



**ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR - ETP
BENS, SERVIÇOS E OBRAS**

1. UNIDADE DEMANDANTE:

Diretoria de Tecnologia da Informação

2. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO:

A presente contratação é fundamentada pela necessidade de evoluir o modelo de prestação de serviços de TI do TCEMG, superando a fragmentação e a rigidez da estrutura contratual vigente. A Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) necessita de um parceiro estratégico que forneça uma equipe qualificada, estável e com gestão moderna, capaz de sustentar as operações críticas e acelerar as iniciativas de inovação do Tribunal.

As principais necessidades que justificam este novo modelo são:

- a) **Racionalização e Eficiência de Gestão:** A atual gestão de múltiplos contratos de TI se mostrou administrativamente onerosa e operacionalmente ineficiente, criando silos entre equipes e dificultando uma visão integrada dos serviços. A unificação dos contratos em um único instrumento é uma necessidade primordial para reduzir a sobrecarga administrativa, simplificar a fiscalização, otimizar custos e promover uma governança coesa.
- b) **Modernização da Gestão de Pessoas e Retenção de Talentos:** O mercado de tecnologia é marcado por uma alta competitividade e rotatividade de profissionais. Para garantir a continuidade do conhecimento e a qualidade das entregas, é imprescindível instituir um modelo de carreira estruturado, com trilhas de progressão e remuneração competitiva, conforme detalhado no Anexo I. Esta medida é vital para atrair, reter e desenvolver os 135 talentos que compõem o quadro.
- c) **Agilidade e Flexibilidade Operacional:** A natureza dinâmica das demandas da DTI exige um modelo de alocação de pessoal menos rígido. A formação de um "pool" de 135 profissionais com gestão flexível é necessária para permitir que a diretoria possa direcionar as competências técnicas para as áreas e projetos mais críticos de forma rápida, respondendo com agilidade às prioridades do Tribunal.
- d) **Fortalecimento da Governança Contratual:** Para assegurar a performance e o alinhamento estratégico do serviço, identificou-se a necessidade de incorporar ao quadro profissionais dedicados à gestão do contrato e à parceria estratégica com as áreas, como o Gerente de Contratos e os *Business Partners*. Estes papéis são essenciais para garantir o cumprimento de metas, a gestão de pessoas e a sinergia entre a contratada e os gestores do TCEMG.

Portanto, esta contratação não se trata de uma mera substituição de mão de obra, mas de uma reestruturação estratégica que visa dotar a DTI de um serviço de TI mais moderno, eficiente, ágil e com foco na valorização do capital humano.

3. ALINHAMENTO COM O PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL - PCA:

A presente contratação está prevista na planilha de demandas encaminhada para incorporar o PCA 2026. Foi encaminhada pela Coordenadoria de Gestão da Terceirização e Serviços Gerais.

4. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO:

A presente contratação visa garantir a continuidade, a ampliação e a modernização dos serviços contínuos e especializados de tecnologia da informação no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG), por meio da alocação de um quadro de profissionais qualificados, vinculados a empresa especializada, sob regime de dedicação exclusiva e modelo de trabalho híbrido (presencial e remoto) conforme a necessidade do TCEMG.

O novo contrato unificará, em um único instrumento, as frentes de trabalho atualmente distribuídas em contratos distintos, promovendo maior eficiência administrativa, flexibilidade operacional e integração entre as áreas técnicas da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI).

O escopo da contratação abrange a totalidade das competências técnicas necessárias para a atuação da DTI, cobrindo de forma integrada todo o ciclo de vida das soluções de TI — desde a concepção, desenvolvimento e implantação até a sua contínua operação, sustentação, segurança e governança.

A prestação dos serviços ocorrerá de forma transversal, atendendo a todas as frentes de trabalho da DTI, que está estruturada em unidades como a Coordenadoria de Sistemas (CSI), a Supervisão de Suporte e Infraestrutura (SSITI), a Supervisão de Segurança da Informação (SSII), e as demais áreas funcionais da DTI.

Ademais, o modelo contratual foi desenhado para se adaptar à constante evolução tecnológica. A flexibilidade é garantida por meio da gestão dinâmica do quadro de 135 profissionais e pelo mecanismo de aditivo contratual para eventuais alterações do quadro global de postos, nos termos da Lei nº 14.133/2021.

5. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES PARA A CONTRATAÇÃO:

O modelo adotado, de um quadro definido de 135 profissionais, foi planejado para ser flexível, permitindo a alocação dinâmica dos recursos e mitigando riscos de superdimensionamento ou subdimensionamento

6. LEVANTAMENTO DAS SOLUÇÕES DE MERCADO:

6.1. Identificação das Soluções de Mercado:

Conforme os princípios do planejamento que regem a Lei nº 14.133/2021, um estudo aprofundado do mercado é dispensável quando a contratação se baseia em dados objetivos e experiências anteriores da Administração que permitem a definição segura do objeto e de seus custos.

No caso presente, a dispensa do EIM se justifica, pois a contratação:

- a) Trata-se da unificação e evolução de contratos já executados com sucesso no âmbito da DTI, o que fornece um sólido histórico de serviços, demandas e custos;
- b) O dimensionamento do quadro de pessoal e a definição dos perfis foram fundamentados em dados concretos de performance e necessidades institucionais, levantados ao longo dos últimos ciclos contratuais;
- c) O modelo adotado, de um quadro definido de 135 profissionais, foi planejado para ser flexível, permitindo a alocação dinâmica dos recursos e mitigando riscos de superdimensionamento ou subdimensionamento;
- d) A estimativa de custos está ancorada em parâmetros de mercado objetivos e embasados nos Guias salariais como da Robert Half, Michael Page e Hays. Ademais, o TR deverá exigir conformidade com a Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) da categoria de profissionais da área da tecnologia da região de Belo Horizonte/MG e o histórico de remuneração praticado no próprio Tribunal, conforme detalhado no Anexo I.

Dessa forma, não se caracteriza a obrigatoriedade de elaboração de Estudo de Impacto de Mercado formal, sendo o presente Estudo Técnico Preliminar (ETP), complementado pelo Termo de Referência (TR), suficiente para respaldar tecnicamente a contratação.

6.2. Análise Comparativa de Soluções Viáveis:

Contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos, com um "pool" de profissionais de dedicação exclusiva:

Esta é a solução mais vantajosa, pois garante a estabilidade dos serviços contínuos com a flexibilidade de gestão necessária para a DTI. Seus principais benefícios são: Gestão Unificada: Consolida múltiplos contratos em um só, otimizando a administração. Alocação Flexível: Adota um "pool" de 135 profissionais que podem ser direcionados dinamicamente pela gestão da DTI, eliminando a rigidez da alocação fixa. Foco na Retenção de Talentos: Implementa uma estrutura de carreira (PDC) e salários competitiva, crucial para manter a qualidade e o conhecimento na equipe. Continuidade e Estabilidade: Garante a presença constante de uma equipe integrada à cultura e aos processos do Tribunal, mitigando riscos de descontinuidade. Este modelo de equipe dedicada oferece a melhor combinação de governança, qualidade e agilidade para as necessidades contínuas da DTI.

6.3. Soluções Inviáveis:

Alternativa Descrição Análise de Viabilidade e Vantagens:

1 Realização de concurso público ou ampliação do quadro de servidores efetivos - Embora o TCEMG tenha previsão de realizar concurso para a área de TI, o quantitativo previsto (cerca de 30 vagas) é insuficiente para suprir a necessidade total de 135 profissionais. Ademais, esta é uma solução de longo prazo, com alto impacto orçamentário e que não atende à urgência e à natureza dinâmica das competências de TI.

2 Contratação de serviços sob demanda por projeto ou escopo fechado (ex: "fábrica de software") - Inadequada para a maior parte dos serviços, que são de natureza contínua (suporte, sustentação, segurança). Apresenta elevado risco de descontinuidade, baixa integração da equipe com a cultura institucional e altos custos de transação a cada nova demanda.

6.4. Análise Comparativa de Custos das Soluções Viáveis:

A estimativa de custos está ancorada em parâmetros de mercado objetivos e embasados nos Guias salariais como da Robert Half, Michael Page e Hays. Ademais, o TR deverá exigir conformidade com a Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) da categoria de profissionais da área da tecnologia da região de Belo Horizonte/MG e o histórico de remuneração praticado no próprio Tribunal, conforme detalhado no Anexo I.

Dessa forma, não se caracteriza a obrigatoriedade de elaboração de Estudo de Impacto de Mercado formal, sendo o presente Estudo Técnico Preliminar (ETP), complementado pelo Termo de Referência (TR), suficiente para respaldar tecnicamente a contratação.

7. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO:

A estimativa de valor para a contratação do quadro de 135 (cento e trinta e cinco) profissionais de dedicação exclusiva foi calculada com base na estrutura de cargos e salários detalhada no Anexo I deste ETP. Os valores consideram a remuneração, encargos, benefícios e demais custos indiretos da empresa contratada.

O quadro de 135 profissionais resulta nos seguintes valores estimados:

Valor Anual Estimado: R\$ 40.188.049,68 (quarenta milhões, cento e oitenta e oito mil quarenta e nove reais e sessenta e oito centavos)

8. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO:

A presente contratação é fundamentada pela necessidade de evoluir o modelo de prestação de serviços de TI do TCEMG, superando a fragmentação e a rigidez da estrutura contratual vigente. A Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) necessita de um parceiro estratégico que forneça uma equipe qualificada, estável e com gestão moderna, capaz de sustentar as operações críticas e acelerar as iniciativas de inovação do Tribunal.

Portanto, esta contratação não se trata de uma mera substituição de mão de obra, mas de uma reestruturação estratégica que visa dotar a DTI de um serviço de TI mais moderno, eficiente, ágil e com foco na valorização do capital humano.

9. JUSTIFICATIVA PARA PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO:

Em conformidade com o Art. 40 da Lei nº 14.133/2021 e a Súmula nº 247 do TCU, foi avaliada a viabilidade do parcelamento do objeto. Concluiu-se, no entanto, que a contratação em lote único é a solução que melhor atende ao interesse público, apresentando vantagens técnicas e de gestão que superam os benefícios de uma eventual divisão, pelas seguintes razões:

a) **Coesão e Sinergia Técnica:** As áreas a serem atendidas (Desenvolvimento, Infraestrutura, Segurança, Governança, etc.) são profundamente interdependentes. O parcelamento em múltiplos contratos inviabilizaria a gestão de um "pool" de talentos flexível, criando silos que impediriam a colaboração ágil, aumentariam a complexidade na gestão de projetos e poriam em risco a estabilidade dos serviços.

b) **Eficiência e Unidade na Gestão Contratual:** A administração de um único contrato centralizado reduz o ônus administrativo para o TCEMG. A gestão unificada permite um controle mais eficaz dos indicadores e, fundamentalmente, torna viável a gestão de um Plano de Desenvolvimento Contratado (PDC) único e equânime para toda a equipe, algo que seria impraticável e injusto em um cenário com múltiplos fornecedores, cada um com sua própria política salarial e de carreira.

c) **Padronização da Qualidade e Metodologia:** Um contrato único garante a aplicação de uma metodologia de trabalho uniforme e de um padrão de qualidade consistente em todas as frentes de atuação da DTI, mitigando riscos de desalinhamento técnico e cultural entre diferentes fornecedores.

Dessa forma, o não parcelamento justifica-se pela necessidade de manter a integração operacional e a unidade na governança do serviço, fator crítico para o sucesso das entregas de alto valor agregado que esta contratação visa assegurar.

10. DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS PRETENDIDOS:

A contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços contínuos em Tecnologia da Informação, nos moldes propostos, visa alcançar resultados qualitativos e quantitativos significativos. Em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros, os principais resultados pretendidos são:

a) Economicidade e Eficiência Financeira:

Racionalização de Custos Administrativos: A unificação dos atuais contratos de TI em um único instrumento contratual resultará na redução direta da sobrecarga administrativa e dos custos operacionais associados à gestão de múltiplos fornecedores. A simplificação dos processos de fiscalização e faturamento gerará economia de tempo e de recursos financeiros para o TCEMG.

Otimização do Investimento: Ao consolidar a contratação, o Tribunal obtém maior previsibilidade orçamentária, com um valor global estimado para 60 meses, e fortalece seu poder de negociação. Isso permite um melhor planejamento financeiro e a alocação de recursos de forma mais estratégica, alinhada às prioridades do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).

Mitigação de Riscos Financeiros: A gestão centralizada e a exigência de um Plano de Transição Contratual robusto visam reduzir a dependência excessiva de um único fornecedor (*vendor lock-in*), mitigando riscos de custos elevados em futuras transições e garantindo a autonomia tecnológica do Tribunal.

b) Melhor Aproveitamento dos Recursos Humanos:

Redução da Rotatividade e Retenção de Conhecimento: Um dos principais resultados esperados é a diminuição da alta rotatividade de profissionais (*turnover*). A exigência de um Plano de Desenvolvimento Contratado (PDC) com estrutura de carreira e remuneração competitiva é fundamental para reter talentos e, conseqüentemente, preservar o conhecimento institucional crítico para a continuidade dos serviços.

Flexibilidade e Agilidade na Alocação de Talentos: A criação de um "pool" de 135 profissionais sob um regime de gestão flexível permitirá que a DTI aloque competências técnicas de forma dinâmica e ágil, direcionando especialistas para projetos e áreas críticas conforme a necessidade do TCEMG. Este modelo supera a rigidez da alocação fixa e otimiza o uso da capacidade técnica da equipe.

Foco Estratégico da Equipe Interna: Com a gestão operacional da equipe terceirizada a cargo da contratada, os servidores da equipe de fiscalização do TCEMG poderão se concentrar em atividades de maior valor agregado, como a gestão estratégica do contrato, o acompanhamento de indicadores de desempenho (KPIs) e o alinhamento dos serviços de TI com os objetivos do Tribunal.

c) Melhor Aproveitamento dos Recursos Materiais e Sustentabilidade:

Eficiência Operacional e Digitalização: A adoção de um modelo de gestão contratual totalmente digitalizado para relatórios, controles e avaliações reduzirá o consumo de papel e outros insumos de escritório. Essa prática, alinhada às ações de sustentabilidade, gera economia e minimiza o impacto ambiental.

Promoção do Trabalho Híbrido: A formalização do modelo de trabalho híbrido para os perfis compatíveis otimiza o uso dos espaços físicos e da infraestrutura do Tribunal. Além disso, contribui para a redução de custos com utilidades e deslocamentos, reforçando o compromisso do TCEMG com a sustentabilidade e o programa Justiça Carbono Zero.

11. PROVIDÊNCIAS PRÉVIAS AO CONTRATO:

A gestão e a fiscalização do contrato serão realizadas por uma equipe de servidores designados pela DTI, em conformidade com o Art. 117 da Lei nº 14.133/2021, garantindo o acompanhamento técnico e administrativo de todas as fases da prestação dos serviços.

11.1. Equipe de Fiscalização do TCEMG

A fiscalização será composta, no mínimo, pelos seguintes papéis, a serem formalmente designados:

- a) **Gestor do Contrato:** Servidor com poder de decisão da DTI, responsável pela coordenação geral da fiscalização e pelas ações que excedam a competência dos fiscais.
- b) **Fiscal Técnico:** Servidor ou equipe da DTI responsável por acompanhar a execução do objeto, avaliar a qualidade dos serviços, medir os indicadores de desempenho (KPIs) e validar as entregas técnicas.
- c) **Fiscal Administrativo:** Servidor responsável por verificar o cumprimento das obrigações contratuais, legais e trabalhistas pela contratada (como regularidade fiscal e pagamentos), além de instruir os processos para ateste e pagamento.

11.2. Atribuições da Fiscalização

As principais responsabilidades da equipe de fiscalização incluem, mas não se limitam a:

- a) Conduzir as reuniões de início do contrato e de status periódico.
- b) Analisar criticamente o "*book*" mensal de gestão e os indicadores de desempenho apresentados pela contratada.
- c) Validar os profissionais alocados conforme os perfis definidos no Anexo I.
- d) Atestar as notas fiscais, garantindo que os pagamentos correspondam aos serviços efetivamente prestados e aprovados.
- e) Gerir a resolução de problemas, a aplicação de sanções (se necessário) e as solicitações de ajustes contratuais.

11.3. Governança por Parte da Contratada

Para garantir a fluidez da comunicação e a eficácia da gestão, a empresa contratada deverá designar, no mínimo, um Gerente de Contrato e os *Business Partners*. Eles serão os pontos de contato centrais com a equipe de fiscalização do TCEMG e os responsáveis diretos pela gestão da equipe alocada, pelo cumprimento do PDC e pela performance do serviço.

12. CONTRATAÇÕES CORRELATAS/INTERDEPENDENTES:

Contrato n.º 9414350/2024 (SEI 22.0.000002269-5) e Contrato n.º 9275362/2021 (SEI 20.0.000001288-3).

13. DESCRIÇÃO DE POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS

Em consonância com os princípios da sustentabilidade previstos na Lei nº 14.133/2021 e com a política institucional do TCEMG, a presente contratação incorpora as seguintes práticas e medidas voltadas à responsabilidade socioambiental:

Dimensão	Medida Sustentável	Benefício Gerado
Integração e Ergonomia	Entrega de kit de <i>onboarding</i> sustentável aos profissionais, incluindo itens reutilizáveis (garrafa, caneca) e ergonômicos (mouse pad, fone), conforme a NR-17.	Redução do uso de descartáveis e promoção de um ambiente de trabalho saudável e consciente.
Mobilidade e Emissões	Adoção do modelo de trabalho híbrido para os perfis compatíveis.	Redução de deslocamentos diários, do consumo de combustível e, conseqüentemente, das emissões de CO ₂ .
Gestão Contratual	Digitalização completa dos processos de gestão do contrato, eliminando o uso de papel em controles de jornada, relatórios e avaliações.	Minimização do impacto ambiental relacionado ao consumo de papel e insumos de impressão.
Cadeia de Fornecedores	Inclusão de critérios de pontuação técnica na licitação para empresas que comprovem políticas e certificações ESG (Ambiental, Social e Governança) robustas.	Seleção de um fornecedor alinhado aos valores do TCEMG e reforço à cadeia de valor sustentável, contribuindo para a meta do Programa Justiça Carbono Zero.

14. POSICIONAMENTO CONCLUSIVO SOBRE A ADEQUAÇÃO DA CONTRATAÇÃO:

Diante do exposto neste Estudo Técnico Preliminar, a contratação de empresa especializada para a prestação de serviços contínuos de Tecnologia da Informação, por meio da alocação de um quadro de 135 profissionais, é considerada a solução mais vantajosa e adequada para atender às necessidades estratégicas e operacionais do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG).

O posicionamento conclusivo se fundamenta nos seguintes pontos:

Viabilidade Técnica: A solução adotada é tecnicamente viável, pois abrange de forma integrada todo o ciclo de vida das soluções de TI da DTI, desde a concepção até a sustentação e segurança. A estrutura proposta, com um "pool" de 135 profissionais qualificados, assegura a disponibilidade das competências necessárias para a modernização e a continuidade dos serviços críticos do Tribunal. A exigência de validação técnica dos profissionais e o foco na retenção de talentos mitigam os riscos de baixa qualidade nas entregas.

Viabilidade Operacional: A contratação unificada supera a fragmentação e a ineficiência administrativa do modelo atual de múltiplos contratos, que cria silos e dificulta a gestão. O novo modelo promove agilidade e flexibilidade, permitindo o direcionamento rápido de profissionais para as áreas mais críticas. A estrutura de governança, com papéis bem definidos para fiscalização (TCEMG) e gestão (Contratada), assegura o alinhamento estratégico e a qualidade na execução, minimizando riscos como a subordinação indevida.

Viabilidade Orçamentária: A contratação é orçamentariamente viável. Os custos estimados, calculados com base em pesquisas de mercado e na estrutura de cargos e salários detalhada no Anexo I, estão em conformidade com a capacidade financeira do TCEMG e com as diretrizes do seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). Há dotação orçamentária específica para a despesa, que respeita os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

Adequação à Necessidade do TCEMG: A solução atende diretamente à necessidade de evoluir o modelo de prestação de serviços de TI, dotando a DTI de um parceiro estratégico capaz de sustentar as operações e acelerar a inovação. O não parcelamento do objeto justifica-se pela interdependência técnica entre as áreas, sendo crucial para garantir a coesão, a sinergia da equipe e a aplicação de uma metodologia de trabalho uniforme.

Portanto, conclui-se que a presente contratação é a alternativa que melhor combina governança, qualidade, agilidade e sustentabilidade, mostrando-se indispensável para garantir a continuidade e a modernização dos serviços tecnológicos essenciais ao cumprimento da missão institucional do TCEMG.

15. ASSINATURA DOS RESPONSÁVEIS E DAS AUTORIDADES COMPETENTES:

DATA: 22/09/2025

ASSINATURAS: Deyvenson de Carvalho

Alexandre Sousa da Silva

16. CLASSIFICAÇÃO DO DOCUMENTO:

Sigiloso nos termos da Lei Federal nº 12.527, de 2011



Documento assinado eletronicamente por **Alexandre Sousa da Silva, Diretor**, em 17/11/2025, às 16:08, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Deyvenson de Carvalho, Coordenador**, em 17/11/2025, às 16:49, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tce.mg.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **0433432** e o código CRC **B760442B**.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Av. Raja Gabaglia - 1315 - Bairro Luxemburgo - CEP 30380-435 -
Belo Horizonte - MG
25.0.000007396-5

0433432v8