três) meses após o início da vigência contratual
4	Mapa Estratégico	Até 4 (quatro) meses após o início da vigência contratual
5	Indicadores e Metas	Até 5 (cinco) meses após o início da vigência contratual
6	Portfólio de projetos para a estratégia	Até 6 (seis) meses após o início da

² Licitações & Contratos: Orientações e Jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União. 5ª Edição, Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência, 2024, p. 779-780.



	revisada	vigência contratual
7	Monitoramento e Avaliação	Até 8 (oito) meses após o início da vigência contratual

5.2. Caso não seja possível a conclusão de alguma etapa dos serviços nas datas assinaladas, a empresa deverá comunicar as razões respectivas com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência para que qualquer pleito de prorrogação de prazo seja analisado, ressalvadas situações de caso fortuito e força maior.

5.3. Os serviços serão prestados na sede do CAU/BR, localizada no Setor de Edifícios Públicos Sul (SEPS), Quadra 702/902, Conjunto B, 2º Andar - Edifício General Alencastro | CEP 70.390-025 - Brasília/DF.

5.4. Os serviços serão recebidos provisoriamente, de forma sumária, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, pelo(a) responsável pelo acompanhamento e fiscalização do contrato, para efeito de posterior verificação de sua conformidade com as especificações constantes neste Termo de Referência e na proposta.

5.5. Os serviços poderão ser rejeitados, no todo ou em parte, quando em desacordo com as especificações constantes neste Termo de Referência e na proposta, devendo ser reparados ou refeitos no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, a contar da notificação da contratada, às suas custas, sem prejuízo da aplicação das penalidades.

5.6. Os serviços serão recebidos definitivamente no prazo de até 15 (quinze) dias úteis, contados do recebimento provisório, após a aprovação da(s) autoridade(s) competente(s) prevista(s) regimentalmente, verificação de conformidade e consequente aceitação mediante termo detalhado.

5.6.1. Na hipótese de a verificação a que se refere o subitem anterior não ser procedida dentro do prazo fixado, reputar-se-á como realizada, consumando-se o recebimento definitivo no dia do esgotamento do prazo.

5.7. O recebimento provisório ou definitivo não excluirá a responsabilidade civil pela solidez e pela segurança do serviço nem a responsabilidade ético-profissional pela perfeita execução do contrato.

5.8. A Contratada deverá analisar o escopo do trabalho e indicar à Contratante todas as informações que precisará para o início do desenvolvimento dos trabalhos, admitindo-se novos pedidos de informações em momentos posteriores, conforme a evolução dos trabalhos.

5.9. A Contratante entregará as informações solicitadas à Contratada para que esta planeje os trabalhos, indicando quais os passos necessários para desenvolvimento dos produtos indicados neste Termo de Referência.

5.10. Os Produtos devem ser entregues em português do Brasil e em versão eletrônica (e-mail).

5.11. Os Produtos deverão ser entregues pela Contratada e aceitos pela Contratante nos prazos estipulados no Cronograma, contados a partir do início da execução dos serviços.

5.12. O Cronograma de execução poderá ser modificado a critério da Contratante ou



por solicitação da Contratada, mediante prévia aprovação da Contratante e observados os prazos finais acordados, que poderão ser alterados mediante concordância entre as partes por aditamento da relação contratual, nos termos da legislação vigente.

6. MODELO DE GESTÃO DO CONTRATO

6.1. O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas da Lei nº 14.133, de 2021, e cada parte responderá pelas consequências de sua inexecução total ou parcial (Lei nº 14.133/2021, art. 115, caput).

6.1.1. Nos casos mais simplificados, o contrato poderá ser substituído pela Nota de Empenho, desde que nesta constem todas as informações referentes ao objeto, prazos e dados da contratada.

6.2. Em caso de impedimento, ordem de paralisação ou suspensão do contrato, o cronograma de execução será prorrogado automaticamente pelo tempo correspondente, anotadas tais circunstâncias mediante simples apostila (Lei nº 14.133/2021, art. 115, §5º).

6.3. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada pelo(s) fiscal(is) do contrato, ou pelos respectivos substitutos (Lei nº 14.133/2021, art. 117, caput).

6.3.1. O fiscal do contrato anotará em registro próprio todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato, determinando o que for necessário para a regularização das faltas ou dos defeitos observados (Lei nº 14.133/2021, art. 117, §1º).

6.3.2. O fiscal do contrato informará a seus superiores, em tempo hábil para a adoção das medidas convenientes, a situação que demandar decisão ou providência que ultrapasse sua competência (Lei nº 14.133/2021, art. 117, §2º).

6.4. O contratado será obrigado a reparar, corrigir, remover, reconstruir ou substituir, a suas expensas, no total ou em parte, o objeto do contrato em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes de sua execução ou de materiais nela empregados (Lei nº 14.133/2021, art. 119).

6.5. O contratado será responsável pelos danos causados diretamente à Administração ou a terceiros em razão da execução do contrato, e não excluirá nem reduzirá essa responsabilidade a fiscalização ou o acompanhamento pelo contratante (Lei nº 14.133/2021, art. 120).

6.6. Somente o contratado será responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução do contrato (Lei nº 14.133/2021, art. 121, caput).

6.6.1. A inadimplência do contratado em relação aos encargos trabalhistas, fiscais e comerciais não transferirá à Administração a responsabilidade pelo seu pagamento e não poderá onerar o objeto do contrato (Lei nº 14.133/2021, art. 121, §1º).

6.7. As comunicações entre o órgão ou entidade e a contratada devem ser realizadas por escrito sempre que o ato exigir tal formalidade, admitindo-se, excepcionalmente, o uso de mensagem eletrônica para esse fim (IN 5/2017, art. 44,



§2º).

6.8. O órgão ou entidade poderá convocar representante da empresa para adoção de providências que devam ser cumpridas de imediato (IN 5/2017, art. 44, 31º).

6.9. Antes do pagamento da nota fiscal ou da fatura, deverá ser consultada a situação da empresa junto ao SICAF.

6.10. Serão exigidos a Certidão Negativa de Débito (CND) relativa a Créditos Tributários Federais e à Dívida Ativa da União, o Certificado de Regularidade do FGTS (CRF) e a Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT), caso esses documentos não estejam regularizados no SICAF.

6.11. Além do disposto acima, a fiscalização contratual obedecerá às seguintes rotinas:

6.11.1. Aprovar a equipe técnica da Contratada, o planejamento global dos trabalhos e eventuais ajustes;

6.11.2. Aprovar o planejamento detalhado de cada passo e propor eventuais ajustes;

6.11.3. Aprovar as alterações no cronograma de execução;

6.11.4. Viabilizar os contatos, entrevistas e consultas a serem realizadas com as unidades operacionais da Contratante, inclusive no que se refere a eventuais alterações de datas anteriormente marcadas;

6.11.5. Solicitar reuniões com a Contratada;

6.11.6. Dirimir dúvidas operacionais formuladas pela Contratada;

6.11.7. Acompanhar os trabalhos e dar conformidade a Produtos, relatórios e outros documentos;

6.11.8. Aprovar os Produtos entregues pela Contratada;

6.11.9. Aprovar os pagamentos parciais e final;

6.11.10. Solicitar a substituição de qualquer dos integrantes da equipe da Contratada;

6.11.11. Decidir quanto a possíveis mudanças estratégicas ou submetê-las aos seus superiores hierárquicos, caso julgar conveniente.

7. DO PAGAMENTO

7.4. O pagamento será realizado através de ordem bancária, para crédito em banco, agência e conta corrente indicados pelo contratado, ou, quando aplicável, por meio de cartão de pagamento, com divulgação do extrato no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP).

7.4.1. Será considerada data do pagamento o dia em que constar como emitida a ordem bancária para pagamento.

7.5. O pagamento será efetuado no prazo máximo de até 10 (dez) dias úteis, contados do recebimento da Nota Fiscal/Fatura.

7.5.1. Considera-se ocorrido o recebimento da nota fiscal ou fatura quando o órgão



contratante atestar a execução do objeto do contrato.

7.6. No caso de atraso pelo Contratante, os valores devidos ao contratado serão atualizados monetariamente entre o termo final do prazo de pagamento até a data de sua efetiva realização, mediante aplicação do índice aplicável para o reajuste do contrato.

7.7. A emissão da Nota Fiscal/Fatura será precedida do recebimento definitivo do objeto da contratação, conforme disposto neste instrumento e/ou no Termo de Referência.

7.7.1. Quando houver glosa parcial do objeto, o contratante deverá comunicar a empresa para que emita a nota fiscal ou fatura com o valor exato dimensionado.

7.8. O setor competente para proceder o pagamento deve verificar se a Nota Fiscal ou Fatura apresentada expressa os elementos necessários e essenciais do documento, tais como:

7.8.1. O prazo de validade;

7.8.2. A data de emissão;

7.8.3. Os dados do contrato e do órgão contratante;

7.8.4. O período respectivo de execução do contrato;

7.8.5. O valor a pagar; e

7.8.6. Eventual destaque do valor de retenções tributárias cabíveis.

7.9. Havendo erro na apresentação da Nota Fiscal/Fatura, ou circunstância que impeça a liquidação da despesa, o pagamento ficará sobrestado até que o contratado providencie as medidas saneadoras. Nesta hipótese, o prazo para pagamento iniciar-se-á após a comprovação da regularização da situação, não acarretando qualquer ônus para o contratante.

7.10. A Nota Fiscal ou Fatura deverá ser obrigatoriamente acompanhada da comprovação da regularidade fiscal, constatada por meio de consulta on-line ao SICAF ou, na impossibilidade de acesso ao referido Sistema, mediante consulta aos sítios eletrônicos oficiais ou à documentação mencionada no art. 68 da Lei nº 14.133/2021.

7.11. Previamente à emissão de nota de empenho e a cada pagamento, a Administração deverá realizar consulta ao SICAF para: a) verificar a manutenção das condições de habilitação exigidas no edital; b) identificar possível razão que impeça a participação em licitação, no âmbito do órgão ou entidade, proibição de contratar com o Poder Público, bem como ocorrências impeditivas indiretas.

7.12. Constatando-se, junto ao SICAF, a situação de irregularidade do contratado, será providenciada sua notificação, por escrito, para que, no prazo de 5 (cinco) dias úteis, regularize sua situação ou, no mesmo prazo, apresente sua defesa. O prazo poderá ser prorrogado uma vez, por igual período, a critério do contratante.

7.13. Não havendo regularização ou sendo a defesa considerada improcedente, o contratante deverá comunicar aos órgãos responsáveis pela fiscalização da regularidade fiscal quanto à inadimplência do contratado, bem como quanto à existência



de pagamento a ser efetuado, para que sejam acionados os meios pertinentes e necessários para garantir o recebimento de seus créditos.

7.14. Persistindo a irregularidade, o contratante deverá adotar as medidas necessárias à rescisão contratual nos autos do processo administrativo correspondente, assegurada ao contratado a ampla defesa.

7.15. Havendo a efetiva execução do objeto, os pagamentos serão realizados normalmente, até que se decida pela rescisão do contrato, caso o contratado não regularize sua situação junto ao SICAF.

7.16. Quando do pagamento, será efetuada a retenção tributária prevista na legislação aplicável.

7.16.1. Independentemente do percentual de tributo inserido na planilha, no pagamento serão retidos na fonte os percentuais estabelecidos na legislação vigente.

7.17. O contratado regularmente optante pelo Simples Nacional, nos termos da Lei Complementar nº 123, de 2006, não sofrerá a retenção tributária quanto aos impostos e contribuições abrangidos por aquele regime. No entanto, o pagamento ficará condicionado à apresentação de comprovação, por meio de documento oficial, de que faz jus ao tratamento tributário favorecido previsto na referida Lei Complementar.

7.18. Da cessão de crédito:

7.18.1. É admitida a cessão fiduciária de direitos creditícios com instituição financeira, nos termos e de acordo com os procedimentos previstos na Instrução Normativa SEGES/ME nº 53, de 8 de Julho de 2020, conforme as regras deste presente tópico.

7.18.2. As cessões de crédito não fiduciárias dependerão de prévia aprovação do contratante.

7.18.3. A cessão de crédito, de qualquer natureza, a ser feita mediante celebração de termo aditivo, dependerá de comprovação da regularidade fiscal e trabalhista da cessionária, bem como da certificação de que a cessionária não se encontra impedida de licitar e contratar com o Poder Público, conforme a legislação em vigor, nos termos do Parecer JL-01, de 18 de maio de 2020.

7.18.4. O crédito a ser pago à cessionária é exatamente aquele que seria destinado à cedente (contratada) pela execução do objeto contratual, com o desconto de eventuais multas, glosas e prejuízos causados à Administração, sem prejuízo da utilização de institutos tais como os da conta vinculada e do pagamento direto previstos na IN SEGES/ME nº 5, de 2017, caso aplicáveis.

8. FORMA E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

8.1. O fornecedor será selecionado por meio da realização de procedimento de inexigibilidade de licitação, com fundamento na hipótese do art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021.

8.2. As exigências de habilitação jurídica, fiscal, social e trabalhista são as usuais para a generalidade dos objetos devendo a contratada comprovar os seguintes



requisitos de habilitação:

8.2.1. Certidão negativa emitida junto ao SICAF, ou provas de regularidade fiscal perante:

8.2.1.1. Fazenda Nacional (Receita Federal);

8.2.1.2. Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS);

8.2.1.3. Tribunal Superior do Trabalho (CNDT);

8.2.1.4. Fazenda Estadual; e

8.2.1.5. Fazenda Distrital/Municipal do domicílio ou sede do fornecedor.

8.2.2. Nada consta de impedimentos junto ao TCU - Licitantes Inidôneos, CNIA - Cadastro Nacional de Condenações Cíveis por Ato de Improbidade Administrativa e Inelegibilidade, CEIS - Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas e CNEP - Cadastro Nacional de Empresas Punidas, por meio de certidão emitida no link: <https://certidoes-apf.apps.tcu.gov.br/>.

8.2.3. Ato constitutivo no Registro Civil de Pessoas Jurídicas do local de sua sede, acompanhada de documento comprobatório de seus administradores.

8.2.3.1. Os documentos apresentados deverão estar acompanhados de todas as alterações ou da consolidação respectiva.

8.3. As exigências de qualificação econômico-financeira deverá ser comprovada pelos seguintes requisitos:

8.3.1. Certidão negativa de insolvência civil expedida pelo distribuidor do domicílio ou sede do licitante, caso se trate de pessoa física, desde que admitida a sua participação na licitação (art. 5º, inciso II, alínea “c”, da Instrução Normativa Seges/ME nº 116, de 2021), ou de sociedade simples;

8.3.2. Certidão negativa de falência expedida pelo distribuidor da sede do fornecedor - Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, caput, inciso II);

8.3.3. Índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um), comprovados mediante a apresentação pelo licitante de balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis dos 2 (dois) últimos exercícios sociais e obtidos pela aplicação das seguintes fórmulas:

8.3.3.1. I - Liquidez Geral (LG) = (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante);

8.3.3.2. II - Solvência Geral (SG) = (Ativo Total) / (Passivo Circulante + Passivo não Circulante); e

8.3.3.3. III - Liquidez Corrente (LC) = (Ativo Circulante) / (Passivo Circulante).

8.3.4. Caso a empresa licitante apresente resultado inferior ou igual a 1 (um) em qualquer dos índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), será exigido para fins de habilitação patrimônio líquido mínimo de 10% (dez inteiros por cento) do valor da contratação.

8.3.5. As empresas criadas no exercício financeiro da licitação deverão atender a



todas as exigências da habilitação e poderão substituir os demonstrativos contábeis pelo balanço de abertura. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 65, §1º).

8.3.6. O balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis limitar-se-ão ao último exercício no caso de a pessoa jurídica ter sido constituída há menos de 2 (dois) anos. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, §6º)

8.3.7.

8.4. A consulta aos cadastros será realizada em nome da empresa fornecedora e também de seu sócio majoritário, por força do artigo 12 da Lei nº 8.429, de 1992, que prevê, dentre as sanções impostas ao responsável pela prática de ato de improbidade administrativa, a proibição de contratar com o Poder Público, inclusive por intermédio de pessoa jurídica da qual seja sócio majoritário.

8.5. É dever do prestador dos serviços manter atualizada a respectiva documentação constante do SICAF, ou encaminhar, quando solicitado pela Administração, a respectiva documentação atualizada.

8.6. Não serão aceitos documentos de habilitação com indicação de CNPJ/CPF diferentes, salvo aqueles legalmente permitidos.

8.7. Se o prestador dos serviços for a matriz, todos os documentos deverão estar em nome da matriz, e se o prestador dos serviços for a filial, todos os documentos deverão estar em nome da filial, exceto para atestados de capacidade técnica, caso exigidos, e no caso daqueles documentos que, pela própria natureza, comprovadamente, forem emitidos somente em nome da matriz.

8.8. Serão aceitos registros de CNPJ de fornecedor matriz e filial com diferenças de números de documentos pertinentes ao CND e ao CRF/FGTS, quando for comprovada a centralização do recolhimento dessas contribuições.

8.9. Os critérios de habilitação técnica a serem atendidos pelo prestador de serviços serão:

8.9.1. Declaração de que o interessado tomou conhecimento de todas as informações e das condições locais para o cumprimento das obrigações objeto da contratação, podendo a declaração ser substituída por declaração formal assinada pelo responsável técnico do interessado acerca do conhecimento pleno das condições e peculiaridades da contratação.

8.9.2. Comprovação de aptidão para a prestação dos serviços em quantidades e características compatíveis ao objeto desta contratação, por meio da apresentação de certidões ou atestados, por pessoas jurídicas de direito público ou privado, ou regularmente emitido(s) pelo conselho profissional competente, quando for o caso.

8.9.2.1. Para fins da comprovação de que trata este subitem, os atestados deverão dizer respeito a contratos executados com as seguintes características mínimas:

- a) Mínimo de 3 (três) atestados de capacidade técnica emitidos por órgãos da Administração Pública, Entes da Federação ou Empresas reconhecidamente relevantes no cenário nacional.
- b) Que atestem a qualidade de Serviços de assessoria e consultoria técnica



em Planejamento e Gestão Estratégica.

- c) Referentes a prestações ocorridas nos últimos 5 (cinco) anos com contratos similares ao objeto desse Estudo Técnico Preliminar e em nome da empresa proponente;
- d) Que incorporem amplitudes, ambientes, metodologias, conhecimentos e nível de expertise compatíveis aos necessários ao desenvolvimento do objeto em questão.

8.9.2.2. Para a equipe técnica, a proponente deverá comprovar os seguintes requisitos:

a) Gestor Sênior

- 1. Experiência profissional de 15 anos após a conclusão do curso de graduação;
- 2. Experiência de 10 anos em funções de consultoria;
- 3. Liderança em 5 projetos de alta qualidade e de grande porte no setor público brasileiro;
- 4. Experiência com metodologias de referência no mercado.

b) Consultor Sênior

- 1. Experiência profissional de 10 anos após a conclusão do curso de graduação;
- 2. Experiência em funções de consultoria;
- 3. Ter participado, nos últimos 10 (dez) anos, em 2 projetos de alta qualidade e de grande porte;
- 4. Desses 2 (dois) projetos, ter a Administração Pública como um cliente, pelo menos, bem como ter no escopo de um desses projetos temas similares aos previstos neste Estudo Técnico Preliminar.

c) Consultor Sênior Especialista

- 1. Experiência profissional de 10 anos após a conclusão do curso de graduação;
- 2. Conhecimento técnico em finanças públicas ou economia do setor público.
- 3. Ter participado de projetos no setor público.

d) Profissional de comunicação

- 1. Experiência profissional de 10 anos após a conclusão do curso de graduação;
- 2. Conhecimento técnico em layout e designer.
- 3. Ter participado de projetos no setor público.

8.9.2.3. Será admitida, para fins de comprovação de quantitativo mínimo, a apresentação e o somatório de diferentes atestados executados de forma concomitante.

8.9.3. Os atestados de capacidade técnica poderão ser apresentados em nome da matriz ou da filial do prestador de serviços.



8.9.4. O prestador de serviços disponibilizará todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados, apresentando, quando solicitado pela Administração, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foi executado o objeto contratado, dentre outros documentos.

9. DA DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA

9.1. As despesas decorrentes da presente contratação correrão à conta de recursos específicos consignados no orçamento do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil, conforme previsão a seguir:

9.1.1. Dotação Orçamentária: 6.2.2.1.1.01.04.01.004-Outras Consultorias.

9.1.2. Centro de Custos: 4.02.02.002 - PROJETO ESPECÍFICO - Implantação de Modelo de Gestão da Estratégia.

9.2. Na hipótese de a prestação dos serviços ultrapassar o atual exercício financeiro, os recursos necessários à sua execução serão previstos no orçamento do próximo exercício, conforme disposto no Plano Anual de Contratações - PAC.

Brasília-DF, 8 de novembro de 2024.

SIDNEY BRITO DA SILVA

Gerente de Planejamento e Gestão Estratégica - GERPLAN

JAIME TEIXEIRA CHAVES

Gerente Executivo