DIRETORIA DE LOGISTICA E GESTÃO DOCUMENTAL

Estudo Técnico Preliminar 34/2025

1. Informações Básicas

Número do processo: 00693.000620/2025-54

2. Descrição da necessidade

2.1. O Estudo Técnico Preliminar tem por objetivo identificar e analisar os cenários para o atendimento da necessidade da contratação de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC que consta no documento de Formalização de Demanda - DFD (Seq. 9), bem como demonstrar a viabilidade técnica e econômica das soluções identificadas, fornecendo as informações necessárias para subsidiar o respectivo processo de contratação.

2.2. O processo se enquadra como contratação de TIC, conforme previsto na IN SGD/ME nº 94/2022, art. 2º, inciso VII que define solução de TIC como o “conjunto de bens e/ou serviços que apoiam processos de negócio mediante a conjugação de recursos de TIC", de acordo com as premissas definidas em seu Anexo II, considerando a prestação de serviços técnicos e suporte especializado voltados à governança, gestão estratégica, gestão de riscos, segurança da informação, projetos e processos de TIC.

2.3. A presente demanda trata-se da contratação de "Serviços de apoio à Governança e Gestão Estratégica de TIC", com o objetivo de fortalecer a atuação do Departamento de Tecnologia da Informação da Advocacia-Geral da União (DTI/AGU) por meio da manutenção e atualização de perfis técnicos especializados do Contrato Administrativo nº 15 /2023 (NUP 00693.000760/2023-61), assegurando o alinhamento estratégico, a eficiência dos processos e a geração de valor nas entregas de tecnologia no âmbito da AGU.

Motivação/Justificativa

2.4. A governança pública é um pilar fundamental nas contratações públicas, buscando fortalecer a gestão e o planejamento para otimizar os recursos e alcançar resultados superiores. Ela se manifesta através de diversos conceitos e práticas:

a) Princípio da Economicidade e Eficiência: a governança exige que a Administração desembolse o mínimo possível para obter o máximo e o melhor. A eficiência é um dos princípios mais importantes para a preservação do interesse público, impulsionando a excelência, maximização de resultados, economia de recursos e menor desperdício de dinheiro público;

b) Proposta mais Vantajosa: a Lei nº 14.133/2021 e a doutrina enfatizam que a proposta mais vantajosa não é apenas a de menor preço, mas aquela que oferece a melhor relação custo-benefício, com menor custo e maior benefício para a Administração. O Tribunal de Contas da União (TCU) reforça que a Administração deve buscar produtos e serviços com a devida qualidade, afastando o paradigma de "menor preço a qualquer custo". A priorização exclusiva do menor preço pode levar a compras ineficientes, produtos ou serviços de baixa qualidade, atrasos, falhas na entrega, e custos adicionais a longo prazo;

c) Planejamento e Gestão Estratégica: a governança em contratações públicas exige dedicar mais tempo ao planejamento do que à execução da compra. Isso inclui o dimensionamento correto da demanda para evitar desperdícios ou compras de emergência e a unificação, padronização, simplificação e atualização contínua dos catálogos de produtos e serviços. Um Plano de Contratações Anual (PCA) bem elaborado, fundamentado em dados e análises, é crucial para subsidiar as leis orçamentárias e racionalizar as contratações, permitindo compras centralizadas ou compartilhadas e maximizando o aproveitamento dos recursos;

d) Metodologias Estratégicas de Compras: O "Manual de Compras Baseadas na Relação Custo-benefício" e o "Guia para definição e aplicação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas" apresentam diversas metodologias modernas que fortalecem a governança:

i. Aquisição Baseada em Valor (Value-Based Procurement): rompe com a lógica do menor preço, avaliando fornecedores com base em critérios econômicos, ambientais e de qualidade para ganhos expressivos de curto e longo prazo;

ii. Análise do Custo Total de Propriedade (CTP) e Análise do Custo do Ciclo de Vida (ACCV): essas ferramentas são fundamentais para ir além do preço de aquisição inicial, considerando todos os custos associados a um ativo ou serviço ao longo de seu ciclo de vida (operação, manutenção, descarte, etc.). A Lei nº 14.133/2021 permite considerar custos indiretos para a definição do menor dispêndio. A ACCV é essencial para decisões mais sustentáveis e financeiramente vantajosas no longo prazo;

iii. Análise de Gastos (Spend Analysis): processo estruturado de coleta, organização e interpretação de dados sobre as despesas, permitindo mapear padrões de consumo, identificar ineficiências, desperdícios e oportunidades de economia. Contribui para o PCA e decisões estratégicas como compras centralizadas;

iv. Aquisição Estratégica (Strategic Sourcing): abordagem ampla que visa otimizar o desempenho das compras para reduzir custos, aumentar a eficiência e mitigar riscos de fornecimento, alinhando as aquisições aos objetivos de longo prazo. Utiliza ferramentas como a Curva ABC (classificação de itens por importância) e a Matriz de Kraljic (categorização por risco de fornecimento e impacto no negócio), e a Análise FOFA/SWOT;

v. Gestão de Categorias (Category Management): agrupa bens e serviços similares em categorias de compras para gerenciá-los de forma coletiva e estratégica, possibilitando economias de escala e uma visão estratégica das contratações.

e) Transparência e Combate à Corrupção: a governança busca assegurar a lisura dos procedimentos licitatórios, combatendo atos de corrupção que prejudicam a economicidade. O pregão eletrônico, por exemplo, aumenta a transparência ao permitir que o cidadão visualize as compras em tempo real. A possibilidade de sigilo do valor estimado ou valor máximo aceitável, que é temporário e acessível aos órgãos de controle, é uma estratégia para influenciar os licitantes a ofertarem um preço menor, evitando conluios. A estruturação de dados sobre custos aumenta a transparência e conformidade legal;

f) Gestão de Riscos e Inexequibilidade da Proposta: a pesquisa de preços deve identificar e mitigar riscos, inclusive aqueles associados a propostas com preços excessivamente baixos que podem levar à inexecução do contrato. A análise de riscos é crucial para identificar temas críticos de sustentabilidade e tratar riscos negativos mediante requisitos apropriados. A fiscalização contratual efetiva por parte da Administração atua como um mecanismo mitigador de riscos, especialmente os associados a ações judiciais decorrentes de inexecuções contratuais;

g) Controle e Accountability: a governança se preocupa com o controle e rastreabilidade das contratações. O manual destaca a importância das três linhas de defesa (art. 169 da Lei nº 14.133/2021), um conceito de governança para gerenciar riscos e controles.

2.5. Nesse contexto, para fundamentar a contratação de serviços de apoio técnico especializado à Governança e gestão estratégica de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), é crucial apresentar os conceitos e disposições que regem a governança pública e, especificamente, a governança de TIC nas contratações. O objetivo é demonstrar a complexidade e a criticidade dessas atividades, justificando a necessidade de suporte técnico especializado para garantir a contratação mais vantajosa e a otimização dos recursos públicos.

2.6. A governança de TIC é a aplicação dos princípios da governança pública no contexto específico da Tecnologia da Informação e Comunicação, assegurando que as contratações e a gestão de TIC estejam alinhadas aos objetivos estratégicos e maximizem o valor público, observando:

2.6.1. Alinhamento Estratégico e Planejamento em TIC:

a) As contratações de soluções de TIC devem estar em consonância com o PDTIC (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) do órgão ou entidade, alinhadas à Estratégia de Governo Digital e, quando aplicável, integradas à Plataforma gov.br;

b) É obrigatória a elaboração de todas as etapas da fase de Planejamento da Contratação para soluções de TIC, mesmo em casos de inexigibilidade, dispensa de licitação ou adesão a Ata de Registro de Preços;

c) A Equipe de Planejamento da Contratação deve definir as necessidades de negócio e tecnológicas, os requisitos, e realizar análise comparativa de soluções, considerando alternativas de mercado e padrões de governo;

d) A descrição da solução de TIC deve ser detalhada, motivada e justificada, inclusive quanto à forma de cálculo do quantitativo.

2.6.2. Gestão de Ciclo de Vida e Custos:

a) A Lei nº 14.133/2021 enfatiza a necessidade de considerar o ciclo de vida do objeto na seleção da proposta mais vantajosa;

b) A Análise do Custo do Ciclo de Vida (ACCV) ou Custo Total de Propriedade (CTP) é crucial para soluções de TIC, considerando custos de aquisição, operação, manutenção e descarte. Esses custos indiretos são permitidos para a definição do menor dispêndio.

2.6.3. Vedações e Requisitos Específicos para Contratações de TIC:

a) É vedada a contratação de mais de uma solução de TIC em um único contrato;

b) É vedada a contratação de serviços de gestão de processos de TIC e gestão de segurança da informação, mas o apoio técnico a esses processos é permitido, desde que sob supervisão exclusiva de servidores do órgão;

c) A contratada que provê a solução de TIC não pode ser a mesma que a avalia, mensura ou apoia a fiscalização;

d) Os direitos de propriedade intelectual e autorais sobre artefatos e produtos (documentação, código-fonte, modelos de dados) resultantes da contratação de TIC devem pertencer à Administração, salvo justificativa;

e) É obrigatória a utilização da modalidade Pregão para contratações de TIC que sejam enquadradas como bem ou serviço comum. O Diálogo Competitivo pode ser utilizado em casos específicos e justificados;

f) Para reajuste de preços em contratos de serviços de TI, é obrigatória a adoção do Índice de Custos de Tecnologia da Informação (ICTI), mantido pelo IPEA.

2.6.4. Pesquisa de Preços e Detalhamento do Orçamento em TIC:

a) A pesquisa de preços deve considerar amplo conjunto de preços, recentes, e priorizar os adjudicados em contratações públicas. Fontes incluem Painel de Preços, Compras.gov.br, outras contratações públicas, tabelas de fabricantes e consulta/audiência pública para objetos mais complexos;

b) Os Catálogos de Soluções de TIC com Condições Padronizadas e o Preço Máximo de Compra de Item de TIC (PMC-TIC) devem ser utilizados, sendo vedado aceitar preço superior ao PMC-TIC salvo justificativa de vantajosidade;

c) A obtenção de cotações diretas junto a fornecedores deve ser uma exceção, não a regra, devido aos riscos de preços inflados e manipulação. É fundamental que a organização pública elabore seu próprio orçamento estimado e não se limite a aceitar a cotação do fornecedor;

d) Para serviços de TIC com regime de dedicação exclusiva de mão de obra ou predominância de mão de obra, é fundamental o detalhamento do orçamento através de uma Planilha de Custos e Formação de Preços (PCFP). A PCFP serve para verificar a economicidade, viabilizar a repactuação e análise de fator-K;

e) A utilização de Unidades de Serviços Técnicos (UST) ou medidas similares deve ser observada com grande atenção devido aos riscos de sobrepreço e superfaturamento, pois muitas vezes são abstratas e sem justificativas técnicas e econômicas claras;

f) A análise crítica dos valores coletados na pesquisa de preços é essencial, permitindo desconsiderar valores inexequíveis, inconsistentes ou excessivamente elevados, com a devida justificativa. Propostas com preços muito baixos devem ter a exequibilidade demonstrada pelo licitante.

2.6.5. Padronização de Compras em TIC:

a) A padronização de objetos e dos procedimentos (modelos de TR, editais, contratos) é fundamental para simplificar o planejamento, possibilitar maior comparabilidade de preços, gerar economia de escala e otimizar o esforço da Administração;

b) As área de contratação (compras conjuntas, Sistema de Registro de Preços - SRP, centrais de compras) permite comprar volumes maiores, reduzir custos de transação e obter economias de escala. Os Órgãos Governantes Superiores (OGS) têm um papel crucial no apoio a seus jurisdicionados através da padronização e coordenação.

2.6.6. Gestão Contratual em TIC:

a) O Modelo de Gestão do Contrato deve descrever como a execução do objeto será acompanhada e fiscalizada, incluindo critérios de aceitação dos serviços/bens, métricas, indicadores e níveis mínimos de serviço, e valores e procedimentos para retenção ou glosa no pagamento em caso de não conformidade;

b) A remuneração deve ser efetuada em função dos resultados obtidos;

c) O Histórico de Gestão do Contrato deve conter todos os registros formais da execução, incluindo ocorrências positivas e negativas;

d) A transição contratual é um ponto importante, com entrega de versões finais, documentação.

2.7. Nesse sentido, a contratação de serviços de apoio à Governança e gestão estratégica de TIC deve ser embasada nos princípios de governança pública, no planejamento estratégico, na gestão de riscos e na transparência. A governança de TIC se manifesta ao aplicar essas metodologias e ferramentas especificamente aos bens e serviços de tecnologia, buscando otimização, automação, e a valorização de soluções inovadoras e sustentáveis que gerem valor real e de longo prazo para a Administração Pública.

2.8. Evidenciando os desafios associados a essa temática, o cenário em análise foi objeto de auditoria do Tribunal de Contas da União (TCU), em um levantamento acerca da Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal, no qual foram verificados aspectos relativos ao planejamento estratégico institucional e de TI, estrutura de pessoal, segurança da informação, processo de contratação de bens e serviços de TI, constatando que a situação de Governança de TI na APF está longe da situação ideal.

2.9. Alinhada às necessidades identificadas a Portaria SGD/ME nº 778/2019 (alterada pela Portaria SGD/ME nº 18.152 /2020), estabeleceu a obrigatoriedade de os órgãos adotarem medidas para implantar, desenvolver e aperfeiçoar a governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), definindo Governança de TIC como um conjunto de ações relacionadas ao planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC, em linha com a direção definida pela função de governança, a fim de atingir os objetivos institucionais.

2.10. De acordo com a referida Portaria, a governança de TIC deverá ser implantada em consonância com os seguintes princípios: I) foco nas partes interessadas; II) TIC como objetivo estratégico; III) gestão de resultados; IV) transparência; V) prestação de contas e responsabilização; e VI) conformidade.

2.11. Considerando a complexidade intrínseca das contratações públicas de tecnologia, a necessidade de um planejamento minucioso e estratégico, a exigência de análise aprofundada de custos e riscos, a imperatividade de alinhamento com os objetivos organizacionais e políticas de governo digital, e a busca contínua por eficiência, economicidade, transparência e sustentabilidade, o Departamento de Tecnologia da Informação da Advocacia-Geral da União (DTI/AGU) no ano de 2023 realizou a contratação de serviços de apoio técnico especializado à Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação, conforme Contrato Administrativo nº 15/2023, NUP 00693.000760/2023-61.

2.12. Com a contratação dos serviços, observou-se uma melhoria nos processos de contratação de soluções de TIC, fluxo de processos e procedimentos, padronização nos processo de compras, elaboração e atualização de normas de segurança e uso de tecnologias, redução de riscos e gestão individualizada de instrumento contratual, com a aferição adequada dos indicadores previstos, aumentando a conformidade de contratação e gestão.

2.13. Nos artefatos de contratações, a atuação dos profissionais do contrato de governança aumentou a qualidade técnica dos Termos de Referência e Estudos Técnicos Preliminares, Pesquisas de Preços, permitindo uma seleção de fornecedores mais rigorosa e a execução de contratos com índices de desempenho adequados, minimizando retrabalhos e interrupções críticas nos serviços de tecnologia oferecidos. Além disso, foi possível identificar componentes que compreende riscos específicos relacionados ao objeto pretendido, atualização e aplicação de checklist tanto na etapa de contratação quanto na de gestão.

2.14. Também houve aumento da maturidade institucional no ciclo de vida das contratações, reduzindo o tempo médio de resposta entre a necessidade de negócio e a formalização contratual, além de maior precisão no planejamento orçamentário e na definição de SLAs (Acordos de Nível de Serviço) que asseguram a entrega efetiva de valor ao órgão.

2.15. Adicionalmente, verificou-se aumento da transparência e segurança na tomada de decisão, mediante a estruturação de processos baseados em boas práticas de governança de TIC, o que resultou em uma mitigação proativa de apontamentos de órgãos de controle, atendimentos de recomendações de pareceres e na otimização da alocação de recursos humanos e financeiros.

2.16. Com base no histórico de gestão do contrato, no volume de contratações previstas nos instrumentos de planejamento da instituição e a exigência cada vez mais de atividades especializadas e segmentadas que exigem alto nível de conhecimento e habilidades em torno das contratações de TIC, torna-se necessário reformular o escopo da contratação atual, com vistas a atender de forma mais especializada e pontual as atividades relacionadas às demandas de Governança e Gestão Estratégica de TIC.

2.17. Essa avaliação pautou-se além do histórico de execução do contrato atual, no volume de contratações projetadas nos instrumentos de planejamento institucional, no crescente número de normas específicas, manuais, guias, monitoramento de órgão de controle a exemplo do Relatório de Acompanhamento dos processos de aquisições na área de TI da Administração Pública Federal com utilização de ferramentas de TI - ciclo 2024-2025 (Acórdão TCU 1299/2025 - Plenário), dentre outras exigências relacionadas e aplicadas aos processos de aquisições de TIC. Essa reformulação visa aprimorar os serviços direcionados às atividades essenciais de Governança e Gestão Estratégica de TIC.

2.18. Vale destacar que é notória a insuficiência de servidores públicos efetivos com especialização técnica e disponibilidade integral para as atividades de governança e gestão estratégica. O quadro de pessoal da AGU, embora qualificado, é dimensionado principalmente para as atividades finalísticas e para a gestão operacional básica da TI, PDTIC. As atividades de Governança, Segurança da Informação, Gestão Estratégica e Inovação, que envolvem planejamento estratégico de longo prazo, análise de riscos cibernéticos complexos, gestão de processos de inovação e monitoramento de conformidade normativa, exigem um nível de dedicação e expertise que ultrapassa a capacidade instalada atual.

2.19. Considerando esse cenário, os serviços de apoio técnico especializado à Governança e Gestão Estratégica de TIC envolvem competências técnicas e especializadas que são complementares às atividades dos servidores públicos, mas que não substituem nem sobrepõem suas funções. A governança e gestão de TIC envolvem atividades de planejamento estratégico, análise de risco, gestão de projetos de TIC, gerenciamento de processos de governança, entre outros, que demandam expertise focada em práticas modernas de governança de TIC.

2.20. A contratação desses serviços está em conformidade com as disposições da Lei nº 14.133/2021, que permite a contratação de serviços técnicos especializados para atividades que não sejam de execução regular das funções do servidor público. A natureza complementar desses serviços garante que não haja sobreposição com as funções dos servidores, sendo uma contratação legítima de serviços técnicos especializados para apoiar as atividades de governança e gestão estratégica de TIC.

2.21. O termo "apoiar", deve ser entendido como um serviço complementar e estratégico, executado por profissionais altamente qualificados, com especialização técnica. Esse termo “apoio” não descaracteriza a expertise do profissional, mas define um perfil especialista e de gestão que visa otimizar a governança de TIC na AGU, sem sobrepor-se às atividades dos servidores públicos.

2.22. A contratação de serviços de apoio à Governança e Gestão Estratégica de TIC visa assegurar que os projetos de TIC, incluindo infraestrutura e sistemas já contratados, sigam um planejamento estratégico adequado, garantindo cooperação entre os projetos e o alinhamento das ações de TI com os objetivos institucionais da AGU. Além disso, esses serviços asseguram que os resultados de cada projeto sejam monitorados e avaliados, em termos técnico, de qualidade, prazo e custo.

2.23. Os serviços contratados serão focados em garantir que os processos de TIC da AGU estejam alinhados com as melhores práticas de governança e com as diretrizes da administração pública, como a Lei de Responsabilidade Fiscal e os princípios de transparência, eficiência e controle. Isso contribui para melhorar a gestão de recursos tecnológicos e aumentar a eficiência na prestação de serviços públicos.

2.24. A contratação proposta permitirá o aperfeiçoamento e melhoria do nível de governança e gestão de TIC no âmbito da AGU, nos termos do Acórdão TCU nº 588/2018 - Plenário, no qual apresenta o Relatório de Levantamento da situação da governança e gestão de tecnologia da informação, contratações, pessoas e resultados na Administração Pública Federal e da Portaria SGD/ME nº 778/2019 (alterada pela Portaria SGD/ME nº 18.152/2020), bem como a política de governança da administração pública, orientados pelos princípios de capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas, responsabilidade e transparência, conforme Decreto nº 9.203/2017 (com alterações do Decreto nº 9.901/2019), que define governança pública, como conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

2.25. A governança de TIC e gestão de TIC são instrumentos essenciais para garantir os objetivos estratégicos do órgão. De acordo com o Guia de Governança de TIC do SISP v.2.0, a governança de TIC é o sistema pelo qual a atual e a futura utilização da TIC é dirigida e controlada, envolvendo avaliar e direcionar a utilização de TIC para apoiar a organização e o acompanhamento deste uso para realizar planos, incluindo a estratégia e as políticas de utilização de TIC dentro de uma organização. Já a gestão de TIC é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e monitoramento das atividades de TIC em consonância com a direção definida pela função de governança a fim de atingir os objetivos corporativos.

2.26. Nesse contexto, a decisão estratégica da AGU de fortalecer a governança de TIC por meio de apoio técnico especializado responde, ainda, ao crescente rigor dos órgãos de controle externo, materializado no Acórdão TCU nº 1299/2025 – Plenário, que consolidou o relatório de acompanhamento do ciclo 2024-2025 e evidenciou riscos recorrentes em contratações de TIC da Administração Pública Federal, incluindo falhas no planejamento, pesquisas de preços com valores discrepantes e ausência de Estudos Técnicos consistentes.

2.27. Os perfis técnicos relacionados às áreas de governança e gestão de TIC, compreendendo apoio técnico especializado em contratação, fiscalização contratual, gestão de projetos e processos, apoio em segurança da informação e cibernética, inovação tecnológica são necessários para garantir a qualidade, a agilidade, a eficiência, a resiliência e a transparência nas operações da instituição, contribuindo para otimizar recursos, minimizar riscos, e assegurar o cumprimento dos objetivos estratégico estabelecidos e as entregas dos serviços de TIC em cumprimento às necessidades, metas e ações do PDTIC e nos demais instrumentos de planejamento.

2.28. Diante do exposto, a contratação justifica-se pela necessidade de manutenção e atualização de perfis técnicos para apoiar nos projetos e atividades referentes à Governança e gestão de TIC do DTI/AGU. Manter perfis técnicos especializados nas áreas de Governança, Segurança da Informação, Gestão Estratégica e Inovação é essencial para garantir as entregas de soluções, conformidade de requisitos técnicos, contratuais e legais na aplicação de normas, regulamentos, instruções e padrões aplicáveis à cada solução.

2.29. O objeto da contratação está previsto no Plano de Contratação Anual - PCA 2026, conforme detalhamento abaixo:

a) ID PCA no PNCP: 26994558000123-0-000008/2025

b) Data da Publicação no PNCP: 22/05/2025

c) Id do item no PCA: 7

d) Classe/Grupo: 168 - SERVIÇOS AUXILIARES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)

e) Identificador da Futura Contratação: 110792-7/2026.

2.30. A contratação encontra-se alinhada ao Planejamento Estratégico Institucional - PEI 2024-2027 e ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC (2026-2028) da AGU, conforme detalhamento abaixo:

PLANO ESTRATÉGICO 2024-2027 (Resolução CG-AGU nº 14/2024)	
Perspectiva	**Objetivo Estratégico**
Processos de Trabalho	4. Ampliar a capacidade de governança e gestão de riscos
Aprendizagem e crescimento sustentável	6. Promover a transformação digital inclusiva
	7. Incorporar práticas sustentáveis na gestão de recursos

PDTIC 2026-2028 (Resolução CG-AGU nº 16/2026)				
Categoria (Anexo II - IN 94/2022)	**ID OE**	**Objetivo Estratégico**	**ID IE**	**Iniciativa Estratégica**
1.9. Consultoria em TIC	**O.E.05**	Aperfeiçoar e ampliar soluções corporativas de TIC	**I.E.17**	Contratar serviços técnicos especializados

2.31. Além disso, o objeto desta contratação está em conformidade com as diretrizes estabelecidas no Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS) da Advocacia-Geral da União (AGU), conforme disposto na Portaria SGA nº 690 /2025, elaborada em conformidade com a Portaria SEGES/MGI nº 5.376/2023. Os requisitos definidos contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da AGU, incorporando critérios que contemplam as dimensões econômica, social, ambiental e cultural, em consonância com os instrumentos de planejamento estratégico da instituição.

2.32. Nesse contexto, a tabela a seguir decorre das diretrizes consideradas e eixos aplicáveis para a contratação pretendida:

ALINHAMENTO AO PLANO DIRETOR DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL - PDLS 2025-2027 (PORTARIA SGA Nº 690, DE 16 DE JUNHO DE 2025)
DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Nº 2 – Promover a transformação digital inclusiva.
Nº 4 – Ampliar a capacidade de governança e gestão de riscos.
Nº 6 – Adesão a padrões nacionais e internacionais de sustentabilidade.
Nº 11 – Contratações alinhadas ao PCA, à modernização e à inovação.
Nº 12 – Aprimoramento da integração com o mercado fornecedor.

EIXOS APLICÁVEIS	PROBLEMÁTICA	OBJETIVO	INDICADOR CORRELACIONADO
Nº 1	**P01**	**OB07**	**-**
Racionalização da ocupação de espaços físicos.	Consumo não racional de recursos ambientais e financeiros.	Promover a aquisição de materiais ambientalmente corretos para execução de serviços.	Percentual de redução de aquisição de materiais de consumo.
Nº 4	**P05**	**OB11**	**-**
Fomento à inovação no mercado.	Baixo número de soluções inovadora implementadas.	Fomentar a implementação de soluções inovadoras.	Quantidade de soluções inovadoras voltadas à sustentabilidade implementadas em processos ou serviços da AGU.
Nº 5	**P06**	**OB12**	**-**
Negócios de impacto nas contratações.	Baixo número de contratações e ações que contemplem negócios de impacto.	Fomentar as contratações e ações que contemplem negócios de impacto.	Quantidade de postos inclusivos criados.

2.33. Por último, cabe ressaltar o alinhamento à Estratégia Nacional de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, conforme detalhamento abaixo:

Estratégia de Governo Digital 2024-2027 (Decreto 12.069/2024 e Portaria SGD/MGI 4.248/2024)	
Objetivos Gerais (Art. 8º)	**Objetivos Específicos (Art. 9º)**
II - da adaptação de seus processos às demandas atuais da sociedade, com inovação, uso adequado de tecnologias, reuso seguro de dados e melhor aplicação dos recursos públicos; e III - da transparência, do acesso à informação, da participação social na formulação de políticas públicas e da promoção do desenvolvimento sustentável.	II - aprimorar a qualidade dos serviços públicos com abordagem inclusiva, acessível e proativa, em canais integrados de atendimento, com atenção à experiência dos usuários; IV - ampliar a resiliência e a maturidade das estruturas tecnológicas governamentais, com atenção à privacidade, à proteção de dados pessoais, à segurança da informação e à segurança cibernética; V - qualificar a tomada de decisões e a oferta de serviços nas organizações públicas com o reúso constante e ético dos dados disponíveis para análises, interoperabilidade e personalização; VI - dispor de infraestrutura moderna, segura, escalável e robusta, considerados os princípios de sustentabilidade, para a implantação e a evolução de soluções de governo digital, de modo a promover soluções estruturantes compartilhadas, o uso de padrões comuns e a integração entre os

	entes federativos; VIII - otimizar e promover a eficiência dos processos das organizações públicas por meio da racionalização de procedimentos e do compartilhamento de soluções para problemas comuns.

3. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Departamento de Tecnologia da Informação (DTI)	Álvaro da Costa Rondon Neto

4. Necessidades de Negócio

4.1. A contratação deverá atender as seguintes necessidades de negócio:

a) Continuidade dos serviços de apoio técnico especializado em planejamento, gestão estratégica, governança e gestão de TIC do Contrato Administrativo nº 15/2023 (NUP 00693.000760/2023-61), alinhadas as estratégias e necessidades do órgão;

b) Serviços de apoio técnico especializado para o provimento de soluções e gestão de contratos de TIC, em conformidade à legislação e normativos vigentes, alinhadas aos planos e estratégias institucionais, e aos princípios da legalidade, eficácia, eficiência, segregação de função;

c) Serviços de apoio técnico especializado para prospecção de soluções de TIC com foco na otimização dos processos de trabalho e na integração de soluções;

d) Serviços de apoio técnico especializado em gestão de TIC baseada nas melhores práticas, integrada e alinhada às estratégias e necessidades das áreas de negócio;

e) Serviços de apoio técnico especializado na gestão de riscos de TIC baseada na identificação, avaliação e redução dos riscos identificados, relacionados ao ambiente de TIC;

f) Serviços de apoio técnico especializado para monitoramento e avaliação periódica das conformidades das ações, processos e estruturas de TIC, em relação à legislação em vigor, normas internas e melhores práticas recomendadas;

g) Serviços de apoio técnico especializado em governança, baseados nas melhores práticas e padrões, com adoção de padrões tecnológicos que atendam as diretrizes de governança digital, segurança da informação, padrões de mercado;

h) Os serviços propostos devem estar alinhados às recomendações gerais de TIC no âmbito da Administração Pública Federal, governança digital, segurança da informação, melhores práticas de governança e gestão de TIC, dentre outras referências aplicadas.

5. Necessidades Tecnológicas

5.1. As principais necessidades tecnológicas são:

a) Disponibilização de perfis técnicos para apoiar o órgão nas atividades relacionadas às áreas de governança e gestão estratégica de TIC, compreendendo apoio técnico especializado em contratação, fiscalização contratual, gestão de projetos e processos, segurança da informação e cibernética e inovação tecnológica;

b) Otimização da execução dos processos de negócio da área de TIC do órgão, considerando as áreas estratégicas de governança e gestão estratégica de TIC, segurança da informação e inovação tecnológica;

c) Aplicação de modelo de contratação que permita maior flexibilidade gerencial, de modo a permitir a adequação dos serviços ao volume e à variação do nível e características das demandas e necessidades;

d) Adoção de modelo com remuneração vinculada à disponibilização contínua de profissionais, conforme perfis, qualificações e cargas horárias previamente definidos, observadas as obrigações contratuais e legais aplicáveis;

e) Aplicação de modelo de contratação que possibilite definir perfis profissionais vinculados às características dos serviços, com atendimento aos requisitos de formação, qualificação e experiência profissional adequados;

f) Implementação, pela Contratada, de fluxo de abertura e controle de demandas, com o intuito de automatizar o processo de gestão de demandas e perfis profissionais, garantindo o controle das demandas, prazos e informações gerenciais de apoio à gestão, fiscalização e tomada de decisão.

5.2. Diante das necessidades apresentadas, a proposta de perfis técnicos especializados para apoiar na governança e gestão de TIC, são os propostos na tabela abaixo:

ITEM	ESPECIFICAÇÃO
1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC
2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC
3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC
4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC

6. Demais requisitos necessários e suficientes à escolha da solução de TIC

Requisitos de Capacitação

6.1. A execução do objeto contratual exige perfis profissionais altamente qualificados, que já detêm o domínio técnico necessário para a prestação dos serviços.

6.2. Nesse contexto, não faz parte do escopo da contratação a realização de capacitação técnica na utilização dos recursos relacionados ao objeto da presente contratação.

Requisito Legais

6.3. O presente processo de contratação deve estar aderente à Constituição Federal, à Lei nº14.133/2021, à Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 2022, Instrução Normativa SEGES/ME nº 65, de 7 de julho de2021, Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD), Instrução Normativa SEGES /MP nº 5, de 25 de maio de 2017, Decreto 10.024, de 20 de setembro de 2019, Instrução Normativa SEGES/ME nº 77/2022 Lei nº 14.973/2024, Decreto nº 12.174 de 11 de setembro de 2024, Instrução Normativa SEGES /MGI nº 147 de 13 de abril de 2026, Instrução Normativa SEGES /MGI nº 148 de 13 de abril de 2026 e a outras legislações aplicáveis.

6.4. Além disso, a Contratada deverá observar as obrigações legais e regulamentares específicas aplicáveis ao objeto, a exemplo do Decreto nº 11.430/2023, que regulamenta o art. 25, § 9º, da Lei nº 14.133/2021, Lei nº 11.340 /2006, Lei nº 14.973/2024.

Requisitos de Manutenção

6.5. A Contratada deverá manter, durante toda a execução dos serviços, a capacidade técnica e os perfis profissionais necessários ao adequado desempenho das atividades, observados os quantitativos estabelecidos. Deverá, ainda, assegurar e responsabilizar-se pela continuidade dos serviços contratados, zelando por sua disponibilidade, bem como pela conformidade com os requisitos de qualidade e com os Níveis Mínimos de Serviço exigidos.

Requisitos Temporais

6.6. O início da execução dos serviços deverá ocorrer no prazo máximo de até 15 (quinze) dias úteis, contados do recebimento da Ordem de Serviço (OS) emitida pela Contratante, que formalizará a autorização para mobilização e alocação dos profissionais previstos na contratação. Excepcionalmente, o referido prazo poderá ser prorrogado por até igual período, desde que haja solicitação formal e devidamente justificada pela Contratada, demonstrando de forma objetiva os motivos que impossibilitam o início tempestivo da execução.

6.6.1. A eventual prorrogação deve ser fundamentada em circunstâncias efetivamente comprovadas, especialmente aquelas relacionadas ao processo de recrutamento, seleção, contratação e mobilização dos perfis profissionais especializados exigidos para a adequada prestação dos serviços.

6.7. Na contagem dos prazos estabelecidos neste Termo de Referência, quando não expressados de forma contrária, excluir-se-á o dia do início e incluir-se-á o do vencimento.

6.8. Todos os prazos citados, quando não expresso de forma contrária, serão considerados em dias corridos. Ressaltando que serão contados os dias a partir da hora em que ocorrer o incidente até a mesma hora do último dia, conforme os prazos.

6.9. Na execução dos serviços, deverão ser observados os seguintes prazos:

Evento	**Atividade, tarefa ou Serviço**	**Prazo de atendimento**	Responsabilidade
E1	Assinatura do Contrato	-	Contratante / Contratada
E2	Reunião Inicial	E1 + Em até 10 (dez) dias úteis	Contratante / Contratada
E3	Carta de apresentação do Preposto	Na reunião inicial	Contratada
E4	Entrega do Termo de Compromisso	Na reunião inicial	Contratada
E5	Apresentação da Garantia Contratual	E1 + Em até 10 (dez) dias úteis	Contratada
E6	Emissão da Ordem de Serviço	-	Contratante / Contratada
E7	Início da execução dos serviços	E6 + Em até15 (quinze) dias úteis	Contratada
E8	Apresentação do Relatório Mensal de Execução dos Serviços	Até o 5º dia útil do mês subsequente a prestação serviço	Contratada
E9	Termo de Recebimento Provisório	E8 + 2 (dois) dias úteis	Contratante
E10	Termo de Recebimento Definitivo	E9 + Em até 15 (quinze) dias úteis a partir da validação dos serviços entregues	Contratante
E11	Emissão da Nota Fiscal	E10 + Em até 5 (cinco) dias úteis	Contratada
E12	Emissão da Ordem de Pagamento	E11 + Em até 30 (trinta) dias úteis	Contratante

Requisitos de Segurança e Privacidade

6.10. A Contratada deverá atender aos princípios e procedimentos elencados na Política de Segurança da Informação (POSIN) do Contratante nos termos da Portaria Normativa AGU nº 166, de 12 de março de 2025.

6.11. Além disso, a empresa Contratada para a prestação de serviços deve garantir a segurança das informações. Isso inclui a assinatura de um Termo de Sigilo e Confidencialidade e Termo de Ciência, comprometendo-se a não divulgar qualquer dado ou informação do ambiente computacional do órgão contratante, bem como dos dados ou informações contidas nele, sem a prévia autorização.

Requisitos Sociais, Ambientais e Culturais

6.12. Os serviços devem estar aderentes às seguintes diretrizes sociais, ambientais e culturais:

6.12.1. O objeto desta contratação deverá estar em conformidade com as diretrizes estabelecidas no Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS) da Advocacia-Geral da União (AGU), conforme disposto na Portaria SGA nº 690/2025, elaborada em conformidade com a Portaria SEGES/MGI nº 5.376/2023. Os requisitos definidos contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da AGU, incorporando critérios que contemplam as dimensões econômica, social, ambiental e cultural, em consonância com os instrumentos de planejamento estratégico da instituição;

6.12.2. Além disso, a CONTRATADA deverá adotar inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais e promovam a sustentabilidade, com base em ações ambientalmente corretas. Isto inclui, sempre que possível, a racionalização no consumo de energia, minimização de resíduos e utilização de tecnologias que contribuam para a redução do impacto ambiental;

6.12.3. A contratação deverá observar os requisitos de conformidade com costumes, idiomas e práticas que promovam a acessibilidade e a sustentabilidade. A empresa contratada deverá garantir que os serviços prestados estejam alinhados com as diretrizes de inclusão e acessibilidade, respeitando a diversidade cultural e linguística, e promovendo um ambiente de trabalho inclusivo e acessível para todos os usuários;

6.12.4. A empresa contratada deve considerar a aplicação de práticas que promovam o respeito aos direitos humanos e a equidade social, contribuindo para um ambiente de trabalho respeitoso e inclusivo, alinhado com os valores e princípios da AGU;

6.12.5. Os funcionários da CONTRATADA deverão vestir-se de maneira condizente com a atividade a ser desempenhada e com os padrões adotados pela AGU.

Requisitos de Arquitetura Tecnológica

6.13. Os serviços deverão ser executados em conformidade com a arquitetura tecnológica institucional do DTI/AGU, observando-se os padrões corporativos de integração, segurança da informação, governança de dados, interoperabilidade, observabilidade, gestão de serviços e demais diretrizes técnicas vigentes, sendo vedada a adoção de soluções, ferramentas ou componentes tecnológicos que impliquem incompatibilidade, dependência tecnológica indevida ou descumprimento dos normativos internos e da Administração Pública Federal.

Requisitos de Projeto e de Implementação

6.14. Os serviços deverão ser executados observando requisitos de planejamento, mobilização, transição, sustentação, continuidade operacional, gestão do conhecimento, segurança da informação, rastreabilidade, documentação técnica e conformidade com os padrões institucionais do DTI/AGU, assegurando a adequada implementação dos processos de governança de TIC e a manutenção da continuidade dos serviços prestados.

Requisitos de Implantação

6.15. A Contratada deverá apresentar plano de implantação e transição inicial contendo cronograma de mobilização da equipe, estratégia de transferência de conhecimento, integração com os processos institucionais, procedimentos de acesso aos ambientes corporativos, mitigação de riscos operacionais e critérios para entrada em regime regular de execução, assegurando a continuidade dos serviços e a adequada assunção das atividades contratadas.

Requisitos de Manutenção e Garantia dos Serviços

6.16. A Contratada deverá garantir a adequada execução dos serviços durante toda a vigência contratual, responsabilizando-se pela correção de falhas, inconsistências, impropriedades, não conformidades e pela alocação

tempestiva de profissionais, assegurando a continuidade operacional, a transferência de conhecimento e o atendimento aos níveis mínimos de serviço estabelecidos.

Requisitos de Experiência Profissional

6.17. Os serviços deverão ser prestados por empresa devidamente habilitada para a execução do objeto especificado neste Estudo Técnico, bem como com todos os recursos ferramentais necessários para a prestação dos serviços.

Requisitos de Formação de Equipe

6.18. Os serviços deverão ser prestados por técnicos profissionais devidamente capacitados, de acordo com os critérios estabelecidos neste Estudo Técnico e no Termo de Referência.

6.19. Os perfis e a experiência profissional deverão estar em conformidade com as especificações exigidas, considerando os tipos de perfis, experiência profissional e qualificação técnica necessárias para cada área e foco de atuação.

Requisitos de Metodologia de Trabalho

6.20. A execução dos serviços está condicionada ao recebimento pelo Contratado de Ordem de Serviço (OS) emitida pela Contratante.

6.21. A OS indicará o serviço, a quantidade, o prazo e o tipo de perfil necessários para o atendimento das demandas.

6.22. A execução do serviço deverá ser acompanhada pelo Contratado, que dará ciência de eventuais acontecimentos à Contratante.

Requisitos de Segurança da Informação e Privacidade

6.23. O Contratado deverá observar integralmente os requisitos de Segurança da Informação e Privacidade descritos a seguir:

6.23.1. As partes deverão cumprir a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (LGPD), quanto a todos os dados pessoais a que tenham acesso em razão do certame ou do contrato administrativo que eventualmente venha a ser firmado, a partir da apresentação da proposta no procedimento de contratação, independentemente de declaração ou de aceitação expressa;

6.23.2. Os dados obtidos somente poderão ser utilizados para as finalidades que justificaram seu acesso e de acordo com a boa-fé e com os princípios do art. 6º da LGPD;

6.23.3. É vedado o compartilhamento com terceiros dos dados obtidos fora das hipóteses permitidas em Lei;

6.23.4. É dever da CONTRATADA orientar e treinar seus empregados sobre os deveres, requisitos e responsabilidades decorrentes da LGPD.

Vistoria

6.24. Não há necessidade de realização de avaliação prévia do local de execução dos serviços. Outros Requisitos Aplicáveis.

Outros Requisitos Aplicáveis

Requisitos de Transição Contratual

6.25. Em caso de término do contrato e/ou substituição de empresa, a contratada deverá fornecer assistência integral à continuidade dos serviços, por meio de um Plano de Transição Contratual que inclua todas as atividades necessárias para a transferência de conhecimento e assegurar que o DTI/AGU possa continuar as operações sem interrupções ou prejuízos. Esse plano deverá ser apresentado com antecedência mínima de 3 (três) meses antes do término do contrato e concluído até 15 dias antes do término efetivo dos serviços.

Requisitos de Transferência de Conhecimento

6.26. A transferência de conhecimento visa auxiliar o DTI/AGU na internalização do conhecimento técnico e operacional referente aos serviços contratados, garantindo a continuidade das atividades sem perda de informações relevantes.

6.27. A Contratada deverá realizar a transição contratual com foco na transferência de conhecimento, tecnologia e técnicas empregadas, sem perda de informações. Esse processo deverá ser iniciado com, pelo menos, 60 (sessenta) dias de antecedência ao término de suas atividades para o DTI/AGU, sendo destinado tanto ao corpo técnico do DTI /AGU quanto à nova contratada, se houver.

6.28. A Contratada é responsável pela execução de todos os procedimentos necessários para a efetiva transferência de conhecimento, devendo apresentar uma metodologia clara para a transferência de conhecimentos ao corpo técnico do DTI/AGU ou à nova contratada, de forma que estes possam atuar como multiplicadores do conhecimento transferido para outros técnicos ou usuários finais.

6.29. O Plano de Transição Contratual deverá abranger, no mínimo: as atividades e prazos para a transferência de conhecimento; a entrega das documentações finais e artefatos técnicos; a capacitação do corpo técnico do DTI/AGU ou da nova contratada, conforme aplicável; a manutenção dos níveis de serviço acordados durante o período de transição; qualquer outra atividade necessária para garantir uma transição ordenada e sem prejuízos à continuidade dos serviços.

6.30. A Contratada deve ceder os direitos de propriedade intelectual e direitos autorais da solução de TIC sobre os diversos artefatos e produtos produzidos em decorrência da relação contratual, incluindo a documentação, os modelos de dados e as bases de dados à Administração. A conformidade com os direitos de propriedade intelectual deve ser assegurada, de acordo com a Lei Federal nº 9.609/1998 e demais legislações aplicáveis.

7. Estimativa da demanda - quantidade de bens e serviços

7.1. A quantidade de serviços/perfis, deve observar os descritos na tabela abaixo, determinados com base na análise do histórico do contrato atual, na projeção das necessidades futuras previstas nos instrumentos de planejamento estratégico e nos demais critérios definidos neste Estudo Técnico:

ITEM	ESPECIFICAÇÃO	NÍVEL DE CONHECIMENTO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE TOTAL	PERFIL	FOCO DE ATUAÇÃO
1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Sênior	Posto de Serviço	2	1.1. Gerente de Governança Estratégica de TIC	Governança de TIC/ Gestão/ Contratação de TIC
					1.2. Gerente de Gestão Estratégica de TIC	
2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento,	Sênior	Posto de Serviço	10	2.1. Especialista em execução de planejamento e contratações de TIC	Gestão Estratégica, Planejamento e Contratações de TIC/ Gestão de Soluções de TIC/ Planejamento, Portfólio, Processos,
					2.2. Especialista em execução e gestão de contratos de TIC	
					2.3. Especialista em Planejamento, Portfólio,	

	Contratação e Gestão de TIC				Processos, Dados, Indicadores e Qualidade de TIC	Dados, Indicadores e Qualidade, Segurança da Informação
					2.4. Especialista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	
3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Pleno	Posto de Serviço	16	3.1. Analista em execução de planejamento e contratações de TIC	Gestão Estratégica, Planejamento e Contratações de TIC/ Gestão de Soluções de TIC/ Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade, Segurança da Informação
					3.2. Analista em execução e gestão de contratos de TIC	
					3.3. Analista em Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade de TIC	
					3.4. Analista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	
4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Júnior	Posto de Serviço	5	4.1. Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratações e Gestão de TIC
				33		

7.2. A volumetria inclui perfis especializados que são essenciais para apoiar as atividades de governança, gestão, planejamento, projetos, contratos, segurança da informação, dados e inovação tecnológica, considerando o aumento da demanda e a necessidade de evolução do nível de maturidade do DTI. A contratação visa não apenas manter os serviços atuais, mas também aprimorar os serviços prestados pelo DTI, alinhado com os objetivos estratégicos da AGU.

Forma de cálculo utilizada para a definição dos perfis e quantitativos

7.3. A estimativa para a definição dos quantitativos e perfis considerados adequados para a execução dos serviços pautaram-se nos seguintes critérios e informações:

7.3.1. Análise do Histórico do Contrato atual (CT 15/2023): a avaliação das entregas considerando aspectos de qualidade, tempo e criticidade, o volume de trabalhos e criticidade de processos, revelou a necessidade de reforço da equipe com profissionais capacitados para dar suporte às demandas de TIC. Os quantitativos estimados pautou-se nos perfis e quantitativos do contrato atual, na forma da tabela abaixo:

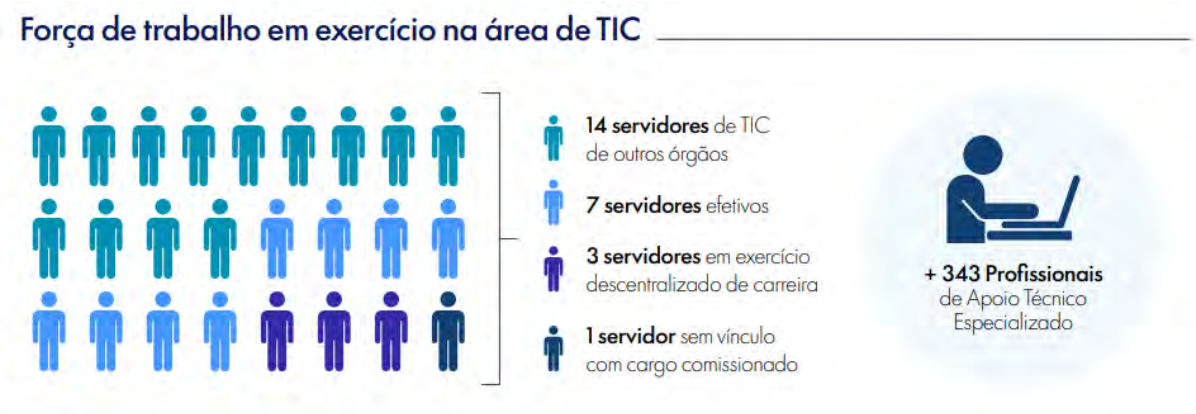
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE

1	Especialista em Planejamento, Gestão e Governança de Tecnologia da Informação	Posto de Serviço	2
2	Analista de Planejamento, Gestão e Governança de TI	Posto de Serviço	8
3	Especialista em Gestão de Segurança da Informação	Posto de Serviço	1
4	Analista de Segurança da Informação	Posto de Serviço	1
5	Especialista em Gestão de Contratos de TI	Posto de Serviço	5
6	Analista de Gestão de Contratos	Posto de Serviço	5
TOTAL			**22**

7.3.2. Quadro de servidores da AGU: a definição dos perfis profissionais e a estimativa dos quantitativos considerados adequados para a execução dos serviços também levou em conta as necessidades do Departamento de Tecnologia da Informação (DTI), diante do reduzido quadro de servidores atuantes na área de tecnologia da informação da Advocacia-Geral da União, conforme evidências abaixo:

a) A NOTA TÉCNICA nº 00082/2025/DTI/AGU, de agosto de 2025 (NUP: 01194.000272/2024-28; Seq. 18), considerou a limitação da capacidade interna. O diagnóstico apontou que, dos 29 servidores do DTI, apenas 16 servidores atuam diretamente na gestão de contratos de TIC, acumulando outras atribuições;

b) O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC/2026-2028) também reforçou esse cenário. Com base nas imagens abaixo é possível observar um quadro de 25 servidores, sendo 16 com formação em TIC e apenas 4 com certificações na área, evidenciando insuficiência de pessoal qualificado para atendimento integral das demandas. As variações observadas decorrem de análise e períodos distintos considerados, não afastando a constatação de limitação da capacidade operacional instalada.



Advocacia-Geral da União, *PDTIC/* 2026-2028, p. 42.



Advocacia-Geral da União, *PDTIC/* 2026-2028, p. 42.

7.3.3. Instrumentos de Planejamento estratégico da instituição: no dimensionamento foi considerada a previsão constante nos instrumentos de planejamento como o PDTIC (necessidades), o Plano Anual de Contratações – PCA (contratações realizadas e previstas) e informações relacionadas ao padrão de serviços esperados pela AGU, por meio do Departamento de Tecnologia da Informação. Atualmente o DTI possui 54 (cinquenta e quatros) contratos vigentes. No exercício de 2025 foram realizadas 20 (vinte) contratações de soluções de TIC, no valor aproximado de 320 milhões, conforme PCA 2025, e há previsão de cerca de 25 (vinte e cinco) novas contratações em 2026, indicando crescimento relevante da demanda.

7.3.3.1. A expansão da necessidade de suporte técnico especializado à governança e gestão estratégica de TIC decorre diretamente, dentre outros fatores registrados neste Estudo Técnico, da evolução do Planejamento Estratégico de TIC entre os ciclos de gestão:

a) Ciclo PDTIC 2023–2025: Estruturado originalmente em 12 Objetivos Estratégicos, 23 Iniciativas e 71 Ações Estratégicas, desdobradas operacionalmente em aproximadamente 124 ações acompanhadas pela equipe de governança e gestão estratégica de TIC.

b) Ciclo PDTIC 2026–2028: Expansão substancial para 265 Projetos e Ações Estratégicas organizadas em 5 Grandes Programas (Governança, Segurança da Informação, Serviços de TIC, Solução de Sistemas e Sustentação Tecnológica), representando um aumento de aproximadamente 114% no volume total de demandas e entregas monitoradas.

7.3.3.2. Nesse contexto, a estimativa da demanda encontra-se alinhada às diretrizes, objetivos estratégicos e metas estabelecidas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2026–2028 (https://www.gov.br/agu/pt-br/governanca/PDTIC_2026_digital.pdf), que expande a necessidade força de trabalho para 265 projetos e ações, um crescimento de aproximadamente de 114%, em relação ao PDTIC 2023-2025 estruturado para atender a 124 ações.

7.3.3.3. O dimensionamento considerou, ainda, as atividades do Catálogo de Serviços proposto abrangendo atividades contínuas de sustentação governamental e o acompanhamento das ações do novo ciclo do PDTIC, destacando-se as seguintes temáticas:

a) Apoio Técnico em Governança e Planejamento: acompanhamento do PDTIC, elaboração do Plano de Contratações Anual (PCA), monitoramento de indicadores (iGOVSISP) e gestão de processos de TIC;

b) Gestão e Fiscalização de Contratos de TIC: apoio à fiscalização técnica e administrativa, plicação do Instrumento de Medição de Resultado (IMR) e apoio ao planejamento de contratação de soluções de TIC;

c) Segurança da Informação, Riscos e Conformidade: elaboração de Relatórios de Impacto à Proteção de Dados (RIPD/LGPD), gestão de riscos de TIC, resposta a incidentes e acompanhamento da Política de Segurança da Informação (PPSI);

d) Governança de Dados e Inteligência Artificial: catálogo de dados institucionais, reestruturação da governança de dados, conformidade e diretrizes para uso ético e seguro de IA.

7.3.4. Pesquisa de contratações similares no âmbito da Administração Pública: a análise de contratos no âmbito da administração pública mostrou que os órgãos têm se utilizado de contratações de serviços de apoio técnico especializado de governança e gestão de TIC, para atender as necessidades não suportadas pelo seu quadro de servidores e pela falta de perfis especializados em tecnologia da informação. Essa análise reforça a viabilidade do modelo proposto que vem sendo amplamente utilizado e eficaz para atender demandas complexas de TIC na Administração Pública em geral;

7.3.5. Critérios de eficiência: a definição do quantitativo e perfis visa otimizar o uso de recursos humanos e financeiros, alinhado às necessidades específicas e aos instrumentos de planejamento estratégico da AGU.

7.4. Com base nas evidências de insuficiência de pessoal e no aumento das demandas, bem como na necessidade de evolução do nível de maturidade em governança e gestão de TIC, o dimensionamento proposto considerou a projeção de necessidades futuras e o aprimoramento do nível de serviços prestados pelo DTI, o que demandou a revisão e a ampliação dos perfis profissionais.

7.5. O contrato vigente contempla 22 postos de serviço, distribuídos majoritariamente entre perfis de analistas e especialistas, sem a previsão de camada gerencial dedicada nem de perfis de apoio técnico operacional. Esse modelo tem resultado na concentração de atividades estratégicas, táticas e operacionais nos mesmos perfis, ocasionando sobrecarga.

7.6. No modelo proposto, além do ajuste quantitativo decorrente do aumento da demanda, que eleva o quantitativo base de 22 para 26 perfis (representando acréscimo aproximado de 20%, considerado a expansão dos projetos e ações do PDTIC), foi incorporada uma estrutura organizacional mais aderente às boas práticas de governança, mediante a inclusão de:

a) 2 (dois) perfis gerenciais, responsáveis pela coordenação das atividades de governança e gestão estratégica de TIC, promovendo alinhamento institucional, padronização de processos e melhoria na tomada de decisão. A definição desse quantitativo fundamenta-se na necessidade de coordenar dois eixos distintos de atuação da área de TIC: (i) governança de TIC e gestão de contratações, que envolve planejamento, condução e fiscalização de contratos, com elevado volume operacional e forte exigência normativa; e (ii) gestão estratégica e estrutural de TIC, que abrange processos, portfólio, indicadores e segurança da informação, com foco na evolução da maturidade e na melhoria contínua. A alocação de um gerente para cada eixo garante maior especialização na condução das atividades, aprimora a coordenação das equipes e fortalece o alinhamento estratégico das ações do DTI;

b) 5 (cinco) perfis técnicos, voltados ao suporte operacional das atividades, com o objetivo de absorver demandas de menor complexidade e caráter repetitivo, com atuação transversal dentre os eixos da área de TIC. A atuação transversal permite flexibilidade na alocação, conforme as prioridades e variações de demanda. Considerando a composição proposta de equipe, estimou-se a necessidade de uma camada de suporte operacional proporcional, de modo a assegurar a adequada distribuição das atividades entre os demais perfis, sem sobrecarga ou ociosidade. Dessa forma, o quantitativo de 5 (cinco) perfis técnicos mostra-se suficiente para garantir suporte operacional às equipes, promovendo melhor distribuição das atividades e maior eficiência na execução dos serviços.

7.7. O contato atual não possui perfil de Gerente de Governança (2 perfis) e Técnico em Governança (5 perfis), que representa 64% do aumento proposto de 11 (onze) perfis. O Catálogo de Serviços atual não prevê atividades voltada à Governança de Dados e Inteligência Artificial, na forma prevista no item 2.3. (especialista) e 3.3. (analista) na tabela de perfis do item 7.1. do Estudo Técnico e nos Requisitos de Perfil Profissional e Qualificação Técnica.

7.8. Nesse sentido, a inclusão dos perfis propostos, totalizando 33 (trinta e três) postos de serviço, possibilita a adequada definição de responsabilidades, e a distribuição das atividades conforme o nível de complexidade, permitindo que analistas e especialistas concentrem sua atuação em atividades de maior valor agregado. O

quantitativo definido mostra-se compatível com a diversidade e criticidade das demandas de governança e gestão de TIC, estimada da seguinte forma:

ITEM	ESPECIFICAÇÃO	NÍVEL DE CONHECIMENTO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE TOTAL	PERFIL	QUANTIDADE ESTIMADA
1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Sênior	Posto de Serviço	2	1.1. Gerente de Governança Estratégica de TIC	1
					1.2. Gerente de Gestão Estratégica de TIC	1
2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Sênior	Posto de Serviço	10	2.1. Especialista em execução de planejamento e contratações de TIC	2
					2.2. Especialista em execução e gestão de contratos de TIC	2
					2.3. Especialista em Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade de TIC	4
					2.4. Especialista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	2
	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados,				3.1.Analista em execução de planejamento e contratações de TIC	4
					3.2. Analista em execução e gestão de contratos de TIC	4

3	Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Pleno	Posto de Serviço	16	3.3.Analista em Planejamento, Portfólio, Processos, Indicadores e Qualidade de TIC	4
					3.4. Analista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	4
4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Júnior	Posto de Serviço	5	4.1. Técnico em Governança, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	5
				33		**33**

7.9. Para cada grupo de perfis, a justificativa considera a demanda a ser atendida, as principais atividades associadas, a estimativa de esforço/atividades do Catálogo de Serviços e a capacidade de atendimento disponível, permitindo relacionar o quantitativo solicitado às necessidades efetivamente identificadas. Essa abordagem busca demonstrar que o acréscimo de 11 perfis profissionais decorre de necessidade funcional e operacional identificada, e não de mera ampliação linear do quantitativo atualmente contratado.

7.10. Assim, o dimensionamento proposto de 33 perfis profissionais decorre da análise conjunta da evolução da demanda institucional, das iniciativas previstas no PDTIC 2026–2028, das atribuições de governança e gestão de TIC e da capacidade necessária para assegurar o acompanhamento e a execução das atividades planejadas, mantendo-se como premissa a busca pela adequação entre a força de trabalho contratada e a demanda efetivamente projetada.

7.11. Os serviços serão prestados por profissionais com conhecimentos abrangentes em tecnologia da informação e experiência em boas práticas de governança e gestão de TIC, conforme os requisitos mínimos estabelecidos neste Estudo Técnico e no Termo de Referência. A contratação, além de assegurar a continuidade dos serviços, promove seu aprimoramento por meio da incorporação de perfis especializados, elevando o nível de qualidade, eficiência, padronização, economicidade e conformidade das atividades, de modo a atender adequadamente às necessidades de negócio e tecnológicas da AGU.

8. Levantamento de soluções

8.1. De acordo com o art. 11, inciso II, da IN SGD/ME nº 94/2022, a análise comparativa de soluções deve considerar, além do aspecto econômico, os aspectos qualitativos em termos de benefícios para o alcance dos objetivos da contratação, observando as seguintes dimensões:

8.1.1. Necessidades similares em outros órgãos ou entidades da Administração Pública e as soluções adotadas;

8.1.1.1. Em análise de contratações similares, a equipe de planejamento da contratação realizou pesquisa no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), com o objetivo de verificar a existência de soluções que atendam aos requisitos e demandas identificados neste estudo.

8.1.1.2. Foram analisados editais e contratos de órgãos da Administração Pública com escopo semelhante ao modelo de serviços mantido e proposto pelo DTI/AGU, a fim de demonstrar que a contratação é comum, no qual destacamos:

ID	ÓRGÃO	UNIDADE COMPRADORA EXECUTORA	EDITAL/ CONTRATO/ATA	OBJETO
1	Advocacia-Geral da União (AGU)	110792	Contrato nº 15/2023	Serviços de apoio técnico especializado à governança e gestão de tecnologia da informação e comunicação.
2	Conselho Nacional de Justiça (CNJ)	040003	Contrato nº 25/2025	Contratação de empresa para prestação de serviços técnicos especializados para apoio à governança e gestão de TIC.
3	Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)	393001	Contrato nº 6/2026	Contratação de solução de tecnologia da informação e comunicação de serviços técnicos de apoio especializado à governança e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).
4	Fundo de Imprensa Nacional (IN)	110245	Contrato nº 19/2025	Contratação de serviço de apoio técnico especializado em gestão, governança e inovação em tecnologia da informação e comunicação.
5	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do DF (CREA/DF)	389091	Contrato nº 49/2025	Contratação de empesa especializada na prestação de serviços de consultoria e assessoria em tecnologia da informação.
6	Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJ/RJ)	30100	Contrato nº 003 /0322/2024	Prestação de serviços de gestão de projetos de TIC a serem executados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra.
7	Conselho Federal de Contabilidade (CFC)	383500	Contrato nº 11/2024	Contratação de empresa especializada de terceirização de apoio técnico especializado em TIC.
8	Instituto Nacional do Câncer do Estado do Rio de Janeiro (INCA /RJ)	250052	Contrato nº 96/2025	Contratação de serviços técnicos especializados de apoio à governança de TIC, operação de infraestrutura de TIC e de atendimento ao usuário de TIC.

8.1.2. As alternativas do mercado;

8.1.2.1. As alternativas de mercado disponíveis para a contratação de serviços de apoio à governança e gestão de TIC, abrangem diferentes abordagens e soluções, o que variam em termos de modelos de serviço, especialização e grau de personalização, levando-se em consideração as necessidades de cada órgão /instituição. Neste sentido, identifica-se como alternativas de mercado as consultorias especializadas em TIC, fornecedores de soluções de governança de TIC e prestadores de serviços técnicos especializados em governança e gestão de TIC.

8.1.3. A existência de softwares disponíveis conforme descrito na Portaria STI/MP nº 46, de 28 de setembro de 2016, e suas atualizações;

8.1.3.1. Não se aplica, devido às características do objeto da contratação, que compreende a prestação de serviços técnicos especializados de apoio à Governança e Gestão de TIC.

8.1.4. As políticas, os modelos e os padrões de governo, a exemplo dos Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico - ePing, Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico - eMag, Padrões Web em Governo Eletrônico - ePwg, padrões de Design System de governo, Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil e Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos - e-ARQ Brasil, quando aplicáveis;

8.1.4.1. Os serviços deverão atender, no que couber, às políticas, os modelos e os padrões de governo.

8.1.5. As necessidades de adequação do ambiente do órgão ou entidade para viabilizar a execução contratual (exemplo: mobiliário, instalação elétrica, espaço adequado para prestação do serviço, etc);

8.1.5.1. Os serviços de apoio à governança de TIC já se encontram em execução no âmbito do DTI/AGU, formalizados por meio do Contrato nº 15/2023. Ademais, a Advocacia-Geral da União disponibilizará as estações de trabalho, o acesso aos sistemas corporativos e a conectividade de rede necessários à execução do objeto, inexistindo, portanto, demanda por adequações de infraestrutura física.

8.1.6. Os diferentes modelos de prestação do serviço;

8.1.6.1. Postos de Serviços com ou sem dedicação exclusiva de mão de obra, Unidades de Serviços Técnicos e prestação de serviços com pagamento mensal, vinculado a resultados.

8.1.7. Os diferentes tipos de soluções em termos de especificação, composição ou características dos bens e serviços integrantes;

8.1.7.1. Na forma analisada no item 9 de análise comparativa de soluções, deste Estudo Técnico.

8.1.8. A possibilidade de aquisição na forma de bens ou contratação como serviço;

8.1.8.1. Trata-se de contratação de serviços de apoio técnico especializado em governança e gestão de TIC, com dedicação exclusiva de mão de obra.

8.1.9. A ampliação ou substituição da solução implantada; e

8.1.9.1. Trata-se de continuidade dos serviços já em execução no ambiente do DTI/AGU.

8.1.10. As diferentes métricas de prestação do serviço e de pagamento.

8.1.10.1. Posto de Serviço/Trabalho COM ou SEM dedicação exclusiva de mão de obra, Unidade de Serviço Técnico (UST) e unidades similares, Serviços com Pagamento Fixo Mensal e Posto de Serviço /Trabalho, SEM dedicação exclusiva de mão de obra, com pagamento vinculado a resultados.

8.2. Com base neste levantamento, cenários ou arranjos poderão ser formados para compor as soluções possíveis para atendimento da necessidade, conforme tabela abaixo:

ID	Descrição da Solução (ou cenário)
1	**Solução A – Postos de Serviço/Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra:** alocação de mão de obra com dedicação exclusiva, em formato presencial nas dependências do Órgão Contratante, com pagamento mensal vinculado à disponibilização dos postos de trabalho.
2	**Solução B – Unidade de Serviço Técnico (UST):** modelo baseado na execução de atividades previamente definidas em catálogo de serviços, com mensuração por unidades de esforço técnico. O pagamento é vinculado a cada atividade prevista, de acordo com a matriz de complexidade e tempo necessário para a execução de cada uma delas.
	Solução C – Serviços com pagamento fixo mensal: modelo de contratação baseado na Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025, realizada por meio de modelo de pagamento

3	fixo mensal, vinculada exclusivamente ao atendimento de níveis mínimos de serviços previamente estabelecidos. O modelo não se configura como de dedicação exclusiva de mão de obra, contratação por homem/hora, nem por postos de trabalho.
4	**Solução D – Posto de Serviço/Trabalho sem dedicação exclusiva de mão de obra, com pagamento vinculado a resultados:** modelo de contratação baseado na Portaria SGD/MGI nº 750/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025, mas com adaptação para a aplicação em serviços de apoio à Governança e Gestão de TIC, vinculado a resultados. O modelo não exige dedicação exclusiva de mão de obra**.**

9. Análise comparativa de soluções

9.1. Solução A - Postos de Serviço/Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra

9.1.1. A contratação por meio de Posto de Serviço pressupõe a alocação de mão de obra com dedicação exclusiva, em formato presencial nas dependências do Órgão Contratante, vinculado à execução contínua das atividades, com exigência de atendimento a níveis mínimos de serviço e padrões de qualidade previamente estabelecidos.

9.1.2. Características:

a) Fiscalização técnica simplificada, pois não há necessidade de contabilizar horas ou unidades de serviço prestadas, pois o foco é na entrega do resultado esperado;

b) Risco no dimensionamento e qualificação profissional dos perfis para atividades não abrangendo todas as possibilidades possíveis para atendimento adequado às necessidades;

c) Custo baseado no número de profissionais alocados e nas suas respectivas cargas horárias, sendo que o valor a ser pago mensalmente depende do número de profissionais alocados;

d) O modelo é adequado para projetos complexos e de longa duração, onde é necessário manter uma equipe dedicada;

e) Flexibilidade para ajustar a equipe conforme as necessidades da Contratante.

9.1.3. Contudo, observa-se que esse modelo tem sido adotado no âmbito da administração pública, com a correta definição de perfis para não sobrepor os perfis orientados pela Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023 (contratação de infraestrutura) e Portaria SGD/MGI nº 750/2023 (desenvolvimento, manutenção e sustentação de software).

9.1.4. Dessa forma, a equipe de planejamento da contratação conclui que a contratação por Postos de Serviços de profissionais técnicos na área de tecnologia da informação voltados para as atividades de governança e gestão de TIC, se mostra como alternativa viável.

9.2. Solução B - Unidade de Serviço Técnico (UST)

9.2.1. Modelo de contratação no qual o prestador de serviços fica responsável pela gerência dos profissionais e suas entregas, adequando seu quadro de profissionais de acordo com as necessidades para o cumprimento dos entregáveis solicitados pelo CONTRATANTE.

9.2.2. Características:

a) É um modelo com pagamento vinculado a cada atividade prevista no catálogo de serviços, de acordo com a matriz de complexidade e tempo necessário para a execução de cada uma delas;

b) Este modelo exige um elevado nível de maturidade do CONTRATANTE e uma elevada carga de trabalho para a gestão e fiscalização do CONTRATO, uma vez que para o sucesso da execução, é necessária a existência de um catálogo de serviço fixo, base histórica que reflita a realidade do atendimento da área de TIC e uma equipe capaz de fiscalizar a prestação dos serviços de forma consistente, pois demanda a análise e verificação do atendimento, prazo de execução, entregáveis e o custo efetivo para cada uma das micro atividades existentes no catálogo, na quantidade de vezes em que elas ocorreram;

c) A remuneração da contraprestação baseada em entregas vinculadas à quantidade de incidentes e problemas foi objeto de análise do Tribunal de Contas da União que através da representação TC 014.760 /2018-5, Acórdão N°2037/2019 – TCU – Plenário, recomenda que a métrica UST seja evitada para a contratação de serviços de suporte contínuo de infraestrutura de TI e faz uma série de ressalvas quanto à utilização do modelo;

d) A análise do TCU deixou claro que quanto maior o caos, maior seria a quantidade de USTs e, consequentemente, maior a remuneração da empresa prestadora dos serviços.

9.2.3. Posto isso, a adoção do modelo de contratação pura e simplesmente por entregáveis não se demonstra uma escolha viável. Dessa forma, a equipe de planejamento da contratação conclui que a presente alternativa é inviável e não está em conformidade com as orientações do Tribunal.

9.3. Solução C – Serviços com pagamento fixo mensal

9.3.1. A contratação dos serviços utilizando como referência a Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025, realizada por meio de modelo de pagamento fixo mensal, vinculada exclusivamente ao atendimento de níveis mínimos de serviços previamente estabelecidos. O modelo não se configura como de dedicação exclusiva de mão de obra, contratação por homem/hora, nem por postos de trabalho.

9.3.2. Características:

a) Gestão simples, com foco na entrega e resultados esperados, com base em níveis mínimos de serviços previamente estabelecidos;

b) A definição do valor de referência e do valor máximo da contratação utiliza a pesquisa salarial de preços e fator-k;

c) O modelo busca vincular a execução dos serviços a critérios objetivos de qualidade e resultados, bem como prover maior previsibilidade do cronograma físico e financeiro da execução contratual e maior transparência dos custos associados para o órgão contratante;

d) Risco do dimensionamento da contratada não atender de forma satisfatória os perfis identificados como necessários para atender as necessidades, tendo em vista que o dimensionamento é de responsabilidade da contratada;

e) Dessa forma, considerando o escopo predeterminado como a principal característica do modelo, a equipe entende que se mostra inviável, diante da necessidade de flexibilização de perfis e atividades a serem atendidas com a contratação, que exige atuação em grupos de serviços diversificados.

9.4. Solução D – Posto de Serviço/Trabalho sem dedicação exclusiva de mão de obra, com pagamento vinculado a resultados

9.4.1. A contratação dos serviços utilizando como referência a Portaria SGD/MGI nº 750/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025, mas com adaptação para a aplicação em serviços de apoio à Governança e Gestão de TIC, vinculado a resultados. O modelo não exige dedicação exclusiva de mão de obra.

9.4.2. Características:

a) Gestão mais complexa, com foco na entrega e resultados esperados, com base em níveis mínimos de serviços previamente estabelecidos;

b) A definição do valor de referência e do valor máximo da contratação utiliza a pesquisa salarial de preços e fator-k;

c) O modelo se destaca pela flexibilidade, controle de qualidade e eficiência operacional, sem a necessidade de mão de obra com dedicação exclusiva;

d) Risco do dimensionamento da contratada não atender de forma satisfatória os perfis identificados como necessários para atender as necessidades, tendo em vista que o dimensionamento é de responsabilidade da contratada.

e) Dessa forma, a flexibilidade de recursos observada como a principal característica do modelo identificado, a equipe entende que se mostra inviável, diante da necessidade de manutenção de perfis para atender de forma recorrentes atividades de governança e gestão de TIC.

9.5. Para cada solução identificada, avaliou-se a aderência técnica e especializada para atender as necessidades do DTI/AGU, a viabilidade econômica, complexidade e riscos envolvidos no modelo.

9.6. Assim sendo, a análise demonstrou que a Solução A, apresenta o melhor alinhamento com as expectativas do DTI/AGU, referente ao modelo de execução indireta na modalidade de Remuneração por Posto de Trabalho, que permite o controle e supervisão direta dos serviços a serem prestados, orientados ao alcance de resultados e com controle de qualidade.

9.7. Este modelo refere-se ao executado pelo contrato atual, restando demonstrado pelo nível de maturidade do DTI /AGU o mais adequado para a continuidade dos serviços.

10. Registro de soluções consideradas inviáveis

10.1. Após levantamento das possíveis soluções, a equipe de planejamento da contratação, conclui que as soluções inviáveis correspondem a:

10.1.1. **Solução B - Unidade de Serviço Técnico (UST):** é um modelo com pagamento vinculado a cada atividade prevista no catálogo de serviços, de acordo com a matriz de complexidade e tempo necessário para a execução de cada uma delas. No contexto de Apoio à Governança e Gestão de TIC, as atividades são de natureza intelectual, consultiva e muitas vezes imprevisíveis atreladas ao atendimento à demanda pontuais como auditorias, mudanças normativas repentinas, alteração de prioridade. A dificuldade em mensurar previamente a quantidade exata de "USTs" para atividades intelectuais pode gerar risco de subdimensionamento ou impactos orçamentários, sendo o modelo de Posto de Trabalho (DEMO) mais estável para garantir a disponibilidade contínua de serviços técnicos especializados na forma proposta.

10.1.2. **Solução C - Serviços com pagamento fixo mensal:** modelo de contratação baseado na Portaria SGD /MGI nº 1.070/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025. Os serviços são realizados por meio de modelo de pagamento fixo mensal, vinculado exclusivamente ao atendimento de níveis mínimos de serviços previamente estabelecidos. Serviços de Governança de TIC exigem uma proximidade extrema com o corpo técnico e gestor do Órgão. No pagamento fixo sem dedicação exclusiva, a empresa pode alocar profissionais que atendem múltiplos clientes simultaneamente, diluindo o conhecimento sobre as particularidades e riscos específicos do ambiente do Órgão. Sem a garantia de postos de trabalho, a Administração perde a prerrogativa de exigir perfis profissionais específicos, dedicados em tempo integral, o que é crítico para a continuidade de projetos estratégicos de longo prazo.

10.1.3. **Solução D - Posto de Serviço/Trabalho sem dedicação exclusiva de mão de obra, com pagamento vinculado a resultados:** modelo de contratação baseado na SGD/MGI nº 750/2023, alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025. Embora o modelo da Portaria seja específico para o desenvolvimento de software e serviços mensuráveis, ele se mostra inadequado para serviços de Apoio à Governança e Gestão de TIC que exigem prontidão. Além disso, sem a dedicação exclusiva, a Administração não teria a garantia de que, em um momento de crise ou auditoria urgente, a equipe estaria disponível prontamente, pois o vínculo estaria preso a uma entrega de "produto" e não à "disponibilidade técnica" qualificada no horário de expediente do Órgão.

10.2. Dessa forma, com base no § 1º do art. 11 da IN 94/2022 da SGD/ME, as soluções identificadas e consideradas inviáveis deverão ser registradas no Estudo Técnico Preliminar da Contratação, dispensando-se a realização dos respectivos cálculos de custo total de propriedade.

11. Análise comparativa de custos (TCO)

11.1. Para efeitos de comparação de custos a equipe técnica considerou apenas a solução técnica e funcionalmente viável, a Solução A, contratação por meio de Postos de Serviços, nos termos do inciso III do art. 11 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94/2022.

11.2. A análise baseou-se nas contratações realizadas no âmbito da Administração Pública com objeto similar, bem como em pesquisa de mercado em fontes reconhecidas, com guias salariais, a exemplo do Robert Half, Glassdoor. Estes guias, amplamente utilizados no mercado nacional, forneceram uma referência detalhada para os custos dos perfis profissionais de TIC identificados como necessários para atender a presente contratação.

11.3. A análise também considerou a variação de preços no mercado atual, assegurando que as estimativas reflitam de forma mais assertiva o valor real praticado pelo mercado e as expectativas financeiras do DTI/AGU, tendo como referência de partida o Contrato atual nº 15/2023.

11.4. Além disso, para compor o valor de alguns perfis não identificados nas pesquisas foi utilizado perfis por similaridade, especialização e foco de atuação.

11.5. CÁLCULO DOS CUSTOS TOTAIS DE PROPRIEDADE (TCO)

11.5.1. Considerando tratar-se de contratação de prestação de serviços com regime de dedicação de mão de obra exclusiva, com regras e procedimentos diferenciados, como a observância de legislação trabalhista e previdenciária, conforme Caderno de Logística - Pesquisa de Preços, para a formação de preços dos serviços aplicou-se o disposto na Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017 (convalidada pela Instrução Normativa SEGES/ME nº 98, de 2022, com as devidas atualizações), e, de forma subsidiária, os parâmetros dispostos na Instrução Normativa SEGES /ME nº 65, de 7 de julho de 2021.

11.5.2. Com base na pesquisa salarial de referência seguindo os parâmetros dispostos na IN SEGES/ME nº 65/2021, foi realizada pesquisa de preços ao PNCP, Administração Pública Federal, bem como em pesquisas em sites especializados de salários com guias salariais dos perfis profissionais necessários para a prestação dos serviços.

11.5.3. Foi utilizada a Planilha de Custos e Formação de Preços para a apuração dos valores de referência estimados de cada perfil profissional, considerando-se, para fins de estimativa, o critério da média aritmética dos valores obtidos nas diversas fontes de pesquisa realizadas.

11.5.4. A adoção da média mostrou-se a metodologia mais adequada por proporcionar maior equilíbrio e representatividade dos valores levantados, mitigando distorções decorrentes de preços excessivamente elevados ou inexequivelmente reduzidos. Além disso, a média demonstrou maior aderência aos valores atualmente praticados no contrato vigente, refletindo de forma mais realista as condições efetivas de mercado, a complexidade dos perfis profissionais demandados e a necessidade de preservação da exequibilidade da futura contratação, sem prejuízo da vantajosidade para a Administração.

11.5.5. Para os parâmetros aplicados, a pesquisa apresentou os seguintes resultados:

Grupo	Item	Perfis	Quant.	Portarias - SGD		Administração Pública (Incisos I e II - IN nº 65/2021)			
				Portaria SGD /MGI nº 1.070 /2023 (alterada pela Portaria SGD /MGI nº 6.055 /2025)	Portaria SGD /MGI nº 750/2023 (alterada pela Portaria SGD /MGI nº 6.040 /2025)	AGU Contrato nº 15/2023	ANTT Edital nº 90021/2025	CREA/DF Contrato nº 49/2025	INCA/RJ Edital nº 91071/2025
				Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.

1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	2	R$ 17.851,64	R$ 15.048,00	-	R$ 16.733,54	R$ 14.474,54	R$ 15.999,27
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	10	-	-	R$ 14.667,65	-	-	R$ 13.451,21
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	16	-	-	R$ 8.402,71	~~R$ 11.065,55~~	-	R$ 8.259,69
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	5	-	-	-	R$ 4.000,00	-	-

Grupo	Item	Perfis	Quant.	Sites Especializados (Inciso III - IN nº 65/2021)				Mediana	Média
				Robert Half	Salários.Com	MichaelPage	Glasdoor		
				Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.
1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	2	R$ 17.400,00	R$ 17.832,21	~~R$ 26.000,00~~	R$ 18.000,00	R$ 17.066,77	R$ 16.667,40
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	10	R$ 15.050,00	R$ 17.832,21	~~R$ 19.500,00~~	R$ 12.500,00	R$ 14.667,65	R$ 14.700,21
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Planejamento, Dados, Contratação e Gestão de TIC	16	~~R$ 13.050,00~~	R$ 8.709,65	~~R$ 17.000,00~~	R$ 10.000,00	R$ 8.556,18	R$ 8.843,01
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	5	R$ 5.950,00	R$ 4.731,45	-	R$ 3.000,00	R$ 4.365,73	R$ 4.420,36

Fonte	UASG/CNPJ	Link
Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025)	-	https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/legislacao/modelo-de-contracao-de-servicos-de-operacao-de-infraestrutura-e-de-atendimento-a-usuarios-de-tic/portaria-sgd-mgi-no-1-070-de-1o-de-junho-de-2023
Portaria SGD/MGI nº 750/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025)	-	https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/legislacao/modelo-de-contratacao-de-servicos-de-desenvolvimento-manutencao-e-sustentacao-de-software/portaria-sgd-mgi-no-750-de-20-de-marco-de-2023
Advocacia-Geral da União (AGU) - Contrato nº 15/2023	110792	https://pncp.gov.br/app/contratos/26994558000123/2023/127
Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) - Edital nº 90021/2025	393001	https://pncp.gov.br/app/editais/04898488000177/2025/51
Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do DF (CREA/DF) - Contrato nº 49/2025	200100	https://pncp.gov.br/app/contratos/26989715000102/2025/2725
Instituto Nacional do Câncer do Estado do Rio de Janeiro (INCA/RJ) - Edital nº 91071/2025	250052	https://pncp.gov.br/app/editais/00394544000185/2025/799
Robert Half	-	https://www.roberthalf.com/br/pt/insights/guia-salarial/tecnologia
Salários.Com	-	https://www.salario.com.br/
MichaelPage	-	https://www.michaelpage.com.br/estudos-e-tendencias/guia-salarial-2026-SG25#b2b-b2c
Glasdoor	-	https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/index.htm

11.5.6. Com a finalidade de atualizar os valores referenciais adotados na pesquisa de preços, foi aplicado reajuste sobre o valor médio apurado para cada perfil profissional, com fundamento na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) do Sindicato dos Trabalhadores em Processamento de Dados e Tecnologia da Informação do Distrito Federal (SINDPD-DF). Considerando a homologação da Convenção Coletiva de Trabalho 2026/2027, aplicou-se o percentual de reajuste salarial oficial definido para o período, correspondente a 4,39% (quatro vírgula trinta e nove por cento). A adoção do índice oficial vigente visa conferir maior razoabilidade e segurança à formação dos preços de referência, reduzindo distorções decorrentes da defasagem temporal das referências obtidas e proporcionando precisão na estimativa do valor da contratação. Assim, os valores resultantes encontram-se demonstrados na tabela a seguir:

OBJETO DA CONTRATAÇÃO (Descrição, Métrica e Quantidade)						VALORES DE REFERÊNCIA				
Grupo	Item	Descrição (Perfil Profissional)	CATSER	Unidade de Medida	Quantidade (A)	Salário de Referência (B)	Valor Unitário Mensal do Perfil (C)	Valor Total Mensal do Perfil (D) [C x A] = D	Valor Total (12 meses) (E) [D x 12] = E	Valor Total (24 meses) (F) [D x 24] = F

1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	27260	Posto de Serviço	2	R$ 17.399,10	R$ 37.621,61	R$ 75.243,22	R$ 902.918,64	R$ 1.805.837,28
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	Posto de Serviço	10	R$ 15.345,55	R$ 33.340,33	R$ 333.403,30	R$ 4.000.839,60	R$ 8.001.679,20
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	Posto de Serviço	16	R$ 9.231,22	R$ 20.593,21	R$ 329.491,36	R$ 3.953.896,32	R$ 7.907.792,64
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	Posto de Serviço	5	R$ 4.614,42	R$ 10.968,12	R$ 54.840,60	R$ 658.087,20	R$ 1.316.174,40
VALOR TOTAL					**33**				**R$ 9.515.741,76**	**R$ 19.031.483,52**

11.6. MAPA COMPARATIVO DOS CÁLCULOS TOTAIS DE PROPRIEDADE (TCO)

11.6.1. Com base na pesquisa de preços, o custo previsto para a contratação dos serviços, para o período de 5 (cinco) anos, é o constante da tabela abaixo:

Elemento de Custo	**Descrição**	**Estimativa de TCO ao longo dos anos**				
		Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano 4**	**Ano 5**
Custo da Solução	Solução A - Postos de Serviço /Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra - Serviços de apoio à Governança e Gestão Estratégica de TIC	R$ 9.515.741,76	R$ 9.933.482,82	-	-	-
CCT	4,39% Cláusula Terceira - Reajuste Salarial - 2026 (CCT 2026/2027)	-		R$ 10.369.562,72	R$ 10.824.786,52	R$ 11.299.994,65
Valor Total ao longo dos 5 anos						**R$ 51.943.568,47**

12. Descrição da solução de TIC a ser contratada

12.1. A solução a ser contratada é a **Solução A - Postos de Serviço/Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra,** modelo de contratação que pressupõe a alocação de mão de obra com dedicação exclusiva, em formato presencial nas dependências do Órgão Contratante.

12.2. A solução escolhida consiste na contratação de serviços técnicos especializados de apoio à Governança e à Gestão Estratégica de TIC, com dedicação exclusiva de mão de obra, mediante a alocação de profissionais conforme os perfis e quantitativos apresentados na tabela a seguir:

ITEM	ESPECIFICAÇÃO	NÍVEL DE CONHECIMENTO	QUANTIDADE
1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Sênior	2
2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Sênior	10
3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Pleno	16
4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Júnior	5
			33

12.3. A execução dos serviços deverá ser pautada em ordens de serviço mensal, acompanhada de um Plano de Trabalho detalhado, contendo as atividades, prazos e metas associados aos respectivos perfis, observando as atividades que serão previstas no Catálogo de Serviços anexo ao Termo de Referência.

12.4. Considerando a necessidade de adaptação às atividades e de familiarização com os processos internos da Contratante, os perfis contratados terão o prazo de até 90 (noventa) dias para apresentação da documentação comprobatória da experiência profissional, dos requisitos de qualificação técnica, bem como das certificações e/ou cursos obrigatórios exigidos, sem prejuízo à execução regular dos serviços contratados.

12.5. O pagamento será efetuado com base na alocação efetiva do quantitativo de perfis profissionais e nas atividades definidas. A aferição do desempenho dos serviços prestados será realizada com base nos indicadores, que deverão ser monitorados ao longo de todo o período contratual. O não cumprimento dos parâmetros estabelecidos poderá resultar em glosas ou retenções no pagamento.

12.6. Considerando a experiência da execução do contrato vigente e a natureza altamente especializada dos serviços objeto desta contratação, não será prevista a disponibilização de profissional substituto (backup) para os perfis contratados. As atividades demandam conhecimento técnico específico, domínio do ambiente institucional e familiaridade com processos internos, o que torna inviável a substituição imediata sem prévio período de transição, adaptação e transferência de conhecimento.

> 12.6.1. Nos casos de afastamentos temporários legalmente previstos, eventual substituição exigiria acompanhamento por outro integrante da equipe, gerando sobrecarga operacional, redução de produtividade e risco à continuidade dos serviços, sem ganho efetivo de eficiência.

12.6.2. Além disso, a previsão de substitutos na composição de custos elevaria o valor contratual sem demonstrar vantajosidade técnica ou econômica para a Administração. Dessa forma, a substituição formal de perfis não se mostra adequada para esta contratação, razão pela qual não deverá compor a Planilha de Custos e Formação de Preços.

Do Modelo de Trabalho para a Prestação dos Serviços

12.7. Os serviços deverão ser executados de forma presencial nas dependências do Contratante, considerando a natureza estratégica, contínua e integrada das atividades de Governança de TIC, bem como a necessidade de interação direta com equipes internas, participação em reuniões, acompanhamento de processos institucionais e suporte às demandas operacionais e gerenciais.

12.7.1. Contudo, excepcionalmente, e exclusivamente a critério da Contratante (DTI/AGU), poderá, por tempo determinado, ser autorizada a execução em regime híbrido, desde que previamente justificada, formalmente aprovada e sem prejuízo à continuidade, à qualidade e aos níveis de serviço contratados, observadas as seguintes condições:

a) Autorização Formal: a adoção do regime híbrido constitui prerrogativa exclusiva da Contratante, condicionada à solicitação formal da Contratada e à autorização expressa do Fiscal Técnico do Contrato, com anuência do Gestor do Contrato, mediante comprovação de que a alteração não comprometerá a execução das atividades;

b) Critérios de Desempenho e Maturidade: a autorização considerará o desempenho do profissional, especialmente quanto à autonomia técnica, cumprimento de prazos, qualidade das entregas, aderência aos processos institucionais e atendimento aos indicadores de desempenho estabelecidos, incluindo o Indicador de Qualidade nas Entregas (IQE); e

c) Infraestrutura e Segurança: a Contratada deverá garantir que o profissional em regime híbrido disponha de infraestrutura tecnológica adequada, conectividade segura e condições compatíveis com a execução das atividades, observando integralmente a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), as políticas de segurança da informação e os normativos internos da Contratante.

Das Especificações dos Itens de Serviços

12.8. A equipe de planejamento certifica que as especificações dos serviços e perfis definidos são usuais de mercado para a contratação do objeto, não se mostrando desnecessárias, irrelevantes ou indevidamente restritivas ao caráter competitivo. As exigências quanto aos perfis profissionais e requisitos técnicos compreendendo os requisitos mínimos de formação, experiência, qualificação técnica se mostram necessários para garantir a execução adequada e eficiente dos serviços a serem contratados.

12.9. Os requisitos técnicos estipulados para esta contratação guardam conformidade com as necessidades detalhadas no Estudo Técnico, sendo, portanto, indispensáveis para a obtenção dos resultados esperados.

12.10. O detalhamento dos requisitos mínimos para cada perfil profissional será descrito no Termo de Referência, abrangendo formação acadêmica, experiência profissional e qualificação técnica, organizados em duas categorias: obrigatórios e desejáveis.

12.11. Os requisitos obrigatórios englobam as exigências mínimas que o profissional deve atender, incluindo formação, experiência profissional e qualificações técnicas específicas, essenciais para o desempenho das funções previstas. Enquanto os requisitos desejáveis são critérios adicionais que não são obrigatórios, mas que agregam valor ao processo de seleção, proporcionando uma escolha mais qualificada e alinhada às necessidades do contrato.

Do Parcelamento

12.12. 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. O objetivo é propiciar a ampla participação de licitantes que,

embora não dispondo de capacidade para a execução, fornecimento ou aquisição da totalidade do objeto, possam fazê-lo com relação a itens ou unidades autônomas, devendo as exigências de habilitação adequar-se a essa divisibilidade.

12.13. Contudo, considerando a natureza integrada dos serviços, que exigem uma gestão centralizada para garantir a eficiência e eficácia nos resultados, não há viabilidade para o parcelamento do objeto. Uma hipotética divisão dos serviços comprometeria a coordenação e o alinhamentos para o cumprimento de metas e objetivos a serem alcançados. Dessa forma, a contratação deverá ser realizada em grupo único, observando os valores mínimos apurados para cada perfil profissional de TIC que será alocado para a prestação dos serviços. O não parcelamento está aderente à Súmula nº 247 do Tribunal de Contas da União.

12.14. A adoção deste instrumento assegura que a decisão da gestão sobre o regime de execução contratual seja pautada estritamente em indicadores de desempenho e critérios objetivos. Esse mecanismo reforça a matriz de responsabilidades e confere dinamismo gerencial ao contrato, permitindo a reversão imediata do modelo de trabalho caso a produtividade diminua, haja descumprimento de prazos, falhas de comunicação recorrente, dentre outros fatores. O foco central é salvaguardar a continuidade, a qualidade técnica e a regularidade das entregas, mitigando riscos que possam comprometer os objetivos estratégicos da contratação.

Da vedação da participação de Consórcio, Subcontratação, Pejotização e Cooperativas

12.15. A presente contratação tem por objeto a prestação de serviços especializados de Governança de TIC, com dedicação exclusiva de mão de obra (DEMO), envolvendo perfis estratégicos relacionados à governança, segurança da informação, processos, gestão e apoio à tomada de decisão institucional. Trata-se de serviços contínuos, sensíveis e de elevada criticidade operacional, que exigem atuação integrada, pessoalidade, subordinação técnica, controle direto da execução e manutenção da continuidade do conhecimento institucional, razão pela qual se aplicam as vedações estabelecidas nos itens a seguir.

Vedação à participação de empresas reunidas em consórcio

12.15.1. Não será admitida a participação de empresas em consórcio, nos termos do art. 15 da Lei nº 14.133 /2021. A vedação justifica-se pela natureza do objeto, que demanda unidade de gestão, comando operacional centralizado, padronização metodológica e responsabilização direta sobre a atuação dos profissionais alocados. A execução consorciada pode gerar fragmentação de responsabilidades, dificuldades de fiscalização, conflitos de governança interna e maior complexidade na gestão contratual, especialmente em serviços continuados com dedicação exclusiva de mão de obra e elevada dependência da integração entre perfis técnicos distintos.

12.15.2. Além disso, a pluralidade de empresas responsáveis pela mesma operação pode comprometer a uniformidade das entregas, a tempestividade na resposta a demandas críticas e a adequada responsabilização por falhas de execução.

Vedação à subcontratação

12.15.3. Não será admitida a subcontratação do objeto contratado. A vedação decorre da necessidade de gestão direta dos profissionais especializados, da preservação da rastreabilidade da execução e da responsabilização integral da contratada perante a Administração. Em contratos DEMO, a contratada deve exercer efetivamente o poder de direção, supervisão e controle sobre a força de trabalho disponibilizada, não sendo compatível a transferência dessa obrigação a terceiros.

12.15.4. A subcontratação compromete a pessoalidade da execução, dificulta o controle de desempenho, fragiliza a fiscalização contratual e aumenta o risco de descontinuidade, perda de conhecimento institucional e responsabilização difusa.

Vedação à pejotização

12.15.5. Fica vedada a utilização de contratação de profissionais por meio de pessoas jurídicas individuais, prática conhecida como “pejotização”, por ser incompatível com o regime de dedicação exclusiva de mão de obra (DEMO), comprometer o exercício do poder diretivo da contratada e dificultar a retenção do capital intelectual necessário à continuidade dos serviços.

12.15.6. A execução dos serviços exige atuação contínua, pessoal, integrada e subordinada às diretrizes da contratada e da fiscalização contratual, não sendo compatível com vínculos meramente empresariais autônomos que dificultem o exercício do poder diretivo, a substituição controlada de profissionais e a retenção do conhecimento estratégico necessário à continuidade operacional.

Vedação à participação de cooperativas

12.15.7. Não será admitida a participação de Cooperativas de Trabalho para esta contratação, em consonância com o art. 16 da Lei nº 14.133/2021, com a Súmula nº 281 do Tribunal de Contas da União (TCU) e com a jurisprudência consolidada sobre o tema. A vedação decorre, da incompatibilidade entre a natureza jurídica das cooperativas e o regime de dedicação exclusiva de mão de obra (DEMO), especialmente quando os serviços exigem pessoalidade, habitualidade, subordinação funcional e responsabilidade direta da Contratada.

12.15.8. As cooperativas, regidas pelas Leis nº 5.764/1971 e nº 12.690/2012, caracterizam-se pela autogestão e ausência de subordinação, o que inviabiliza sua aplicação em serviços que demandam pessoalidade, subordinação e responsabilidade direta da contratada.

12.16. As vedações estabelecidas não configuram restrição indevida à competitividade do certame, mas decorrem da necessidade de compatibilizar o modelo de execução contratual com a natureza jurídica e operacional do objeto a ser contratado. Além disso, o mercado de prestação de serviços especializados de TIC possui ampla oferta de empresas aptas a executar integralmente o objeto com autonomia, estrutura organizacional e capacidade técnica compatíveis com o regime DEMO, de modo que essas restrições visam resguardar a segurança operacional, a continuidade dos serviços, a eficiência da fiscalização e a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração, em observância aos princípios da legalidade, eficiência, economicidade e interesse público.

Da não incidência de Catálogo Padronizado e Portarias com escopo pré-definido

12.17. O objeto da contratação pretendida não consta em catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras, e nem em Catálogo de Soluções Padronizadas de TIC.

12.18. Além disso, não há incidência das Portarias SGD/MGI nº 750/2023 e da Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023, tendo em vista que cada Portaria possui escopo pré-definido e limitado ao tipo de serviço, objeto de cada modelo de contratação, na forma definida pela Secretaria de Governo Digital que busca padronizar a contratação dos diferentes segmentos de serviços de tecnologia.

Da Utilização dos Modelos Padronizados

12.19. A padronização de modelos de documentos da fase interna da licitação constitui medida de eficiência e celeridade administrativa que encontra previsão no inciso IV, do art. 19, da Lei n. 14.133/2021. Ainda, seu art. 25, §1º, dispõe que a Administração deve adotar minutas padronizadas de contrato com cláusulas uniformes, sempre que o objeto assim permitir, preceito reforçado pelo art. 29, *caput*, da Instrução Normativa SEGES/MPDG n. 5/2017 (aplicável por forçada IN SEGES/ME n. 98, de 2022), pelo art. 8º, §2º, da Instrução Normativa SGD/ME n. 94/2022 e pelo Enunciado n. 06 do Manual de Boas Práticas Consultivas da Advocacia-Geral da União.

12.20. Considerando a ausência de modelo específico para a contratação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) com dedicação exclusiva de mão de obra (DEMO), a equipe de planejamento certifica que o Termo de Referência (TR) será elaborado com base nos modelos padronizados de serviços de TIC, com as devidas adaptações ao modelo de DEMO. Eventuais ajustes ou inclusões no modelo adotado seguirão o código de formatação visual, em conformidade com o Instrumento de Padronização dos Procedimentos de Contratação de TIC, elaborado pela Advocacia-Geral da União e pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Da Adoção do Sistema de Registro de Preços

12.21. Os serviços a serem contratados têm por finalidade assegurar a continuidade das atividades de apoio técnico à Governança e à Gestão Estratégica de TIC. Em razão da natureza contínua e dinâmica dessas atividades, o quantitativo de perfis necessários ao longo da execução contratual pode haver variações conforme as prioridades institucionais e a maturidade dos processos. Diante desse cenário, propõe-se a adoção do Sistema de Registro de Preços, como forma de conferir flexibilidade na gestão e adequação do quantitativo às necessidades efetivas da Administração, nos termos do art. 3º, inciso V, do Decreto nº 11.462/2023.

12.21.1. A justificativa para a adoção do sistema de registro de preços, na hipótese prevista no art. 3º, inciso V, do Decreto nº 11.462/2023, considerou a flexibilidade para atender à evolução das demandas institucionais, observando os quantitativos mínimos e máximos que serão definidos no Termo de Referência.

12.21.2. o modelo mostra-se adequado por permitir que as necessidades decorrentes da expansão ou da continuidade dos serviços de apoio à Governança e Gestão Estratégica de TIC, sejam atendidas no âmbito da mesma sistemática de contratação, reduzindo a possibilidade de necessidade de instauração de novo procedimento licitatório para o mesmo objeto durante o período de vigência da solução.

12.21.3. A medida contribui para a continuidade dos serviços, a racionalização dos procedimentos administrativos e a redução de custos e esforços associados à realização de novas contratações, em consonância com os princípios da economicidade, eficiência e planejamento.

12.21.4. A equipe técnica ressalta que essa possibilidade não afasta a aplicação das hipóteses de alteração contratual previstas nos arts. 124 e 125 da Lei nº 14.133/2021. Esses dispositivos constituem instrumento subsidiário, a ser considerado quando, no âmbito de contrato já celebrado, estiver caracterizada hipótese legal de alteração quantitativa ou qualitativa que atenda aos respectivos pressupostos.

12.22. A ata de registro de preços terá vigência de 12 (doze) meses, prorrogável por igual período, desde que comprovado o preço mais vantajoso, nos termos do inciso IX do art. 15 do Decreto nº 11.462/2023. O quantitativo da ata de registro de preços será renovado quando da prorrogação da ata, desde que comprovada a vantajosidade, nos termos do art. 84 da Lei nº 14.133/2021, do art. 22 do Decreto nº 11.462 /2023, e consonante Parecer Referencial Nº. 00011/2026/CONJUR-MS/CGU/AGU.

12.23. Nesse contexto, destaca-se que não se pretende exaurir a demanda estimada em uma única contratação decorrente da Ata de Registro de Preços, mas sim realizar contratações de perfis sob demanda, conforme aumento das necessidades estratégicas do DTI/AGU. Assim, a ARP será operacionalizada de modo gradual ao longo de sua vigência, preservando a flexibilidade, o planejamento contínuo e a economicidade que justificam a adoção do modelo.

12.24. Ademais, a equipe técnica realizou levantamento para verificar a existência de Atas de Registro de Preços vigentes com objeto compatível com a presente demanda, não sendo identificadas atas aptas a atender integralmente às necessidades institucionais da AGU. Constatou-se que, em sua maioria, as atas localizadas possuem escopo distinto, abrangendo apenas parte dos serviços ou perfis profissionais necessários, sem contemplar a integralidade da solução pretendida.

12.24.1. Dentre as referências analisadas, destaca-se a Ata de Registro de Preços nº 004/2026, da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), por apresentar maior grau de similaridade com o objeto em estudo, razão pela qual foi utilizada como parâmetro complementar na pesquisa de preços. Contudo, referida ata não contempla todos os perfis profissionais especializados nem a totalidade dos serviços estratégicos de governança, processos, segurança da informação e gestão de TIC demandados pela AGU.

12.24.2. Considerando a natureza integrada, contínua e interdependente dos serviços a serem contratados, conclui-se pela inviabilidade técnica de eventual adesão parcial, uma vez que a fragmentação da solução comprometeria a unidade de gestão, a padronização metodológica, a responsabilização contratual e o alinhamento estratégico necessários à adequada execução dos serviços e ao alcance dos resultados institucionais esperados.

12.24.3. Ressalta-se que a evidência do levantamento realizado encontra-se em anexo neste Estudo Técnico Preliminar.

Justificativa de não realização do procedimento de Intenção de Registro de Preços

12.25. O Sistema de Registro de Preços (SRP), no presente caso, tem por finalidade atender à necessidade de continuidade dos serviços de apoio técnico em Governança e Gestão Estratégica de TIC, conforme requisitos técnicos e justificativas devidamente consignados neste Estudo Técnico Preliminar, sendo estruturado de forma específica para atender às demandas da AGU.

12.26. Nesse contexto, entende-se pela não divulgação de Intenção de Registro de Preços (IRP) para participação de órgãos ou entidades externas, nos termos do art. 9º, § 2º, do Decreto nº 11.462/2023, considerando, sobretudo, a

limitação de capacidade operacional para gerenciamento de uma ata compartilhada, bem como os riscos associados à ampliação do escopo da pretensa contratação.

12.27. A eventual adesão de múltiplos órgãos poderia acarretar aumento da complexidade administrativa, dificultando o controle da execução, o acompanhamento das demandas e a gestão dos quantitativos registrados, além de impactar o planejamento originalmente estabelecido para atendimento das necessidades institucionais. Ademais, a ampliação poderia introduzir riscos à eficiência, à governança e à segurança do processo de contratação.

Utilização por órgão não participante

12.28. Diante do contexto apresentado, não será admitida a adesão de órgãos ou entidades não participantes à Ata de Registro de Preços, uma vez que tal permissão implicaria aumento da complexidade operacional e administrativa, com potenciais impactos na gestão da ata, no controle dos quantitativos e na execução contratual, podendo afetar a eficiência, a previsibilidade e a qualidade do atendimento às unidades demandantes. Nesse sentido, a vedação à adesão mostra-se necessária para preservar a aderência ao planejamento institucional, assegurar a adequada execução do objeto e mitigar riscos operacionais, garantindo o atendimento prioritário às demandas da instituição.

Da Qualificação Técnica

12.29. A comprovação da qualificação técnico-operacional deverá ser exigida na generalidade dos casos, a fim de aferir a capacidade de gestão do licitante de executar o objeto licitatório, que envolve envolve serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra.

12.30. Em se tratando de serviços contínuos, o edital poderá exigir certidão ou atestado que demonstre que o licitante tenha executado serviços similares ao objeto da licitação, em períodos sucessivos ou não, por um prazo mínimo, que não poderá ser superior a 3 (três) anos, a teor do § 5º do art. 67 da Lei nº 14.133/2021.

12.31. Em serviços com dedicação exclusiva, a empresa deve demonstrar que possui estrutura de suporte administrativo capaz de manter a regularidade da mão de obra, visto que falhas nesse gerenciamento impactam diretamente a continuidade do serviço público.

12.32. Para esta contratação a licitante deverá comprovar a execução de serviços similares, sendo indispensável para verificar se a empresa possui expertise na gestão de contratos que exigem subordinação e pessoalidade controlada pela contratada. Comprovar que possui experiência em gestão de recursos humanos em larga escala, incluindo recrutamento, treinamento, substituição imediata de profissionais e gestão de folha de pagamento sob o regime celetista.

12.33. A exigência de qualificação técnica operacional justifica-se pela necessidade de assegurar que a contratada possui estrutura gerencial apta a conduzir serviços de natureza intelectual e estratégica, garantindo a disponibilidade dos perfis profissionais exigidos e a conformidade com as obrigações trabalhistas inerentes ao regime de dedicação exclusiva, em observância à Súmula TCU nº 263 e ao art. 67 da Lei nº 14.133/2021.

12.34. Essas exigências visam mitigar riscos de inadimplemento trabalhista e falhas na prestação do serviço, reduzindo o risco de responsabilidade subsidiária da União.

Da Qualificação Econômico-Financeira

12.35. As licitantes deverão comprovar a habilitação econômico-financeira, nos termos do art. 69 da Lei Federal n° 14.133/2021:

> 12.35.1. No que se refere ao Balanço patrimonial, deverá apresentar demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis dos 2 (dois) últimos exercícios sociais.
>
> 12.35.2. Já em relação ao Patrimônio líquido deverá demonstrar o valor mínimo correspondente a 10% (dez por cento) do valor total estimado para a contratação. Demais exigências, deverá seguir os critérios de habilitação exigidos de praxe ao objeto, seguindo os modelos orientativos de TIC, disponibilizados dentro do sistema compras.gov.br.

12.36. Essas exigências visam selecionar empresas que tenham estrutura financeira para suportar as flutuações de caixa e os investimentos iniciais necessários para a mobilização do serviço, especialmente em serviços de TIC com

dedicação exclusiva de mão de obra (DEMO), onde a interrupção do serviço pode paralisar as atividades essenciais da instituição, conforme disposto no art. 69, § 4º, da Lei 14.133/2021, que autoriza as respectivas exigências.

Da Reserva de Cotas para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

Do Direito de Preferência (Lei Complementar nº 123/2006 - alterada pela Lei Complementar 147/2014)

12.37. A presente contratação afasta a incidência dos benefícios previstos na Lei Complementar nº 123 /2006, alterada pela Lei Complementar 147/2014, uma vez que o valor global estimado para o objeto da contratação ultrapassa o limite máximo de R$ 4.800.000,00 estabelecido para o enquadramento como Microempresa e Empresa de Pequeno Porte.

12.38. Dessa forma, caracteriza-se a exceção prevista no § 1º do art. 4º da Lei nº 14.133/2021, impossibilitando o tratamento diferenciado e a concessão de margem de preferência às microempresas e empresas de pequeno porte.

Da Margem de Preferência (Decreto nº 11.890/2024)

12.39. Na presente contratação, não será aplicada margem de preferência, nos termos do art. 26, inciso I, da Lei nº 14.133/2021, regulamentada pelo Decreto nº 11.890/2024, uma vez que o mecanismo se destina ao estímulo da produção nacional, do desenvolvimento tecnológico e da inovação, aplicável, em regra, a bens manufaturados e serviços com conteúdo tecnológico. O objeto desta contratação consiste na prestação de serviços continuados de apoio à governança e à gestão de TIC, sob regime de dedicação exclusiva de mão de obra, com natureza predominantemente intelectual e operacional, sem fornecimento de bens ou soluções tecnológicas padronizadas, não se enquadrando nas hipóteses legais de aplicação.

12.40. Ademais, a aplicação da margem de preferência exige a comprovação de desenvolvimento ou inovação tecnológica no País, bem como regulamentação específica, requisitos não verificados no presente caso, inclusive pela inexistência de decreto aplicável a serviços dessa natureza. Dessa forma, sua aplicação mostra-se incompatível com a contratação e, portanto, esta deverá observar os critérios de habilitação e julgamento previstos na Lei nº 14.133 /2021, assegurando a lisura, equidade, competitividade e eficiência do processo licitatório.

Da Vedação à Participação e ao Conflito de Interesses

12.41. Em observância ao Princípio da Segregação de Funções e ao disposto no art. 4º da Instrução Normativa SGD /ME nº 94, de 2022, na presente contratação fica vedada a participação de empresas que:

> 12.41.1. mantenham contrato vigente com a CONTRATANTE para a prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, cujos resultados devam ser avaliados, mensurados ou fiscalizados pelo objeto desta contratação;
>
> 12.41.2. pertençam ao mesmo grupo econômico, sejam subsidiárias, controladoras ou coligadas da empresa responsável pela execução da solução de TIC na CONTRATANTE que será objeto de avaliação ou fiscalização por esta contratação.

12.42. O descumprimento à vedação, constatado a qualquer tempo, sujeitará a licitante à desclassificação imediata ou, caso o contrato já tenha sido firmado, à sua rescisão por culpa da contratada, sem prejuízo das sanções administrativas cabíveis.

12.43. A presente restrição justifica-se pela necessidade de garantir a imparcialidade e a fidedignidade nas medições de resultados. A cumulação das funções de "executor" e "avaliador" pela mesma pessoa jurídica (ou grupo econômico) configura conflito de interesses insolúvel, ferindo a moralidade administrativa e os controles internos preconizados pela Secretaria de Governo Digital (SGD).

Valor de Referência Salarial

12.44. Considerando que o objeto da contratação compreende a contratação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, somente serão aceitas propostas que adotem, na planilha de custos e formação de preços, valor igual ou superior ao orçado pela administração que corresponderá à soma do salário e do auxílio-alimentação.

12.45. A exigência encontra respaldo no art. 5º do Decreto nº 12.174/2024 e na jurisprudência do TCU (Acórdãos 1207/2024 e 1189/2025 – Plenário), que admite, nessas contratações, maior ingerência da Administração sobre a formação de custos, especialmente quanto a salários e encargos.

12.46. Neste sentido, os valores salariais mínimos aceitáveis para cada perfil profissional alocado na execução dos serviços objeto desta contratação são os constantes da tabela abaixo:

Grupo	Item	Descrição (Perfil Profissional)	Unidade de Medida	Salário de Referência
1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Posto de Serviço	R$ 17.399,10
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Posto de Serviço	R$ 15.345,55
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Posto de Serviço	R$ 9.231,22
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Posto de Serviço	R$ 4.614,42

12.47. A proposta deverá ser acompanhada de Planilha de Custos e Formação de Preços, conforme modelo do Termo de Referência, com detalhamento por perfil profissional e todos os custos necessários à execução dos serviços, com exceção do custo de disponibilidade de perfil profissional substituto que não será prevista para esta contratação, conforme justificativa apresentada neste Estudo Técnico.

12.48. Os percentuais de encargos e demais custos possuem caráter referencial, cabendo à licitante apresentar composição compatível com sua estrutura e com a legislação vigente e demais requisitos exigidos neste Estudo Técnico e no Termo de Referência, sendo responsável pela exatidão das informações.

12.49. As licitantes deverão entregar junto com a sua proposta de preços:

12.49.1. Declaração informando o enquadramento sindical da empresa, a atividade econômica preponderante e a justificativa para adoção do instrumento coletivo do trabalho em que se baseia sua proposta;

12.49.2. Cópia da carta ou registro sindical do sindicato a qual ele declara ser enquadrado, em razão do regramento do enquadramento sindical previsto na CLT ou por força de decisão judicial;

12.49.3. Declaração de que é responsabilidade do licitante a veracidade das informações prestadas, assumindo a responsabilidade integral por eventuais erros no enquadramento sindical ou fraude pela utilização de instrumento coletivo incompatível com o enquadramento sindical declarado, e por qualquer ônus decorrente de reenquadramentos que ocorram durante a vigência contratual, sujeitando-se às sanções previstas no art. 156, incisos III e IV, da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.

12.50. Será de responsabilidade exclusiva da empresa Contratada o cometimento de erro ou fraude no enquadramento sindical, bem como o eventual ônus financeiro decorrente, seja por repactuação ou por força de decisão judicial, em razão da necessidade de se proceder ao pagamento de diferenças salariais e de outras vantagens, ou ainda por intercorrências na execução dos serviços contratados, resultantes da adoção de instrumento coletivo do trabalho inadequado.

12.51. A aderência à convenção coletiva do trabalho à qual a proposta da empresa esteja vinculada para fins de atendimento à eventual necessidade de repactuação dos valores decorrentes da mão de obra, consignados na planilha de custos e formação de preços do contrato, deverá estar em conformidade ao disposto no inc. II do art. 135 da Lei 14.133/2021.

Da Reoneração Gradual da Folha de Pagamento

12.52. A pedido do Contratado, o preço do contrato poderá ser revisto nos termos do art. 134 c/c art. 136, I, da Lei nº 14.133, de 2021, após efetiva majoração das alíquotas, conforme regime de transição previsto no art. 9º-A e 9º-B da Lei nº 12.546, de 2011, com a redação dada pela Lei nº 14.973, de 2024.

12.53. O pedido de revisão em virtude dos efeitos da Lei nº 14.973, de 2024 deverá ser formulado durante a vigência do contrato e antes de eventual prorrogação ou encerramento contratual, sob pena de preclusão.

12.54. A revisão prevista acima, caso requerida pelo Contratado, deverá ser instruída com a comprovação da variação dos custos por meio de Planilha de Custos e Formação de Preços.

Da Conta-Depósito Vinculada

12.55. Para tratamento do risco de descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS por parte do Contratado, as regras acerca da Conta-Depósito Vinculada a que se refere o Anexo XII da IN SEGES/MP n. 05/2017, aplicável por força do art. 1º da IN SEGES/ME nº 98, de 2022, são as estabelecidas neste Estudo Técnico e no Termo de Referência.

12.56. Na presente contratação, a conta-depósito vinculada é isenta de tarifas bancárias. Todavia, no caso de a instituição bancária optar por realizar a cobrança de tarifa, os custos serão de responsabilidade do Contratado.

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

12.58. Quando não for possível a realização desses pagamentos pela própria Administração (ex.: por falta da documentação pertinente, tais como folha de pagamento, rescisões dos contratos e guias de recolhimento), os valores retidos cautelarmente serão depositados junto à Justiça do Trabalho, com o objetivo de serem utilizados exclusivamente no pagamento de salários e das demais verbas trabalhistas, bem como das contribuições sociais e FGTS decorrentes.

12.59. O Contratado autorizará o provisionamento de valores para o pagamento das férias, 13º salário e rescisão contratual dos trabalhadores alocados à execução do contrato, bem como de suas repercussões trabalhistas, fundiárias e previdenciárias, que serão depositados pelo Contratante em conta-depósito vinculada específica, em nome do prestador dos serviços, bloqueada para movimentação, e que somente serão liberados para o pagamento direto dessas verbas aos trabalhadores, nas condições estabelecidas no item 1.5 do anexo VII-B da IN SEGES/MP n. 5/2017.

12.60. O montante dos depósitos da conta vinculada, conforme item 2 do Anexo XII da IN SEGES /MP n. 5/2017 será igual ao somatório dos valores das provisões a seguir discriminadas, incidentes sobre a remuneração, cuja movimentação dependerá de autorização do órgão ou entidade promotora da contratação e será feita exclusivamente para o pagamento das respectivas obrigações:

12.60.1. 13º (décimo terceiro) salário;

12.60.2. Férias e um terço constitucional de férias;

12.60.3. Multa sobre o FGTS; e

12.60.4. Encargos sobre férias e 13º (décimo terceiro) salário.

12.61. Os percentuais de provisionamento e a forma de cálculo serão aqueles indicados no Anexo XII da IN SEGES /MP n. 5/2017.

12.62. O saldo da conta-depósito será remunerado pelo índice de correção da poupança pro rata die, conforme definido em Termo de Cooperação Técnica firmado entre o promotor desta contratação e instituição financeira.

Eventual alteração da forma de correção implicará a revisão do Termo de Cooperação Técnica. 6.16.9.9. Os valores referentes às provisões mencionadas neste Estudo Técnico e Termo de Referência que sejam retidos por meio da conta-depósito deixarão de compor o valor mensal a ser pago diretamente à empresa que vier a prestar os serviços.

12.63. O Contratado poderá solicitar a autorização do órgão ou entidade contratante para utilizar os valores da conta-depósito para o pagamento dos encargos trabalhistas previstos nos subitens acima ou de eventuais indenizações trabalhistas aos empregados, decorrentes de situações ocorridas durante a vigência do contrato.

12.64. Na situação do subitem acima, a empresa deverá apresentar os documentos comprobatórios da ocorrência das obrigações trabalhistas e seus respectivos prazos de vencimento. Somente após a confirmação da ocorrência da situação pela Administração, será expedida a autorização para a movimentação dos recursos creditados na conta-depósito vinculada, que será encaminhada à Instituição Financeira no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis, a contar da data da apresentação dos documentos comprobatórios pela empresa.

12.65. A autorização de movimentação deverá especificar que se destina exclusivamente para o pagamento dos encargos trabalhistas ou de eventual indenização trabalhista aos trabalhadores favorecidos.

12.66. O Contratado deverá apresentar ao Contratante, no prazo máximo de 3 (três) dias úteis, contados da movimentação, o comprovante das transferências bancárias realizadas para a quitação das obrigações trabalhistas.

12.67. O saldo remanescente dos recursos depositados na conta-depósito será liberado à respectiva titular no momento do encerramento do contrato, na presença do sindicato da categoria correspondente aos serviços contratados, quando couber, e após a comprovação da quitação de todos os encargos trabalhistas e previdenciários relativos ao serviço contratado, conforme item 15 do Anexo XII da IN SEGES/MP n. 05/2017.

Banco de horas, controle de ausências e observância da legislação trabalhista

12.68. A execução dos serviços com dedicação exclusiva de mão de obra deverá observar integralmente a legislação trabalhista, previdenciária e convencional aplicável, especialmente a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) vigente da categoria profissional correspondente, bem como demais normas correlatas incidentes sobre a contratação.

12.69. A Contratada será responsável pela gestão da jornada de trabalho dos profissionais alocados, pelo controle de frequência, administração de ausências, concessão de férias, licenças legais, afastamentos e demais obrigações trabalhistas decorrentes da relação empregatícia, não cabendo à Contratante qualquer ingerência direta sobre essas rotinas administrativas, sem prejuízo da fiscalização contratual quanto à regularidade da execução dos serviços.

12.70. Eventual adoção de banco de horas dos profissionais alocados somente poderá ocorrer se expressamente prevista na Convenção Coletiva de Trabalho aplicável ou em instrumento legalmente válido, observando-se os limites legais, os critérios de compensação, os prazos de quitação e as condições estabelecidas na legislação vigente, sendo vedada sua utilização como mecanismo que comprometa a continuidade dos serviços, a disponibilidade dos profissionais ou os níveis mínimos de serviço contratados.

12.71. As ausências programadas ou não programadas deverão ser previamente comunicadas à Contratante, quando cabível, de modo a permitir o adequado acompanhamento da execução contratual e a mitigação de impactos operacionais. A gestão dessas ocorrências deverá assegurar a continuidade dos serviços e a preservação da produtividade da equipe, sem prejuízo das obrigações assumidas pela Contratada.

12.72. A Contratada deverá manter registros formais e auditáveis relativos à jornada de trabalho, banco de horas, férias, licenças, afastamentos legais e demais ocorrências funcionais dos profissionais alocados, sempre que essas informações forem necessárias à verificação da adequada execução contratual, observadas as limitações legais relativas à proteção de dados pessoais e à autonomia da relação trabalhista.

12.73. A previsão de banco de horas, compensações ou controles de ausência não poderá resultar em redução indevida da disponibilidade operacional exigida para a prestação dos serviços, tampouco transferir à Administração riscos inerentes à gestão de pessoal da Contratada, permanecendo esta integralmente responsável pela regularidade trabalhista, pela continuidade da execução e pelo cumprimento dos níveis de serviço estabelecidos contratualmente.

Da designação de Preposto e da Gestão Administrativa da Contratada

12.74. A Contratada deverá designar formalmente, no início da execução contratual, um preposto responsável pela gestão administrativa e pelo acompanhamento da execução dos serviços perante a Contratante, nos termos da legislação vigente e em observância ao regime de dedicação exclusiva de mão de obra.

12.74.1. O preposto atuará como representante administrativo da Contratada, sendo o responsável pela interlocução formal com a fiscalização contratual, pelo acompanhamento das obrigações trabalhistas, pelo controle de frequência, gestão de ausências, férias, licenças, substituições autorizadas, banco de horas, regularidade documental, atendimento de demandas administrativas e demais providências relacionadas à adequada execução contratual.

12.74.2. A figura do preposto não se confunde com os perfis profissionais técnicos previstos no objeto da contratação, não devendo suas atribuições ser executadas pelos profissionais alocados para a prestação dos serviços especializados de Governança de TIC, sob pena de desvio de função e prejuízo à adequada execução contratual.

12.74.3. Dessa forma, o preposto não será considerado como posto de trabalho integrante da equipe técnica contratada, nem poderá ser contabilizado para fins de atendimento do quantitativo de profissionais exigidos, devendo sua disponibilização ocorrer sem ônus adicional específico para a Contratante, como obrigação inerente à gestão contratual da própria Contratada.

12.74.4. Com base na experiência da execução e fiscalização do contrato vigente, verificou-se que diversas obrigações administrativas inerentes à gestão dos profissionais alocados, especialmente relacionadas ao controle de frequência, acompanhamento de ausências, férias, substituições, regularidade documental e tratativas operacionais, acabaram sendo indevidamente absorvidas pela equipe de fiscalização da Contratante, em prejuízo da adequada segregação de responsabilidades contratuais.

12.74.5. Nesse contexto, para a presente contratação, deverá ser exigido que a Contratada mantenha preposto com atuação efetiva e acompanhamento contínuo da execução contratual, assegurando a adequada gestão administrativa da equipe alocada e a interlocução tempestiva com a fiscalização.

12.74.6. O preposto deverá comparecer presencialmente nas dependências da Contratante, no mínimo, 1 (uma) vez por semana, ou sempre que convocado, para participação em reuniões de acompanhamento, tratativas administrativas, alinhamentos contratuais, apuração de ocorrências, gestão de ausências, controle de jornada, apoio à fiscalização e demais situações que demandem atuação direta junto à gestão do contrato.

12.75. Compete exclusivamente à Contratada o exercício do poder diretivo, disciplinar e gerencial sobre seus empregados, sendo vedado à Contratante praticar atos de gestão direta de pessoal, razão pela qual a atuação do preposto constitui elemento essencial para assegurar a adequada segregação entre a fiscalização contratual e a administração da força de trabalho contratada.

12.76. A ausência de preposto formalmente designado, sua atuação inadequada ou a omissão no atendimento das demandas administrativas e contratuais poderá ensejar a aplicação das sanções cabíveis, sem prejuízo da responsabilização da Contratada pelo descumprimento das obrigações assumidas.

Da eventual necessidade de jornada extraordinária (horas extras)

12.77. A execução dos serviços observará, como regra, a jornada ordinária de trabalho estabelecida na legislação trabalhista vigente, na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) aplicável à categoria profissional e nas condições definidas na Planilha de Custos e Formação de Preços da contratação, não havendo previsão contratual de remuneração específica para horas extras habituais ou ordinárias.

12.77.1. Excepcionalmente, em situações supervenientes, imprevisíveis ou de relevante interesse da Administração, que demandem atuação extraordinária para assegurar a continuidade dos serviços, atendimento a demandas críticas, cumprimento de prazos institucionais, situações emergenciais, auditorias, incidentes operacionais ou outras ocorrências devidamente justificadas, poderá haver necessidade pontual de prestação de jornada extraordinária pelos profissionais alocados.

12.77.2. Nesses casos, a realização de horas extraordinárias dependerá de prévia solicitação ou anuência formal da Contratante e deverá ser administrada exclusivamente pela Contratada, observando integralmente a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a Convenção Coletiva de Trabalho vigente, os limites legais de jornada, os intervalos obrigatórios, as regras de compensação e demais direitos trabalhistas aplicáveis.

12.77.3. A eventual realização de jornada extraordinária não implicará, por si só, alteração automática do valor contratual nem geração de pagamento adicional direto pela Contratante, uma vez que sua gestão, compensação ou quitação deverá ocorrer no âmbito da relação trabalhista entre a Contratada e seus empregados, mediante utilização dos mecanismos legalmente admitidos, inclusive banco de horas, quando previsto em norma coletiva ou instrumento válido aplicável.

12.77.4. Compete exclusivamente à Contratada o gerenciamento da jornada de trabalho, o controle de frequência, a compensação de horas, o pagamento de adicionais eventualmente devidos e a manutenção dos registros comprobatórios pertinentes, permanecendo responsável por todos os encargos trabalhistas, previdenciários e fiscais decorrentes, sem transferência de ônus à Administração.

12.77.5. A prestação de horas extras deverá possuir caráter estritamente excepcional, devidamente justificado e compatível com a natureza continuada e planejada dos serviços contratados, não podendo ser utilizada como substituição permanente da adequada alocação dos perfis profissionais previstos no contrato.

Da não incidência das hipóteses vedadas pelos artigos 3º, 4 e 5º da IN SGD nº 94/2022

12.78. Para a presente contratação foram observadas as vedações previstas nos arts. 3º a 5º, da IN SGD nº 94/2022, de de modo a assegurar a conformidade da solução com os limites legais aplicáveis às contratações de Soluções de TIC. O objeto contratual foi delimitado como serviço especializado de apoio à Governança e à Gestão de TIC, não configurando a contratação conjunta de múltiplas soluções de TIC distintas nem abrangendo atividades cuja execução normativa exija atribuição exclusiva da Administração.

12.78.1. Em observância aos arts. 3º e 4º da IN SGD nº 94/2022, a contratação não contempla a delegação integral de serviços de gestão de processos de TIC, de gestão de segurança da informação, de gestão contratual ou de atividades de fiscalização, supervisão e controle que devam permanecer sob responsabilidade direta de servidores públicos. A futura contratada atuará exclusivamente como apoio técnico especializado, fornecendo subsídios operacionais, metodológicos e analíticos para suporte à tomada de decisão institucional, sem substituição da atuação administrativa, gerencial ou decisória da Administração.

12.78.2. Igualmente, a contratada não exercerá atividades de avaliação, mensuração de desempenho contratual, ateste de conformidade, liquidação de despesas, fiscalização técnica ou administrativa, nem quaisquer atribuições relacionadas ao poder de decisão, aprovação, homologação ou responsabilização funcional, preservando-se integralmente a segregação de funções e a competência exclusiva dos agentes públicos designados.

12.78.3. No que se refere ao art. 5º da IN SGD/MGI nº 94/2022, verifica-se que a solução pretendida não se enquadra em quaisquer das hipóteses de vedação ali previstas, uma vez que sua natureza consiste na prestação de serviços técnicos especializados de apoio à Governança e à Gestão Estratégica de TIC, voltados ao fortalecimento dos processos de planejamento, monitoramento, conformidade, indicadores, riscos, contratações e demais instrumentos de governança institucional.

12.78.4. Dessa forma, a contratação não implica transferência de competência decisória, poder de gestão ou responsabilidade administrativa à empresa contratada, permanecendo sob competência exclusiva dos gestores e autoridades da AGU a definição de prioridades, aprovação de entregas, deliberação estratégica, supervisão da execução contratual e prática de atos administrativos, em estrita observância ao parágrafo único do art. 3º da IN SGD/MGI nº 94/2022.

13. Estimativa de custo total da contratação

Valor (R$): 19.031.483,52

13.1. O custo total estimado para a contratação é de R$ 19.031.483,52 (dezenove milhões, trinta e um mil, quatrocentos e oitenta e três reais e cinquenta e dois centavos), para o período de 24 (vinte e quatro) meses, conforme serviços e perfis definidos neste Estudo Técnico, na forma demonstrada na tabela abaixo:

GRUPO	ITEM	ESPECIFICAÇÃO	CATSER	QUANTIDADE ESTIMADA	UNIDADE DE MEDIDA	SALÁRIO DE REFERÊNCIA	VALOR MENSAL	VALOR TOTAL (24 meses)
1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	27260	2	Posto de Serviço	R$ 17.399,10	R$ 75.243,22	R$ 1.805.837,28
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	10	Posto de Serviço	R$ 15.345,55	R$ 333.403,30	R$ 8.001.679,20
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	16	Posto de Serviço	R$ 9.231,22	R$ 329.491,36	R$ 7.907.792,64
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	27260	5	Posto de Serviço	R$ 4.614,42	R$ 54.840,60	R$ 1.316.174,40
VALOR TOTAL				**33**			**R$ 792.978,48**	**R$ 19.031.483,52**

13.2. A empresa a ser contratada deverá apresentar Proposta de Preços e Planilha de Custos e Formação de Preços, conforme modelo constantes no Termo de Referência. A Planilha de Composição de Custos detalhada deverá ser apresentada para cada perfil profissional, incluindo todos os elementos necessários para a alocação dos perfis, conforme as especificações definidas e demais requisitos definidos neste Estudo Técnico e no Termo de Referência.

13.3. A Planilha de Composição de Custos deverá refletir os custos globais para a alocação de cada perfil profissional, considerando a prestação dos serviços conforme os parâmetros de qualidade, modalidade, desempenho e resultados estabelecidos no Termo de Referência.

13.4. Ressalta-se que, na que planilha, todos os itens de tributos e despesas, bem como seus percentuais, são exemplificativos. Portanto, deixa-se claro que cada licitante será a única responsável por especificar os tributos e despesas aos quais incorrerá, e seus respectivos percentuais reais, para a prestação dos serviços que fazem parte do objeto da contratação.

Justificativa da Vigência Plurianual

13.5. O foco dos serviços de apoio à Governança e Gestão de TIC deve estar pautado na estratégia de médio prazo e na preservação da memória técnica institucional. O objeto caracteriza-se como serviço contínuo, conforme a definição da Lei nº 14.133/2021, fundamentando-se especificamente no art. 105, que autoriza contratos de até 5 (cinco) anos para essa natureza de prestação. A escolha pela vigência inicial de 24 meses reflete prudência administrativa, pois permite o pleno alinhamento ao ciclo de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

(PDTIC), além de possibilitar o acompanhamento orçamentário e a aferição rigorosa da performance da contratada antes de eventuais prorrogações, em estrito respeito ao princípio da economicidade.

13.6. A vigência inicial de 24 (vinte e quatro) meses assegura a estabilidade necessária para que as metas estratégicas sejam atingidas sem riscos de solução de continuidade operacional. Sob a ótica negocial, essa estratégia temporal permite que a Contratada amortize os custos de mobilização e investimentos iniciais em um período mais estendido, incentivando a apresentação de propostas financeiras mais vantajosas para a Administração Pública quando comparadas a contratos estritamente anuais, que tendem a ser mais onerosos devido ao curto prazo.

13.7. Adicionalmente, deve-se considerar a curva de aprendizado e a retenção do capital intelectual como fatores críticos de sucesso. Os serviços de governança exigem que a equipe técnica compreenda profundamente a cultura organizacional, o portfólio de projetos e a matriz de riscos do Órgão, processo de adaptação técnica que demanda, em média, de 3 a 4 meses. Por essa razão, a equipe de planejamento optou pela vigência de 24 (vinte e quatro) meses, garantindo que a maior parte do contrato ocorra sob a égide da maturidade operacional. Tal decisão demonstra-se aderente à legislação vigente e guarda coerência com a estratégia de continuidade do contrato atual, cuja vigência inicial projetada foi de 30 (trinta) meses.

Da Classificação do Orçamento e Natureza da Despesa

13.8. Considerando a natureza dos serviços a serem contratados, apoio técnico especializado à Governança e Gestão Estratégica de TIC, uma solução de uso comum e consolidada no mercado, não existem fundamentos fáticos ou legais para a classificação do orçamento como sigiloso, nos termos da Lei de Acesso à Informação (LAI). Trata-se de solução de uso comum por diversos órgãos da Administração e já consolidada no mercado, o que afasta a necessidade de restrição de acesso.

13.9. Nesse sentido, a publicidade neste processo promoverá a transparência e estimulará a competitividade, fortalecendo os princípios da publicidade, transparência, isonomia, eficiência na contratação e moralidade administrativa.

13.10. Os serviços a serem prestados enquadram-se na categoria de despesas correntes, tendo em vista que se refere a contratação de mão de obra qualificada para a execução de atividades específicas e regulares de governança e gestão estratégica de TIC.

13.11. A manifestação da autoridade competente, para os fins do art. 3º do Decreto nº 10.193/2019, será formalizada em etapa própria da fase preparatória, visando atestar a necessidade e a adequação da contratação frente às diretrizes de governança administrativa.

13.12. A autorização da autoridade competente na forma exigida no art. 3º do Decreto nº 10.193/2019, será realizada em momento oportuno do decorrer da instrução. Da mesma forma ocorrerá com a disponibilidade de recursos para suportar as despesas decorrentes do certame que será devidamente certificada pelo setor financeiro competente, mediante a emissão da respectiva declaração de disponibilidade orçamentária.

Regime de Execução

13.13. O regime de execução do contrato deverá ser empreitada por preço unitário e o critério de aceitabilidade da proposta deverá ser global.

14. Justificativa técnica da escolha da solução

14.1. A contratação da Solução A - Postos de Serviço/Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra se justifica pela maior adequação ao atendimento de demandas continuadas de apoio à governança e à gestão de TIC, permitindo uma gestão e fiscalização mais simplificadas, com foco no acompanhamento da execução da força de trabalho, da conformidade das atividades e do desempenho dos serviços do contrato.

14.2. Esse modelo proporciona maior flexibilidade para adequação do quantitativo e do perfil da equipe conforme as necessidades e prioridades do órgão, sendo especialmente adequado a atividades complexas, recorrentes e que exigem continuidade operacional, permitindo a adequada distribuição entre perfis técnicos e gerenciais, de forma a otimizar a execução e a supervisão das atividades.

14.3. Além disso, sua adoção está alinhada a contratações similares no âmbito da Administração Pública para apoio à governança e gestão de TIC, voltadas a atividades críticas e de alto grau de especialização, evidenciando a necessidade de equipe dedicada para assegurar a eficiência, a continuidade e a qualidade da prestação dos serviços no âmbito do DTI/AGU.

14.4. O PARCELAMENTO DA CONTRATAÇÃO DECORRENTE DE ASPECTOS TÉCNICOS

14.4.1. A contratação está organizada em Grupo Único, contendo os tipos e quantidades de perfis que deverão ser alocados, devendo as licitantes oferecer proposta para todos os itens que o compõem.

14.4.2. Os serviços especializados de governança e gestão estratégica de TIC possuem natureza integrada e devem ser executados de forma coordenada para atender às necessidades e objetivos da contratação. Diante dessa característica, a divisão do objeto comprometeria a gestão centralizada, a coordenação das atividades e o alinhamento estratégico necessários ao alcance dos resultados esperados.

14.4.3. Trata-se de serviços de mesma natureza, interdependentes e integrantes de um único modelo de atuação em governança e gestão de TIC. Assim, a contratação em Grupo Único é necessária para garantir a qualidade e a coerência da execução, além de concentrar a responsabilidade em um único fornecedor, reduzindo riscos e assegurando maior controle sobre a prestação dos serviços.

14.4.4. Dessa forma, não há viabilidade técnica para o parcelamento do objeto, sendo o modelo definido para esta contratação o mais adequado tecnicamente e aderentes a padrão e normas de contratação de serviços de governança e gestão de TIC, sem restringir ou prejudicar a competitividade do certame, tendo em vista que há no mercados diversas empresas aptas a fornecer o objeto pretendido.

15. Justificativa econômica da escolha da solução

15.1. A escolha da solução Postos de Serviço/Trabalho com dedicação exclusiva de mão de obra fundamenta-se não apenas nos critérios técnicos, mas também em critérios econômicos que reforçam sua viabilidade. A solução possibilita o atendimento das necessidades por falta de perfis no órgão Contratante, com valores dos perfis baseados e alinhado às diretrizes atuais de mercado. Além disso, a adequada composição entre perfis gerenciais e técnicos contribui para a melhor alocação de recursos, evitando sobrecarga de profissionais mais especializados com atividades operacionais e promovendo maior eficiência e economicidade na execução contratual.

15.2. Nesse contexto, a partir de parâmetros como contratações similares na Administração Pública, guias salariais, valores praticados no mercado e os perfis previstos na contratação, entende-se que a estimativa adotada demonstra a vantajosidade do modelo proposto.

15.3. O PARCELAMENTO DA CONTRATAÇÃO DECORRENTE DE ASPECTOS ECONÔMICOS

15.3.1. Considerando a especialidade e os mecanismos de execução, bem como os riscos envolvidos na operacionalização dos serviços, o parcelamento não se comprova economicamente viável.

15.3.2. O objeto da contratação compreende serviços técnicos especializados de governança e gestão estratégica de TIC que devem ser executados de forma integrada para atender as necessidades e os objetivos esperados com a presente contratação. Dada a natureza integrada dos serviços, que exigem uma gestão centralizada, não há viabilidade econômica para o parcelamento do objeto. A divisão dos serviços comprometeria a coordenação e o alinhamento estratégico necessário para o cumprimento dos objetivos definidos e resultados a serem alcançados com a presente contratação.

15.3.3. Dessa forma, a contratação pretendida será realizada em Grupo Único e adjudicada a licitante único, existindo no mercado de serviços de TIC diversas empresas com capacidade técnica, operacional e administrativa para a execução do objeto**.**

16. Benefícios a serem alcançados com a contratação

16.1. Dentre os principais benefícios a serem alcançados com a contratação de serviços técnicos especializados em governança e gestão estratégica de TIC, pode-se destacar:

a) Assegurar a continuidade dos serviços técnicos especializados, com apoio à verificação da qualidade das entregas de soluções e à obtenção de melhores resultados, garantindo a implementação de boas práticas alinhadas às diretrizes institucionais e o fortalecimento da governança e da gestão de TIC do DTI/AGU;

b) Proporcionar o apoio técnico e gerencial adequado à elaboração, revisão e monitoramento dos planos, políticas, projetos e atividades de governança, como o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, garantindo maior aderência às estratégias institucionais;

c) Proporcionar a internalização de métodos e boas práticas reconhecidas para melhoria da gestão corporativa de TIC e elevação do nível de entrega de valor a partir dos produtos e serviços de TIC providos pelo DTI/AGU;

d) Otimizar a utilização dos recursos do DTI/AGU, permitindo que o corpo técnico se concentre em atividades estratégicas e de alto valor agregado, enquanto os serviços de apoio seja prestado de forma eficiente e alinhada às necessidades da AGU;

e) Proporcionar suporte técnico especializado em governança, gestão de projetos, normas de segurança, contratos, análises de dados, entre outros serviços, para assegurar a continuidade e a eficiência da operações de TIC no DTI/AGU;

f) Assegurar que as soluções de TIC estejam em conformidade com padrões de segurança e regulamentações vigentes, minimizando riscos e vulnerabilidades;

g) Apoiar a execução de projetos críticos e outras iniciativas de transformação digital, garantindo que esses projetos sejam entregues com qualidade e dentro da conformidade e prazos estabelecidos;

h) Assegurar que os processos de contratação estejam alinhados com a legislação, a fim de promover transparência, integridade e aderência às normas, manuais, melhores práticas, guias orientativos, cadernos de logísticas nas ações de governança e gestão de recursos e contratos de TIC;

i) Implementar processos para garantir que os dados sejam precisos, completos e atualizados, melhorando a qualidade das informações usadas para a tomada de decisões;

j) Estabelecer uma estrutura consistente de governança que promova a transparência, a eficiência e o alinhamento com as metas organizacionais para fortalecer a capacidade operacional do DTI/AGU, no cumprimento de suas metas e estratégias;

k) Implementar mecanismos de avaliação e feedback para melhorar continuamente os serviços e processos de TIC, adaptando-se às mudanças no ambiente tecnológico e nas necessidades organizacionais;

l) Reduzir o tempo médio de resposta às demandas de negócios e melhorar a qualidade técnica dos artefatos produzidos;

m) Garantir conformidade com as estratégias, normas e alocação otimizada de recursos públicos, com melhorias nos processos de planejamento orçamentário e financeiro;

n) Proporcionar maior flexibilidade gerencial na alocação e redimensionamento dos perfis profissionais, permitindo a adaptação dos serviços às variações de demanda, complexidade e às prioridades institucionais;

o) Assegurar a adequada definição e utilização de perfis profissionais, com base em requisitos de qualificação, experiência e atribuições compatíveis com as necessidades dos serviços, promovendo maior eficiência na execução contratual; e

p) Apoiar a prospecção, avaliação e adoção de soluções inovadoras de TIC, com foco na modernização tecnológica, otimização dos processos de trabalho e integração entre sistemas e soluções institucionais.

17. Providências a serem Adotadas

17.1. A CONTRATADA deverá manter durante toda a execução dos serviços a capacidade técnica e perfis profissionais necessárias ao bom desempenho das atividades, conforme quantitativos previsos neste Estudo Técnico e definidos no Termo de Referência.

18. Declaração de Viabilidade

Esta equipe de planejamento declara **viável** esta contratação.

18.1. Justificativa da Viabilidade

18.1.1. Com base nas informações levantadas ao longo do estudo técnico preliminar, os integrantes requisitante e técnico, da equipe de planejamento, declaram que a contratação de empresa especializada para prestação de serviços de apoio à governança e gestão de TIC é viável, do ponto de vista técnico e econômico, sendo relevante e essencial para o desenvolvimento das atividades e trabalhos realizados pelo DTI/AGU.

18.1.2. O presente estudo técnico preliminar foi elaborado em harmonia com a Portaria SGD/ME nº 778 /2019 (alterada pela Portaria nº 18.512/2020), Decreto nº 9.203/2017, Instrução IN SGD/ME nº 94 /2022 e Instrução Normativa SEGES/ME nº 65/2021, bem como em conformidade com os requisitos técnicos necessários ao cumprimento das necessidades e objeto da contratação. Além disso, está em conformidade com os requisitos administrativos necessários ao cumprimento do objeto e está de acordo com as necessidades técnicas, operacionais e estratégicas do órgão.

18.1.3. Cumpre enfatizar, que a contratação atende adequadamente às demandas de negócio formuladas, os benefícios pretendidos são adequados, os custos previstos são compatíveis e caracterizam a economicidade, os riscos da solução considerada viável é administrável ante as alternativas postuladas como inviáveis e a área requisitante priorizará o fornecimento de todos os elementos aqui relacionados necessários à consecução dos benefícios pretendidos, pelo que se recomenda o prosseguimento da contratação

19. Responsáveis

Todas as assinaturas eletrônicas seguem o horário oficial de Brasília e fundamentam-se no §3º do Art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

UENDEL DA SILVA TAVARES

Integrante Técnico

Assinou eletronicamente em 14/10/2026 às 16:26:44.

RACHEL ZAU LOUREIRO

Integrante Requisitante

Assinou eletronicamente em 14/10/2026 às 16:27:36.

Despacho: Aprovo este Estudo Técnico Preliminar e atesto sua conformidade às disposições da Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022.

ALVARO DA COSTA RONDON NETO

Autoridade Máxima da Área de TIC

Assinou eletronicamente em 15/10/2026 às 09:04:35.

Lista de Anexos

Atenção: Apenas arquivos nos formatos ".pdf", ".txt", ".jpg", ".jpeg", ".gif" e ".png" enumerados abaixo são anexados diretamente a este documento.

- Anexo I - Consulta ARP_ Serviços de apoio a Governança.pdf (1.88 MB)
- Anexo II - Mapa Comparativo de Preços_Gov 2.0.pdf (169.79 KB)
- Anexo III - Pesquisa de Mercado.pdf (22.71 MB)

Portal Nacional de Contratações Públicas

Entrar

Atas

Contratações

Editais e Avisos de Contratações | Atas de Registro de Preços | Contratos

Consulte as atas de registro de preço, contendo o registro do objeto, preços, fornecedores e as condições.

Palavra-chave

serviços técnicos especializados de apoio à Governança e à Gestão Estratégica de Tecnologia

Status

- (•) Vigentes
- ( ) Não vigentes
- ( ) Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório: *Selecione*

Modalidades da Contratação: *Selecione*

Órgãos: *Selecione*

Unidades: *Selecione*

UFs: *Selecione*

Municípios: *Selecione*

Esferas: *Selecione*

Poderes: *Selecione*

Limpar Pesquisar

Nenhum resultado encontrado para "serviços técnicos especializados de apoio à Governança e à Gestão Estratégica de Tecnologia"

Sugestões:

- Certifique-se de que o termo foi digitado corretamente
- Tente outra palavra-chave
- Tente palavras-chave mais gerais

Voltar

Criado pela Lei nº 14.133/21, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) é o sítio eletrônico oficial destinado à divulgação centralizada e obrigatória dos atos exigidos em sede de licitações e contratos administrativos abarcados pelo novel diploma.

É gerido pelo Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas, um colegiado deliberativo com suas atribuições estabelecidas no Decreto nº 10.764, de 9 de agosto de 2021.

O desenvolvimento dessa versão do Portal é um esforço conjunto de construção de uma concepção direta legal, homologado pelos indicados a compor o aludido comitê.

A adequação, fidedignidade e corretude das informações e dos arquivos relativos às contratações disponibilizadas no PNCP por força da Lei nº 14.133/2021 são de estrita responsabilidade dos órgãos e entidades contratantes.

https://portaldeservicos.gestao.gov.br

0800 978 9001

AGRADECIMENTO AOS PARCEIROS

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Serpro

Texto destinado a exibição de informações relacionadas à **licença de uso**.

Contratações

Editais e Avisos de Contratações | Atas de Registro de Preços | Contratos

Consulte as atas de registro de preço, contendo o registro do objeto, preços, fornecedores e as condições.

Palavra-chave

serviços técnicos especializados de apoio à Governança de Tecnologia

Status

- (•) Vigentes
- ( ) Não vigentes
- ( ) Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório: *Selecione*

Modalidades da Contratação: *Selecione*

Órgãos: *Selecione*

Unidades: *Selecione*

UFs: *Selecione*

Municípios: *Selecione*

Esferas: *Selecione*

Poderes: *Selecione*

Limpar | Pesquisar

Atas de Registro de Preços Vigentes

Termo Pesquisado: serviços técnicos especializados de apoio à Governança de Tecnologia

Exibindo: 1 de 1

Ordenar por: Mais recente

Ata nº 00004/2026

Id ata PNCP: 04898488000177-1-000051/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 27/02/2026

Órgão: AGENCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES - ANTT **Local:** Brasília/DF

Objeto: Contratação de solução de tecnologia da informação e comunicação de serviços técnicos de apoio especializado à governança e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), para atender às necessidades da AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES - ANTT, por Registro de Preços, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas no Edital e seus anexos.

1–1 de 1 itens 1 10

Criado pela Lei nº 14.133/21, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) é o sítio eletrônico oficial destinado à divulgação centralizada e obrigatória dos atos exigidos em sede de licitações e contratos administrativos abarcados pelo novel diploma.

É gerido pelo Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas, um colegiado deliberativo com suas atribuições estabelecidas no Decreto nº 10.764, de 9 de agosto de 2021.

O desenvolvimento dessa versão do Portal é um esforço conjunto de construção de uma concepção direta legal, homologado pelos indicados a compor o aludido comitê.

A adequação, fidedignidade e corretude das informações e dos arquivos relativos às contratações disponibilizadas no PNCP por força da Lei nº 14.133/2021 são de estrita responsabilidade dos órgãos e entidades contratantes.

https://portaldeservicos.gestao.gov.br

0800 978 9001

AGRADECIMENTO AOS PARCEIROS

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Serpro

Texto destinado a exibição de informações relacionadas à **licença de uso**.

Contratações

Editais e Avisos de Contratações | Atas de Registro de Preços | Contratos

Consulte as atas de registro de preço, contendo o registro do objeto, preços, fornecedores e as condições.

Palavra-chave

serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Status

- (•) Vigentes
- ( ) Não vigentes
- ( ) Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório: *Selecione*	Modalidades da Contratação: *Selecione*
Órgãos: *Selecione*	Unidades: *Selecione*
UFs: *Selecione*	Municípios: *Selecione*
Esferas: *Selecione*	Poderes: *Selecione*

Limpar Pesquisar

Atas de Registro de Preços Vigentes

Termo Pesquisado: serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Exibindo: 10 de 22

Ordenar por: Mais recente

Ata nº 06/2026/2026

Id ata PNCP: 16958425000148-1-000708/2025-000002

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 24/04/2026

Órgão: SECRETARIA DE ESTADO DE INDUSTRIA, CIENCIA E TECNOLOGIA **Local:** Rio Branco/AC

Objeto: Registro de Preços para futura Contratação de empresa especializada na prestação de serviços artísticos de diversas áreas, de manifestação cultural para atender eventos culturais e institucionais, promovidos, realizados e/ou apoiados pelo governo do Estado do Acre, por meio da Fundação de Cultura e Comunicação Elias Mansour (FEM), nos Municípios do Estado do Acre, bem como: prestação de serviços de suporte técnico-operacional para a promoção

Ata nº 06/2026

Id ata PNCP: 16958425000148-1-000708/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 24/04/2026

Órgão: SECRETARIA DE ESTADO DE INDUSTRIA, CIENCIA E TECNOLOGIA **Local:** Rio Branco/AC

Objeto: Registro de Preços para futura Contratação de empresa especializada na prestação de serviços artísticos de diversas áreas, de manifestação cultural para atender eventos culturais e institucionais, promovidos, realizados e/ou apoiados pelo governo do Estado do Acre, por meio da Fundação de Cultura e Comunicação Elias Mansour (FEM), nos Municípios do Estado do Acre, bem como: prestação de serviços de suporte técnico-operacional para a promoção

---

Ata nº 04/2026

Id ata PNCP: 41522079000106-1-000001/2026-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 24/04/2026

Órgão: INSTITUTO DE METROLOGIA DO ESTADO DO PIAUI IMEPI **Local:** Teresina/PI

Objeto: Contratação de empresa especializada em tecnologia da informação para a prestação de serviços técnicos especializados e continuados destinados ao apoio à transformação digital, à modernização de processos institucionais, à evolução do ambiente tecnológico e ao aumento da eficiência operacional do contratante, de forma flexível, sob demanda e alinhada às necessidades estratégicas e operacionais do IMEPI e demais órgãos participantes.

Ata nº 04/2026

Id ata PNCP: 16958425000148-1-000091/2026-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 23/04/2026

Órgão: SECRETARIA DE ESTADO DE INDUSTRIA, CIENCIA E TECNOLOGIA **Local:** Rio Branco/AC

Objeto: Contratação de pessoa jurídica especializada na realização de eventos esportivos, especificamente corrida de rua, para a prestação de serviços de organização, apoio técnico, logístico e estrutural, bem como o fornecimento de todos os materiais necessários à execução da 5ª e 6ª Corrida do Maio Amarelo, a serem realizadas nos municípios de Cruzeiro do Sul e Rio Branco, nos dias 02/05 e 31/05

Ata nº 00001/2026

Id ata PNCP: 27080571000130-1-000046/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 13/03/2026

Órgão: ESPIRITO SANTO SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA **Local:** Vitória/ES

Objeto: Contratação dos Serviços de apoio técnico especializado em soluções de TIC, sustentação tecnológica, estratégia de dados e desenvolvimento de aplicações por meio de alocação de perfil profissional.

Ata nº 00004/2026

Id ata PNCP: 04898488000177-1-000051/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 27/02/2026

Órgão: AGENCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES - ANTT **Local:** Brasília/DF

Objeto: Contratação de solução de tecnologia da informação e comunicação de serviços técnicos de apoio especializado à governança e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), para atender às necessidades da AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES - ANTT, por Registro de Preços, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas no Edital e seus anexos.

Ata nº 1/2026

Id ata PNCP: 83102707000136-1-000027/2026-000001

Modalidade da Contratação: Dispensa **Última Atualização:** 05/02/2026

Órgão: MUNICIPIO DE RIO DO CAMPO **Local:** Rio do Campo/SC

Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE FORMA REMOTA E PRESENCIAL, ESPECIALIZADA NO SUPORTE TÉCNICO, ASSESSORAMENTO E TREINAMENTO NOS SISTEMAS DE INFORMÁTICA NAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS, TRIBUTÁRIO, CONTÁBIL E SURPIMENTOS DO MUNICÍPIO DE RIO DO CAMPO/SC.

Ata nº 01/2025-SERGIPE EVENTOS & SERVICOS LTDA/2025

Id ata PNCP: 13128780004431-1-000130/2025-000003

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 21/01/2026

Órgão: MUNICIPIO DE ARACAJU **Local:** Aracaju/SE

Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA CONFECÇÃO DE SERVIÇOS GRÁFICOS COM FORNECIMENTO DE MATERIAIS, A SEREM FORNECIDOS SOB DEMANDA, PARA ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DO INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DO MUNICÍPIO DE ARACAJU – AJUPREV, CONFORME CONDIÇÕES, QUANTIDADES E EXIGÊNCIAS ESTABELECIDAS NESTE INSTRUMENTO SOB A FORMA DE REGISTRO DE PREÇOS.

Ata nº 01/2025-GILSON COSTA/2025

Id ata PNCP: 13128780004431-1-000130/2025-000002

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 21/01/2026

Órgão: MUNICIPIO DE ARACAJU **Local:** Aracaju/SE

Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA CONFECÇÃO DE SERVIÇOS GRÁFICOS COM FORNECIMENTO DE MATERIAIS, A SEREM FORNECIDOS SOB DEMANDA, PARA ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DO INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DO

MUNICÍPIO DE ARACAJU – AJUPREV, CONFORME CONDIÇÕES, QUANTIDADES E EXIGÊNCIAS ESTABELECIDAS NESTE INSTRUMENTO SOB A FORMA DE REGISTRO DE PREÇOS.

Ata nº 01/2025-COLOR SIGNS IMPRESSAO LTDA/2025

Id ata PNCP: 13128780004431-1-000130/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 21/01/2026

Órgão: MUNICIPIO DE ARACAJU **Local:** Aracaju/SE

Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA CONFECÇÃO DE SERVIÇOS GRÁFICOS COM FORNECIMENTO DE MATERIAIS, A SEREM FORNECIDOS SOB DEMANDA, PARA ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DO INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DO MUNICÍPIO DE ARACAJU – AJUPREV, CONFORME CONDIÇÕES, QUANTIDADES E EXIGÊNCIAS ESTABELECIDAS NESTE INSTRUMENTO SOB A FORMA DE REGISTRO DE PREÇOS.

1–10 de 22 itens 1 2 3 10

Criado pela Lei nº 14.133/21, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) é o sítio eletrônico oficial destinado à divulgação centralizada e obrigatória dos atos exigidos em sede de licitações e contratos administrativos abarcados pelo novel diploma.

É gerido pelo Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas, um colegiado deliberativo com suas atribuições estabelecidas no Decreto nº 10.764, de 9 de agosto de 2021.

O desenvolvimento dessa versão do Portal é um esforço conjunto de construção de uma concepção direta legal, homologado pelos indicados a compor o aludido comitê.

A adequação, fidedignidade e corretude das informações e dos arquivos relativos às contratações disponibilizadas no PNCP por força da Lei nº 14.133/2021 são de estrita responsabilidade dos órgãos e entidades contratantes.

https://portaldeservicos.gestao.gov.br

0800 978 9001

AGRADECIMENTO AOS PARCEIROS

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Serpro

Texto destinado a exibição de informações relacionadas à **licença de uso**.

Atas

Contratações

Editais e Avisos de Contratações | Atas de Registro de Preços | Contratos

Consulte as atas de registro de preço, contendo o registro do objeto, preços, fornecedores e as condições.

Palavra-chave

serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Status

- (•) Vigentes
- ( ) Não vigentes
- ( ) Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório: *Selecione*

Modalidades da Contratação: *Selecione*

Órgãos: *Selecione*

Unidades: *Selecione*

UFs: *Selecione*

Municípios: *Selecione*

Esferas: *Selecione*

Poderes: *Selecione*

Limpar | Pesquisar

Atas de Registro de Preços Vigentes

Termo Pesquisado: serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Exibindo: 10 de 22

Ordenar por: Mais recente

Ata nº 0010/2025/403200-01/2025

Id ata PNCP: 42498600000171-1-001992/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 08/01/2026

Órgão: ESTADO DO RIO DE JANEIRO **Local:** Rio de Janeiro/RJ

Objeto: Subscrições de softwares Red Hat e serviços especializados, da seguinte forma: Lote I: Contratação de serviço de subscrições de softwares Red Hat, com garantia e acesso às atualizações por 12 (doze) meses, a ser prestado por empresa especializada. Lote II: Contratação de serviços especializados prestados conforme a necessidade e solicitação mediante Ordem de Serviço. Os serviços especializados compreendem (não necessariamente nesta ordem): organização, planejamento, desenvolvimento, integr ...

Ata nº 048/2025/2025

Id ata PNCP: 01172959000177-1-000017/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 06/01/2026

Órgão: CONSORCIO INTERMUNICIPAL DE SAUDE DO ALTO RIO PARDO - CISARP **Local:** Taiobeiras/MG

Objeto: REGISTRO DE PREÇOS PARA A CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE AQUISIÇÃO DE LICENÇAS DE SOFTWARE PARA USO E CUSTOMIZAÇÃO DE PLATAFORMA TECNOLÓGICA COM MÓDULOS SISTEMA DE GESTÃO DE APRENDIZAGEM (LMS), AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM (AVA) E PLATAFORMA OTT PARA O STREAMING DE CONTEÚDOS DE APRENDIZADO, EVENTOS E PROGRAMAS DIVERSOS. MÓDULOS ACESSÍVEIS TANTO NA WEB QUANTO EM DISPOSITIVOS MÓVEIS, COM APLICATIVOS DEDICADOS PARA ANDROID E IOS PARA ATENDER OS MUNICÍPIOS QUE C ...

Ata nº 00012/2025

Id ata PNCP: 26994558000123-1-000224/2024-000003

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 25/12/2025

Órgão: ADVOCACIA GERAL DA UNIAO **Local:** Brasília/DF

Objeto: Registro de Preços para eventual contratação de serviços de apoio técnico especializado em soluções de TIC, sustentação tecnológica e estratégia de dados, para atender as necessidades da Advocacia Geral da União (AGU), conforme condições e exigências estabelecidas no Termo de Referência.

Ata nº 025/2024/2025

Id ata PNCP: 13927801000149-1-000002/2024-000002

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 23/12/2025

Órgão: MUNICIPIO DE SALVADOR **Local:** Salvador/BA

Objeto: Constitui objeto desta licitação, na modalidade de Registro de Preços, de empresa especializada no fornecimento de serviços técnicos em desenvolvimento, implantação e sustentação de produtos com uso de ferramentas de Data Analytics de plataforma Qlik para a expansão da Solução de Data Discovery / Business Discovery / Data Analytics Corporativo Qlik Sense, com o intuito de disponibilizar informações estatísticas e apoiar a tomada de decisão, além de treinamentos e mentoria de serviços técnicos pa ...

Ata nº 10/2025

Id ata PNCP: 17058641000108-1-000006/2025-000001

Modalidade da Contratação: Concorrência - Eletrônica **Última Atualização:** 10/12/2025

Órgão: CONSORCIO INTERMUNICIPAL DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL CAMINHOS DO TIBAGI **Local:** Reserva/PR

Objeto: A presente licitação tem por objetivo Registro de preços, na forma compartilhada, para futura e eventual contratação de pessoa jurídica para a prestação de serviços técnicos especializados em gestão de projetos de engenharia e arquitetura, com emissão de Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) e por meio de hora técnica especializada, bem como para disponibilização temporária de licença de uso de ferramenta tecnológica baseada na modelagem BuildingInformationModeling, para apoio à gestão,

---

Ata nº 347/2025/2025

Id ata PNCP: 25107525000151-1-000306/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 19/11/2025

Órgão: MUNICIPIO DE SENADOR CANEDO **Local:** Senador Canedo/GO

Objeto: [Portal de Compras Públicas] - REGISTRO DE PREÇO PARA CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA FORNECIMENTO E IMPLANTAÇÃO DE SOLUÇÕES INTEGRADAS DE CONECTIVIDADE EM REDE DE DADOS, COM EQUIPAMENTOS EM REGIME DE COMODATO. A FIM DE ATENDER ÀS DEMANDAS DAS SECRETARIAS, AUTARQUIAS E FUNDOS MUNICIPAIS DO MUNICÍPIO

Ata nº 00189/2025

Id ata PNCP: 75101873000190-1-000381/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 05/11/2025

Órgão: UNIVERSIDADE TECNOLOGICA FEDERAL DO PARANA **Local:** Ponta Grossa/PR

Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação de serviços continuados de apoio técnico em sonorização e iluminação cênica, com dedicação exclusiva de mão de obra, incluindo fornecimento de uniformes, equipamentos de proteção individual (EPIs), ferramentas e insumos necessários à execução, visando atender às demandas do Teatro Universitário Engenheira Enedina Alves Marques, localizado no Campus da UTFPR em Guarapuava.

Ata nº 202507290001/2025

Id ata PNCP: 07982028000110-1-000046/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 25/09/2025

Órgão: MUNICIPIO DE INDEPENDENCIA **Local:** Independência/CE

Objeto: REGISTRO DE PREÇO PARA CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS EM SAÚDE DIGITAL, ABRANGENDO A IMPLANTAÇÃO, TREINAMENTO, REALIZAÇÃO DE EXAMES COM EMISSÃO DE LAUDOS, CONSULTAS MÉDICAS POR TELEMEDICINA E APOIO MULTIPROFISSIONAL REMOTO, COM FORNECIMENTO DE EQUIPAMENTOS EM REGIME DE COMODATO, INCLUINDO A DISPONIBILIZAÇÃO DE PLATAFORMA TECNOLÓGICA SEGURA, ASSESSORIA TÉCNICA PRESENCIAL E REMOTA, SUPORTE À IMPLANTAÇÃO, CAPACITAÇÕES, FLUXOGRAMAS E PROTOCOLOS O ...

Ata nº 23/2025

Id ata PNCP: 16958425000148-1-000222/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 06/06/2025

Órgão: SECRETARIA DE ESTADO DE INDUSTRIA, CIENCIA E TECNOLOGIA **Local:** Rio Branco/AC

Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de manutenção aeronáutica, a fim de prover a manutenção de 03 (três) aeronaves de asas rotativas (helicópteros), 02 (dois) no modelo AS350 B2 (PR-BII e PR-VCA) e 01 (um) no modelo AS350 B3e (PS-GEA), de propriedade da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública -SEJUSP, durante 12 (doze) meses, para célula, motor e aviônicos, compreendendo serviços de apoio técnico operacional,

Ata nº 107 - I TERMO ADITIVO/2024

Id ata PNCP: 25107525000151-1-000028/2024-000004

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 29/05/2025

Órgão: MUNICIPIO DE SENADOR CANEDO **Local:** Senador Canedo/GO

Objeto: [Portal de Compras Públicas] - REGISTRO DE PREÇOS PARA FUTURA E EVENTUAL CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NO FORNECIMENTO DE SISTEMA DE COMUNICAÇÃO UNIFICADA, NA MODALIDADE SAAS, QUE PERMITA O ATENDIMENTO AUTOMATIZADO E HUMANO, PELO PERÍODO DE 12 (DOZE) MESES, ABRANGENDO SERVIÇOS COMO IMPLANTAÇÃO, TREINAMENTO, ASSISTÊNCIA TÉCNICA, PROVEDOR DE MENSAGENS OFICIAL WHATSAPP (BSP), DENTRE OUTROS

11–20 de 22 itens 1 2 3 10

Criado pela Lei nº 14.133/21, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) é o sítio eletrônico oficial destinado à divulgação centralizada e obrigatória dos atos exigidos em sede de licitações e contratos administrativos abarcados pelo novel diploma.

É gerido pelo Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas, um colegiado deliberativo com suas atribuições estabelecidas no Decreto nº 10.764, de 9 de agosto de 2021.

O desenvolvimento dessa versão do Portal é um esforço conjunto de construção de uma concepção direta legal, homologado pelos indicados a compor o aludido comitê.

A adequação, fidedignidade e corretude das informações e dos arquivos relativos às contratações disponibilizadas no PNCP por força da Lei nº 14.133/2021 são de estrita responsabilidade dos órgãos e entidades contratantes.

https://portaldeservicos.gestao.gov.br

0800 978 9001

AGRADECIMENTO AOS PARCEIROS

Texto destinado a exibição de informações relacionadas à **licença de uso**.

Atas

Contratações

Portal Nacional de Contratações Públicas

Entrar

Consulte as atas de registro de preço, contendo o registro do objeto, preços, fornecedores e as condições.

Palavra-chave

serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Status

- (•) Vigentes
- ( ) Não vigentes
- ( ) Todos

FILTROS

Tipos de Instrumento Convocatório — *Selecione*

Modalidades da Contratação — *Selecione*

Órgãos — *Selecione*

Unidades — *Selecione*

UFs — *Selecione*

Municípios — *Selecione*

Esferas — *Selecione*

Poderes — *Selecione*

Limpar Pesquisar

Atas de Registro de Preços Vigentes

Termo Pesquisado: serviços técnicos especializados de apoio à Tecnologia

Exibindo: 2 de 22

Ordenar por: Mais recente

Ata nº 106 - I TERMO ADITIVO/2024

Id ata PNCP: 25107525000151-1-000028/2024-000003

Modalidade da Contratação: Pregão - Eletrônico **Última Atualização:** 28/05/2025

Órgão: MUNICIPIO DE SENADOR CANEDO **Local:** Senador Canedo/GO

Objeto: [Portal de Compras Públicas] - REGISTRO DE PREÇOS PARA FUTURA E EVENTUAL CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NO FORNECIMENTO DE SISTEMA DE COMUNICAÇÃO UNIFICADA, NA MODALIDADE SAAS, QUE PERMITA O ATENDIMENTO AUTOMATIZADO E HUMANO, PELO PERÍODO DE 12 (DOZE) MESES, ABRANGENDO SERVIÇOS COMO IMPLANTAÇÃO, TREINAMENTO, ASSISTÊNCIA TÉCNICA, PROVEDOR DE MENSAGENS OFICIAL WHATSAPP (BSP), DENTRE OUTROS

Ata nº 19/2025

Id ata PNCP: 01613120000127-1-000045/2025-000001

Modalidade da Contratação: Pregão - Presencial **Última Atualização:** 27/05/2025

Órgão: MUNICIPIO DE CHAPADAO DO LAGEADO **Local:** Chapadão do Lageado/SC

Objeto: A presente licitação tem por objeto selecionar a proposta mais vantajosa à formação de registro de preços com vistas a contratação de empresa para prestação de serviços de apoio técnico administrativo - em Sistemas tecnológicos de Planejamento, Financeiro, Contábil, Processo digital (Fluxos), Compras e contratos, Patrimônio, Almoxarifado, nos ambientes disponibilizados (Integração e compatibilidade entre os sistemas) e auxílio técnico especializado para atender a demanda da Secretaria de Adminis ...

21–22 de 22 itens 1 2 3 10

Criado pela Lei nº 14.133/21, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) é o sítio eletrônico oficial destinado à divulgação centralizada e obrigatória dos atos exigidos em sede de licitações e contratos administrativos abarcados pelo novel diploma.

É gerido pelo Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas, um colegiado deliberativo com suas atribuições estabelecidas no Decreto nº 10.764, de 9 de agosto de 2021.

O desenvolvimento dessa versão do Portal é um esforço conjunto de construção de uma concepção direta legal, homologado pelos indicados a compor o aludido comitê.

A adequação, fidedignidade e corretude das informações e dos arquivos relativos às contratações disponibilizadas no PNCP por força da Lei nº 14.133/2021 são de estrita responsabilidade dos órgãos e entidades contratantes.

https://portaldeservicos.gestao.gov.br

0800 978 9001

AGRADECIMENTO AOS PARCEIROS

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Serpro

Texto destinado a exibição de informações relacionadas à **licença de uso**.

Grupo	Item	Perfis	Nível de Conhecimento	Quant.	Equivalência - Mercado	Nível de Conhecimento	Classificação Brasileira de Ocupação - CBO		Portarias - SGD			
									Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025)		Portaria SGD/MGI nº 750/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025)	
							Nº	Cargo	Função	Salário	Função	Salário
										Vlr. Unit.		Vlr. Unit.
1	1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Sênior	2	1. Gerente de Projetos 2. Gerência de Compliance & Controles Internos 3. Gerente de Processos	Sênior	**1425-20**	Gerente de programas de TI	GERINF - Gerente de infraestrutura de tecnologia da informação	R$ 17.851,64	Gerente de projetos de tecnologia da informação	R$ 15.048,00
	2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Sênior	10	1. Gerente de Auditoria 2. Auditor/Controles Internos (G) 3. Gerente de Auditoria em TI	Sênior	**1425-20**	Especialista de sistemas de ti	-	-	-	-
	3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Pleno	16	1. Analista de Negócios de TI 2. Analista de Negócios 3. Analista de Sistemas/Negócios	Pleno	**2124-05**	Analista de sistemas	-	-	-	-
	4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Júnior	5	1. Analista de Governança de TI 2. Analista de Sistemas Júnior 3. Analista de Projetos de Sistemas	Júnior	**3912-10**	Técnico de Garantia da Qualidade	-	-	-	-
				33								

Fonte	UASG/CNPJ	Link
Portaria SGD/MGI nº 1.070/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.055/2025)	-	https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/legislacao/modelo-de-contracao-de-servicos-de-operacao-de-infraestrutura-e-de-atendimento-a-usuarios-de-tic/portaria-sgd-mgi-no-1-070-de-1o-de-junho-de-2023
Portaria SGD/MGI nº 750/2023 (alterada pela Portaria SGD/MGI nº 6.040/2025)	-	https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/legislacao/modelo-de-contratacao-de-servicos-de-desenvolvimento-manutencao-e-sustentacao-de-software/portaria-sgd-mgi-no-750-de-20-de-marco-de-2023
Advocacia-Geral da União (AGU) - Contrato nº 15/2023	110792	https://pncp.gov.br/app/contratos/26994558000123/2023/127
Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) - Edital nº 90021/2025	393001	https://pncp.gov.br/app/editais/04898488000177/2025/51
Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do DF (CREA/DF) - Contrato nº 49/2025	200100	https://pncp.gov.br/app/contratos/26989715000102/2025/2725
Instituto Nacional do Câncer do Estado do Rio de Janeiro (INCA/RJ) - Edital nº 91071/2025	250052	https://pncp.gov.br/app/editais/00394544000185/2025/799
Robert Half	-	https://www.roberthalf.com/br/pt/insights/guia-salarial/tecnologia
Salários.Com	-	https://www.salario.com.br/
MichaelPage	-	https://www.michaelpage.com.br/estudos-e-tendencias/guia-salarial-2026-
Glasdoor	-	https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/index.htm

Administração Pública (Incisos I e II - IN nº 65/2021)				Sites Especi							
AGU Contrato nº 15/2023	ANTT Edital nº 90021/2025	CREA/DF Contrato nº 49/2025	INCA/RJ Edital nº 91071/2025	Robert Half				Salários.Com			
Salário	Salário	Salário	Salário	Função	25º %	50º %	75º %	Função	Mínimo	Máximo	Média
Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.			Vlr. Unit.					Vlr. Unit.
-	R$ 16.733,54	R$ 14.474,54	R$ 15.999,27	Gerente de Projetos/PMO	R$ 13.350,00	**R$ 17.400,00**	R$ 21.800,00	Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação	R$ 8.454,81	R$ 27.209,60	**R$ 17.832,21**
R$ 14.667,65	-	-	R$ 13.451,21	Especialista de Projetos (G)	R$ 11.750,00	**R$ 15.050,00**	R$ 18.350,00	Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação	R$ 8.454,81	R$ 27.209,60	**R$ 17.832,21**
R$ 8.402,71	~~R$ 11.065,55~~	-	R$ 8.259,69	Analista de Negócios	R$ 10.050,00	~~R$ 13.050,00~~	R$ 16.850,00	Analista de Sistemas	R$ 2.352,89	R$ 15.066,40	**R$ 8.709,65**
-	R$ 4.000,00	-	-	Analista de Sistemas Júnior	R$ 4.700,00	**R$ 5.950,00**	R$ 7.550,00	Técnico de Garantia da Qualidade	R$ 2.463,50	R$ 6.999,40	**R$ 4.731,45**

alizados (Inciso III - IN nº 65/2021)								Mediana	Média
MichaelPage				Glasdoor					
Função	Mínimo	Máximo	Média	Função	Mínimo	Máximo	Média		
			Vlr. Unit.				Vlr. Unit.	Vlr. Unit.	Vlr. Unit.
Gerente de Projetos (PMP)	R$ 22.000,00	R$ 30.000,00	~~R$ 26.000,00~~	Gerente de Compliance e Controles Internos	R$ 17.000,00	R$ 19.000,00	**R$ 18.000,00**	R$ 17.066,77	**R$ 16.667,40**
Gerente de Auditoria em TI	R$ 17.000,00	R$ 22.000,00	~~R$ 19.500,00~~	Especialista em Ti	R$ 9.000,00	R$ 16.000,00	**R$ 12.500,00**	R$ 14.667,65	**R$ 14.700,21**
Business Partner de TI	R$ 14.000,00	R$ 20.000,00	~~R$ 17.000,00~~	Analista de Governanca de Ti	R$ 8.000,00	R$ 12.000,00	**R$ 10.000,00**	R$ 8.556,18	**R$ 8.843,01**
-	-	-	**-**	Analista De Governança Junior	R$ 2.000,00	R$ 4.000,00	**R$ 3.000,00**	R$ 4.365,73	**R$ 4.420,36**

ITEM	ESPECIFICAÇÃO	NÍVEL DE CONHECIMENTO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE TOTAL	PERFIL	FOCO DE ATUAÇÃO	CONSOLIDADO - Equivalência+Mercado		Atualização data-base
							Mediana	Média	4,39%
1	Gerente de Governança e Gestão Estratégica de TIC	Sênior	Posto de Serviço	2	1.1. Gerente de Governança Estratégica de TIC 1.2. Gerente de Gestão Estratégica de TIC	Governança de TIC/ Gestão/ Contratação de TIC	R$ 17.066,77	R$ 16.667,40	**R$ 17.399,10**
2	Especialista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Sênior	Posto de Serviço	10	2.1. Especialista em execução de planejamento e contratações de TIC 2.2. Especialista em execução e gestão de contratos de TIC 2.3. Especialista em Planejamento, Portfólio, Processos, Indicadores e Qualidade de TIC 2.4. Especialista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	Gestão Estratégica, Planejamento e Contratações de TIC/ Gestão de Soluções de TIC/ Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade, Segurança da Informação	R$ 14.667,65	R$ 14.700,21	**R$ 15.345,55**
3	Analista em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Pleno	Posto de Serviço	16	3.1.Analista em execução de planejamento e contratações de TIC 3.2. Analista em execução e gestão de contratos de TIC 3.3.Analista em Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade de TIC 3.4. Analista em Segurança da Informação, Riscos e Conformidade	Gestão Estratégica, Planejamento e Contratações de TIC/ Gestão de Soluções de TIC/ Planejamento, Portfólio, Processos, Dados, Indicadores e Qualidade, Segurança da Informação	R$ 8.556,18	R$ 8.843,01	**R$ 9.231,22**
4	Técnico em Governança, Segurança da Informação, Dados, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Júnior	Posto de Serviço	5	4.1. Técnico em Governança, Planejamento, Contratação e Gestão de TIC	Governança, Planejamento, Segurança da Informação, Contratações e Gestão de TIC	R$ 4.365,73	R$ 4.420,36	**R$ 4.614,42**
				33					

Gerente de Projetos/PMO (P/M) em Brasília

Salários para Gerente de Projetos/PMO (P/M) em Brasília

R$ 13.350 - R$ 21.800

25º PERCENTIL

R$ 13.350

Pessoa nova na função, com pouca ou nenhuma experiência; necessita de mais instruções ou supervisão para realizar as tarefas diárias.

50º PERCENTIL

R$ 17.400

Tem experiência para desempenhar responsabilidades principais de forma consistente, sem supervisão direta; pessoa familiarizada com processos e assuntos relacionados ao cargo.

75º PERCENTIL

R$ 21.800

Valor da pessoa para a organização vai além da execução das tarefas normais; possui qualificações diferenciadas, além de especializações e certificações; pessoa pronta para avançar.

Salários para cargos relacionados

Gerentes de Projetos/PMO (G)	R$ 17.100	R$ 22.050	R$ 27.650

Explore outros salários

Descubra as projeções salariais de 2026 para se antecipar às tendências do mercado.

Cargo

Cidade

Buscar salário

Robert Half

Minha Conta

Quer contr



Acesse talentos pe oio a posições de liderança. A Robert res à tecnologia de IA líder de mercad gil e preciso.

Entre em contato

Explore mais conteúdos



Guia Salarial 2026

Explore nosso Guia Salarial para conferir as informações mais recentes sobre salários e tendências de contratação.



Podcast: Robert Half Talks

Participe de discussões relevantes para se preparar para o futuro do trabalho e se adaptar a um mundo em transformação.



Índic

O ICRI Half re e expe

os números refletam com precisão o mercado. Elas se baseiam em dados reais de remuneração de profissionais que nossos recrutadores conectaram a empresas em todo o país.

O Guia Salarial da Robert Half é o original. Desde 1950, publicamos projeções salariais que se tornaram uma fonte confiável para empregadores, profissionais, associações setoriais, universidades, além de veículos de comunicação nacionais e regionais.

© 2026 Robert Half Inc.

Especialista de Projetos (G)

Salários para Especialista de Projetos (G)

R$ 11.750 - R$ 18.350

25º PERCENTIL

R$ 11.750

Pessoa nova na função, com pouca ou nenhuma experiência; necessita de mais instruções ou supervisão para realizar as tarefas diárias.

50º PERCENTIL

R$ 15.050

Tem experiência para desempenhar responsabilidades principais de forma consistente, sem supervisão direta; pessoa familiarizada com processos e assuntos relacionados ao cargo.

75º PERCENTIL

R$ 18.350

Valor da pessoa para a organização vai além da execução das tarefas normais; possui qualificações diferenciadas, além de especializações e certificações; pessoa pronta para avançar.

Salários para cargos relacionados

Gerente de Projetos/PMO (P/M)	R$ 14.450	R$ 19.150	R$ 23.700
Gerentes de Projetos/PMO (G)	R$ 19.450	R$ 25.150	R$ 31.400
Especialista de Projetos (P/M)	R$ 8.500	R$ 11.550	R$ 13.900
Gerente de Melhoria Contínua (P/M)	R$ 14.200	R$ 18.550	R$ 23.200
Gerente de Melhoria Contínua (G)	R$ 18.250	R$ 23.850	R$ 29.900

Explore outros salários

Descubra as projeções salariais de 2026 para se antecipar às tendências do mercado.

Cargo

As vagas mais recentes de Especialista de Projetos (G)

SÃO PAULO

Gerente de Projetos

Permanente

4 dias atrás

SÃO PAULO

PMO - Engenharia

Projetos

1 mês atrás

SÃO PAULO

Gerente de Projetos (Transformação | Produtos Financeiros)

Projetos

1 mês atrás

Ver mais →

Procurar oportunidades



Quer contratar? Comece aqui

Entre em contato

Explore mais conteúdos



Guia Salarial 2026

Explore nosso Guia Salarial para conferir as informações mais recentes sobre salários e tendências de contratação.



Podcast: Robert Half Talks

Participe de discussões relevantes para se preparar para o futuro do trabalho e se adaptar a um mundo em transformação.



Índic

O ICRI
Half re
e expe

Por que confiar em nosso Guia Salarial?

Nossas projeções de salários iniciais são resultado de um processo detalhado e em múltiplas etapas que garante que
meros reflitam com precisão o mercado. Elas se baseiam em dados reais de remuneração de profissionais que
s recrutadores conectaram a empresas em todo o país.

Robert Half

Minha Conta

Soluções em talentos

Nossas práticas

Recursos

Sobre

Brasil (Português)

Selecione uma região e um idioma →

Aviso de Privacidade

Termos de uso

Alerta de fraude

© 2026 Robert Half Inc.

Robert Half

Minha Conta

Analista de Negócios em Brasília

Salários para Analista de Negócios em Brasília

R$ 10.050 - R$ 16.850

25º PERCENTIL

R$ 10.050

Pessoa nova na função, com pouca ou nenhuma experiência; necessita de mais instruções ou supervisão para realizar as tarefas diárias.

50º PERCENTIL

R$ 13.050

Tem experiência para desempenhar responsabilidades principais de forma consistente, sem supervisão direta; pessoa familiarizada com processos e assuntos relacionados ao cargo.

75º PERCENTIL

R$ 16.850

Valor da pessoa para a organização vai além da execução das tarefas normais; possui qualificações diferenciadas, além de especializações e certificações; pessoa pronta para avançar.

Salários para cargos relacionados

Analista de Sistemas Sênior	R$ 9.550	R$ 12.500	R$ 16.100
Analista de Sistemas Pleno	R$ 7.250	R$ 9.550	R$ 12.350
Analista de Sistemas Júnior	R$ 4.700	R$ 5.950	R$ 7.550
Analista de Devops	R$ 10.100	R$ 13.100	R$ 16.950

Explore outros salários

Descubra as projeções salariais de 2026 para se antecipar às tendências do mercado.

Cargo

Cidade

Buscar salário



Quer contratar? Comece aqui

Acesse talentos permanentes e por projetos, de cargos de apoio a posições de liderança. A Robert Half une a experiência de seus recrutadores à tecnologia de IA líder de mercado para garantir um processo de seleção ágil e preciso.

Entre em contato

Explore mais conteúdos



Guia Salarial 2026

Explore nosso Guia Salarial para conferir as informações mais recentes sobre salários e tendências de contratação.



Podcast: Robert Half Talks

Participe de discussões relevantes para se preparar para o futuro do trabalho e se adaptar a um mundo em transformação.



Índic

O ICRI
Half re
e expe

Por que confiar em nosso Guia Salarial?

Nossas projeções de salários iniciais são resultado de um processo detalhado e em múltiplas etapas que garante que os números reflitam com precisão o mercado. Elas se baseiam em dados reais de remuneração de profissionais que nossos recrutadores conectaram a empresas em todo o país.

O Guia Salarial da Robert Half é o original. Desde 1950, publicamos projeções salariais que se tornaram uma fonte confiável para empregadores, profissionais, associações setoriais, universidades, além de veículos de comunicação nacionais e regionais.

Soluções em talentos

Nossas práticas

Recursos

bre

Robert Half

Minha Conta

Brasil (Português)

Selecione uma região e um idioma →

Aviso de Privacidade

Termos de uso

Alerta de fraude

© 2026 Robert Half Inc.

Analista de Sistemas Júnior em Brasília

Salários para Analista de Sistemas Júnior em Brasília

R$ 4.700 - R$ 7.550

25º PERCENTIL

R$ 4.700

Pessoa nova na função, com pouca ou nenhuma experiência; necessita de mais instruções ou supervisão para realizar as tarefas diárias.

50º PERCENTIL

R$ 5.950

Tem experiência para desempenhar responsabilidades principais de forma consistente, sem supervisão direta; pessoa familiarizada com processos e assuntos relacionados ao cargo.

75º PERCENTIL

R$ 7.550

Valor da pessoa para a organização vai além da execução das tarefas normais; possui qualificações diferenciadas, além de especializações e certificações; pessoa pronta para avançar.

Salários para cargos relacionados

Analista de Negócios	R$ 10.050	R$ 13.050	R$ 16.850
Analista de Sistemas Sênior	R$ 9.550	R$ 12.500	R$ 16.100
Analista de Sistemas Pleno	R$ 7.250	R$ 9.550	R$ 12.350
Analista de Devops	R$ 10.100	R$ 13.100	R$ 16.950

Explore outros salários

Descubra as projeções salariais de 2026 para se antecipar às tendências do mercado.

Cargo

Cidade

Buscar salário



Quer contratar? Comece aqui

Acesse talentos permanentes e por projetos, de cargos de apoio a posições de liderança. A Robert Half une a experiência de seus recrutadores à tecnologia de IA líder de mercado para garantir um processo de seleção ágil e preciso.

Entre em contato

Explore mais conteúdos



Guia Salarial 2026

Explore nosso Guia Salarial para conferir as informações mais recentes sobre salários e tendências de contratação.



Podcast: Robert Half Talks

Participe de discussões relevantes para se preparar para o futuro do trabalho e se adaptar a um mundo em transformação.



Índic

O ICRI
Half re
e expe

Por que confiar em nosso Guia Salarial?

Nossas projeções de salários iniciais são resultado de um processo detalhado e em múltiplas etapas que garante que os números reflitam com precisão o mercado. Elas se baseiam em dados reais de remuneração de profissionais que nossos recrutadores conectaram a empresas em todo o país.

O Guia Salarial da Robert Half é o original. Desde 1950, publicamos projeções salariais que se tornaram uma fonte confiável para empregadores, profissionais, associações setoriais, universidades, além de veículos de comunicação nacionais e regionais.

Soluções em talentos

Nossas práticas

Recursos

bre

Robert Half

Minha Conta

Brasil (Português)

Selecione uma região e um idioma →

Aviso de Privacidade

Termos de uso

Alerta de fraude

© 2026 Robert Half Inc.

Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação — Salário Brasil

R$ 13.770,69 /mês **média** **+3,3% em relação a 2025**

CBO 1425-20 • Atualizado em 03 maio de 2026 • 13.659 profissionais na amostra

Faixa salarial: **R$ 8.454,81** (piso) até **R$ 27.209,60** (teto) • Jornada média: **42h/semana**

Descrição do cargo PDF

Piso salarial	Mediana	Teto salarial	Profissionais
R$ 8.455	**R$ 12.198**	**R$ 27.210**	**13.659**
acordos coletivos	50% acima / abaixo	maiores salários	últimos 12 meses

Custo empresa (est.)	Salário líquido (est.)	Amplitude salarial	Índice contratação
R$ 23.410	**R$ 11.017**	**222%**	**0,85**
salário + encargos CLT	após INSS + IR médio	dispersão piso→teto	mais desligamentos

IPS - Índice Portal Salário do Cargo

44

Retracao

Saldo: -1.117 vagas • Rotatividade (intensidade de desligamento / movimento total): 54,1% • Volume: 13.659

Hoje um **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** ganha em média **R$ 13.770,69** para uma jornada de **42h semanais**, com base em **13.659 profissionais** admitidos e desligados em todo o Brasil no regime CLT nos últimos 12 meses (CAGED).

Em **2026** a remuneração para Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação pode variar entre o **piso salarial médio de R$ 8.454,81** e o **teto salarial de R$ 27.209,60**.

A variação salarial depende principalmente das funções desempenhadas, segmento da empresa, localidade, formação, experiência na função e política de cargos, salários e carreiras da empresa.

Você pode conferir logo abaixo na **tabela salarial**, mais dados da pesquisa como piso salarial 2026, salário mediana, salário por hora, mensal e anual para saber exatamente quanto ganha um Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação em todo território brasileiro.

Fonte: Portal Salário / CAGED • Brasil • 04/2025 a 03/2026

dados prontos verificar disponibilidade 🔒 **Requer plano ativo** • **Acesse agora!**

📍 Salário por Estado

AC	AL	AP	AM	BA
CE	DF	ES	GO	MA
MT	MS	MG	PA	PB
PR	PE	PI	RJ	RN
RS	RO	RR	SC	SP
SE	TO			

📍 Salário por Cidade

Aracaju	Belo Horizonte	Belém	Boa Vista	Brasília
Campo Grande	Cuiabá	Curitiba	Florianópolis	Fortaleza
Goiânia	João Pessoa	Macapá	Maceió	Manaus
Natal	Palmas	Porto Alegre	Porto Velho	Recife
Rio Branco	Rio de Janeiro	Salvador	São Luís	São Paulo
Teresina	Vitória			

Outras cidades →

Perfil & Tendências

Quem é e para onde vai este profissional • últimos 12 meses • Brasil • Trimestres: 04/2025 a 03/2026

De acordo com levantamento do Portal Salário, o **perfil mais recorrente** é um trabalhador com **43 anos**, **formação superior em Engenharia de Software e/ou Análise de Sistemas**, do sexo **masculino**, que trabalha **40h semanais** em empresas do segmento de **Desenvolvedoras de software** de todo o Brasil.

📍 Cidade com mais contratações e por consequência mais vagas de emprego: **São Paulo**

85

QUALIDADE DO CARGO *I*

EXCELENTE

FORMAÇÃO EXIGIDA *I*

Top 1%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

SALÁRIO TÍPICO *I*

Top 2%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

VOLUME DE CONTRATAÇÕES

Posição 29%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

No ranking nacional de mais de 2.600 ocupações monitoradas pelo Portal Salário, **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** se destaca em **formação exigida** (top 1%) e **salário típico** (top 2%). Esses dados são calculados a partir de pesquisa exclusiva do **Portal Salário** com dados do CAGED/MTE.

Dados por estado e cidade disponíveis para assinantes. Conheça os planos de acesso.

58

ÍNDICE DE FUTURO

ESTÁVEL

IDADE MÉDIA

+0,2 anos

38,9 → 39,1 anos

ESTÁVEL

ESCOLARIDADE

+2,3

29,0 → 31,4 (índice)

QUALIFICANDO

GÊNERO (% FEMININO)

+0,3 p.p.

33,3% mulheres no trimestre

ESTÁVEL

JORNADA SEMANAL

+0,1h

42h → 42h semanais

ESTÁVEL

SALÁRIO REAL

+3,3%

variação da mediana salarial

SUBINDO

PORTE EMPRESAS

+0,05

índice de porte médio das contratantes

ESTÁVEL

VOLUME CONTRATAÇÕES

-13,1%

1.727 → 1.501 admissões

DESACELERANDO

FILTRE POR ESTADO/CIDADE

Acesse agora mesmo!

Esses mesmos dados por localidade

OPÇÕES DE ACESSO

Nos últimos 12 meses (trimestres 04/2025 a 03/2026), as principais mudanças no perfil de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** foram: **escolaridade qualificando**, **volume desacelerando** e **salário subindo**.

Diversidade Racial e de Gênero — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação

Salário mediano de admissão relativo ao homem branco (= 100%) • N mínimo: 100 contratações por grupo • Fonte: CAGED/MTE

	BRANCA	PARDA	PRETA
Homem ♂	100%	90%	87%
Mulher ♀	87%	77%	n/d

23% Maior disparidade salarial: **Mulher parda** ganha 77% do homem branco no mesmo cargo

▸ **Ver disparidade salarial do cargo por nível de formação**

> Para o cargo de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação**, o gap racial geral entre profissionais brancos e negros (pretos + pardos) é de **11,4%**, calculado sobre a mediana salarial de admissão no regime CLT. A maior disparidade verificada é para **mulher parda**, que recebe 77% do salário mediano do homem branco no mesmo cargo de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação. No detalhamento por nível de formação, o gap persiste mesmo quando comparamos profissionais com a mesma escolaridade — indicando que a disparidade não se explica apenas pela qualificação.

♿ Inclusão PCD — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação *i*

Profissionais com deficiência • últimos 12 meses • Brasil • Pesquisa exclusiva Portal Salário

♿ Profissionais PCD	💰 Salário médio PCD	🕐 Jornada PCD	📊 Comparativo
56	**R$ 15.189**	**41h**	**9.34%**
na amostra	mensal	semanais	vs média geral do cargo

📈 Representatividade PCD *i*	🔄 Variação PCD	📋 Tendência inclusão	🏛️ Lei de Cotas *i*
0,73%	**+0,44 p.p.**	Estável	**Abaixo da cota**
das contratações no trimestre	0,29% → 0,73%	trimestres comparados	ref. Lei 8.213/91 (2-5%)

> Nos últimos 12 meses, **0,73%** das novas contratações de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** foram de profissionais com deficiência, mantendo-se estável em relação ao trimestre anterior. Esses dados são relevantes para empresas que monitoram indicadores de **ESG** (Environmental, Social and Governance) e para o cumprimento da **Lei de Cotas** (**Lei 8.213/91**), que exige entre 2% e 5% de vagas PCD em empresas com mais de 100 funcionários. O Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação PCD apresenta salário compatível com média geral do cargo, com jornada de 41h semanais. O salário não diferencia o tipo de deficiência, podendo esta ser permanente ou de trabalhador readaptado. Pesquisa exclusiva **Portal Salário** com base no CAGED/MTE.

▸ **Metodologia — Perfil & Tendências de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação**

🔗 Profissões relacionadas

Cargos da mesma família ocupacional CBO

Gerente de Rede
Tecnólogo em Gestão de Sistema de Informação
Gerente de Programação de Sistema
Gerente de Desenvolvimento de Sistemas
Gerente de Teleprocessamento
Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação
Gerente de Operação de Tecnologia da Informação

Gerente de Infra-estrutura de Tecnologia da Informação

Gerente de Suporte Técnico de Tecnologia da Informação

📋 Descrição sumária do CBO 1425-20

O **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** planeja, organiza, coordena e controla as atividades da área de projetos de tecnologia da informação e afins, de empresa, sob a direção de diretor ou gerente geral. Identifica necessidades de clientes e elabora proposta de projeto de tecnologia da informação, prevendo seus impactos e definindo seu escopo. Prospecta soluções tecnológicas. Coordena a implantação do projeto de tecnologia da informação, aplicando as melhores práticas e tecnologias. Gerencia escopo, custos e andamento do projeto. Gerencia contratos, observando conformidade de especificações e de prazos. Emite relatórios. Promove desenvolvimento tecnológico e inovações para o incremento da produtividade. Administra equipe de trabalho. Acompanha a execução orçamentária. Cumpre normas técnicas, normas de qualidade e normas regulamentadoras de saúde e segurança no trabalho e de preservação ambiental.

⚙️ Funções no exercício da profissão

- **Planejar atividades de tecnologia da informação**
- **Demonstrar competências pessoais**
- **Identificar oportunidades de aplicação de tecnologia da informação**
- **Administrar equipes**
- **Gerenciar operação de serviços de tecnologia da informação**
- **Gerir projetos de tecnologia da informação**
- **Interargir com outras Áreas**
- Garantir segurança da informação
- Traçar plano de contingência
- Negociar mudanças de escopo, custos e prazos com clientes
- Avaliar desempenho da equipe
- Distinguir talentos e potencialidades individuais
- Identificar necessidades de clientes
- Apresentar soluções e alternativas
- Divulgar planos e metas da área
- Aprovar seleção de funcionários
- Estabelecer metas e prazos
- Demonstrar capacidade de raciocínio lógico
- Demonstrar capacidade de delegação
- Realizar reuniões de acompanhamento com a equipe

ver mais...

📉 Série histórica — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação CBO 1425-20

Salário médio e mediana mensal · Fonte: Portal Salário / CAGED

+39,7%

desde 2020 (2020→2026)

Anual | Mediana | ↓ PNG

Você precisa ter um plano ativo para ver esse conteúdo. **Ver Planos**

*Salário base CLT sem adicionais · dados: Portal Salário / CAGED

Salário por região do Brasil

Piso Média Teto

Piso · Média · Teto • período: 04/2025 a 03/2026



*Salário base CLT sem adicionais · Fonte: Portal Salário / CAGED

📋 Tabela salarial — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação

Salário base CLT • 13.659 profissionais • jornada 42h/semana • Brasil

Período	Mensal	Anual	Semanal	Por hora
Piso salarial	R$ 8.455	R$ 101.458	R$ 2.114	R$ 40,26
Média salarial	**R$ 13.771**	**R$ 165.248**	R$ 3.443	R$ 65,57
1º Quartil	R$ 8.332	R$ 99.978	R$ 2.083	R$ 39,67
Mediana	R$ 12.198	R$ 146.376	R$ 3.050	R$ 58,09
3º Quartil	R$ 17.260	R$ 207.114	R$ 4.315	R$ 82,19
Teto salarial	R$ 27.210	R$ 326.515	R$ 6.802	R$ 129,57

Piso: média dos acordos e convenções coletivas • **Média:** soma ÷ total de profissionais CBO 1425-20 • **1º Quartil:** separa os 25% menores salários • **Mediana:** valor central da amostra • **3º Quartil:** separa os 25% maiores • **Teto:** maiores salários com filtros exclusivos

---

📊 Demanda no mercado de trabalho para o cargo

Comparativo de admissões e desligamentos • últimos 12 meses • Brasil

O mercado de trabalho para **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** no Brasil está **com baixa demanda**. Comparando o início do período (04/2025) com o fim (03/2026), houve uma **retração de 6.61%** no volume de contratações — indicador relevante para gestores de RH e consultores que acompanham a disponibilidade de talentos no Brasil, e para diretores que avaliam o timing de abertura de novas posições.

Nos últimos 12 meses, foram registradas **6.271 admissões** e **7.388 desligamentos** formais para o cargo de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação no Brasil, totalizando **13.659 movimentações** no regime CLT — dado essencial para dimensionar estratégias de atração, retenção e sucessão de talentos em escala nacional. O **saldo líquido é negativo em 1.117 postos** — o estoque de vagas está **diminuindo**, cenário que pode indicar reestruturações, automação ou migração de atividades. Relevante para consultores de RH e diretores planejarem retenção de talentos-chave.

Admissões — início
575
04/2025

Admissões — fim
537
03/2026

Situação
Com baixa demanda
mercado de trabalho

Total movimentações
13.659
6.271 adm · 7.388 desl

Saldo líquido
-1.117
vagas geradas no período

Índice de contratação
0,85
mercado em retração

Rotatividade
45.9%
alta — mercado dinâmico

Período analisado
04/2025
até 03/2026

Como usar esses dados na sua operação: para **gestores e diretores de RH**, o **saldo líquido** combinado com o **índice de contratação** antecipa a pressão competitiva por talentos — saldo positivo e índice acima de 1,0 exigem revisão de política salarial, benefícios e marca empregadora para reter

profissionais de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação. Para **consultores de remuneração e headhunters**, esses indicadores dimensionam a disponibilidade de candidatos passivos e a urgência em movimentar processos. Para **CEOs, diretores executivos e gestores de linha**, a **rotatividade** é sinal de alerta: taxas acima de 30% podem indicar problemas de clima, plano de carreira ou defasagem salarial que impactam a produtividade e o custo de reposição. Dados extraídos do **CAGED/MTE** e processados com metodologia exclusiva do **Portal Salário**, considerando apenas profissionais contratados em regime CLT.

🎯 Salário por função ou especialização

Áreas de atuação com os melhores salários da família ocupacional (nacional)

CBO	Função/Especialização	Salário
1425-10	**Coordenador de desenvolvimento de ti**	18.919,27
1425-25	**Coordenador de segurança da informação**	18.892,18
1425-15	**Coordenador de operação de tecnologia da informação**	15.538,76
1425-05	**Coordenador de infraestrutura de tecnologia da informação**	12.862,90
1425-30	**Coordenador de suporte técnico de tecnologia da informação**	9.482,58
1425-35	**Tecnólogo em gestão da tecnologia da informação**	7.495,90

A nomenclatura pode diferir. São sinônimos da Tabela CBO do MTE.

🏭 Tipos de empresas que mais contratam

Segmentos com maior volume de contratação para CBO 1425-20 · Brasil

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Segmentos que mais contratam Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação com salários detalhados.

Ver Planos

🏅 Salários por nível profissional e porte da empresa

Júnior / Pleno / Sênior × Micro / Pequena / Média / Grande

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Tabela completa de salários por senioridade e porte da empresa.

Ver Planos

Gráficos de pesquisa

Levantamentos exclusivos Portal Salário • requer plano ativo • **Ver Planos**

Contratações e demissões

Balanço mensal de admissões e desligamentos nos últimos 12 meses.

Ver gráfico →

Salário por gênero

Comparativo salarial entre homens e mulheres no cargo.

Ver gráfico →

Salário por escolaridade

Relação entre grau de instrução e remuneração.

Ver gráfico →

Salário por faixa etária

Relação entre idade e remuneração mensal.

Ver gráfico →

Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação — Salário Brasil

R$ 13.770,69 /mês **média** **+3,3% em relação a 2025**

CBO 1425-20 • Atualizado em 03 maio de 2026 • 13.659 profissionais na amostra

Faixa salarial: **R$ 8.454,81** (piso) até **R$ 27.209,60** (teto) • Jornada média: **42h/semana**

Descrição do cargo PDF

Piso salarial	Mediana	Teto salarial	Profissionais
R$ 8.455	**R$ 12.198**	**R$ 27.210**	**13.659**
acordos coletivos	50% acima / abaixo	maiores salários	últimos 12 meses

Custo empresa (est.)	Salário líquido (est.)	Amplitude salarial	Índice contratação
R$ 23.410	**R$ 11.017**	**222%**	**0,85**
salário + encargos CLT	após INSS + IR médio	dispersão piso→teto	mais desligamentos

IPS - Índice Portal Salário do Cargo

44

Retracao

Saldo: -1.117 vagas • Rotatividade (intensidade de desligamento / movimento total): 54,1% • Volume: 13.659

Hoje um **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** ganha em média **R$ 13.770,69** para uma jornada de **42h semanais**, com base em **13.659 profissionais** admitidos e desligados em todo o Brasil no regime CLT nos últimos 12 meses (CAGED).

Em **2026** a remuneração para Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação pode variar entre o **piso salarial médio de R$ 8.454,81** e o **teto salarial de R$ 27.209,60**.

A variação salarial depende principalmente das funções desempenhadas, segmento da empresa, localidade, formação, experiência na função e política de cargos, salários e carreiras da empresa.

Você pode conferir logo abaixo na **tabela salarial**, mais dados da pesquisa como piso salarial 2026, salário mediana, salário por hora, mensal e anual para saber exatamente quanto ganha um Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação em todo território brasileiro.

Fonte: Portal Salário / CAGED • Brasil • 04/2025 a 03/2026

dados prontos verificar disponibilidade 🔒 **Requer plano ativo** • **Acesse agora!**

📍 Salário por Estado

AC	AL	AP	AM	BA
CE	DF	ES	GO	MA
MT	MS	MG	PA	PB
PR	PE	PI	RJ	RN
RS	RO	RR	SC	SP
SE	TO			

📍 Salário por Cidade

Aracaju	Belo Horizonte	Belém	Boa Vista	Brasília
Campo Grande	Cuiabá	Curitiba	Florianópolis	Fortaleza
Goiânia	João Pessoa	Macapá	Maceió	Manaus
Natal	Palmas	Porto Alegre	Porto Velho	Recife
Rio Branco	Rio de Janeiro	Salvador	São Luís	São Paulo
Teresina	Vitória			

Outras cidades →

Perfil & Tendências

Quem é e para onde vai este profissional • últimos 12 meses • Brasil • Trimestres: 04/2025 a 03/2026

De acordo com levantamento do Portal Salário, o **perfil mais recorrente** é um trabalhador com **43 anos**, **formação superior em Engenharia de Software e/ou Análise de Sistemas**, do sexo **masculino**, que trabalha **40h semanais** em empresas do segmento de **Desenvolvedoras de software** de todo o Brasil.

📍 Cidade com mais contratações e por consequência mais vagas de emprego: **São Paulo**

85

QUALIDADE DO CARGO *I*

EXCELENTE

FORMAÇÃO EXIGIDA *I*

Top 1%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

SALÁRIO TÍPICO *I*

Top 2%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

VOLUME DE CONTRATAÇÕES

Posição 29%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

No ranking nacional de mais de 2.600 ocupações monitoradas pelo Portal Salário, **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** se destaca em **formação exigida** (top 1%) e **salário típico** (top 2%). Esses dados são calculados a partir de pesquisa exclusiva do **Portal Salário** com dados do CAGED/MTE.

Dados por estado e cidade disponíveis para assinantes. Conheça os planos de acesso.

58

ÍNDICE DE FUTURO

ESTÁVEL

IDADE MÉDIA

+0,2 anos

38,9 → 39,1 anos

ESTÁVEL

ESCOLARIDADE

+2,3

29,0 → 31,4 (índice)

QUALIFICANDO

GÊNERO (% FEMININO)

+0,3 p.p.

33,3% mulheres no trimestre

ESTÁVEL

JORNADA SEMANAL

+0,1h

42h → 42h semanais

ESTÁVEL

SALÁRIO REAL

+3,3%

variação da mediana salarial

SUBINDO

PORTE EMPRESAS

+0,05

índice de porte médio das contratantes

ESTÁVEL

VOLUME CONTRATAÇÕES

-13,1%

1.727 → 1.501 admissões

DESACELERANDO

FILTRE POR ESTADO/CIDADE

Acesse agora mesmo!

Esses mesmos dados por localidade

OPÇÕES DE ACESSO

Nos últimos 12 meses (trimestres 04/2025 a 03/2026), as principais mudanças no perfil de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** foram: **escolaridade qualificando**, **volume desacelerando** e **salário subindo**.

Diversidade Racial e de Gênero — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação

Salário mediano de admissão relativo ao homem branco (= 100%) • N mínimo: 100 contratações por grupo • Fonte: CAGED/MTE

	BRANCA	PARDA	PRETA
Homem ♂	100%	90%	87%
Mulher ♀	87%	77%	n/d

23% Maior disparidade salarial: **Mulher parda** ganha 77% do homem branco no mesmo cargo

▸ **Ver disparidade salarial do cargo por nível de formação**

> Para o cargo de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação**, o gap racial geral entre profissionais brancos e negros (pretos + pardos) é de **11,4%**, calculado sobre a mediana salarial de admissão no regime CLT. A maior disparidade verificada é para **mulher parda**, que recebe 77% do salário mediano do homem branco no mesmo cargo de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação. No detalhamento por nível de formação, o gap persiste mesmo quando comparamos profissionais com a mesma escolaridade — indicando que a disparidade não se explica apenas pela qualificação.

♿ Inclusão PCD — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação *i*

Profissionais com deficiência • últimos 12 meses • Brasil • Pesquisa exclusiva Portal Salário

♿ Profissionais PCD	💰 Salário médio PCD	🕐 Jornada PCD	📊 Comparativo
56	**R$ 15.189**	**41h**	**9.34%**
na amostra	mensal	semanais	vs média geral do cargo

📈 Representatividade PCD *i*	🔄 Variação PCD	📋 Tendência inclusão	🏛️ Lei de Cotas *i*
0,73%	**+0,44 p.p.**	Estável	**Abaixo da cota**
das contratações no trimestre	0,29% → 0,73%	trimestres comparados	ref. Lei 8.213/91 (2-5%)

> Nos últimos 12 meses, **0,73%** das novas contratações de **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** foram de profissionais com deficiência, mantendo-se estável em relação ao trimestre anterior. Esses dados são relevantes para empresas que monitoram indicadores de **ESG** (Environmental, Social and Governance) e para o cumprimento da **Lei de Cotas** (**Lei 8.213/91**), que exige entre 2% e 5% de vagas PCD em empresas com mais de 100 funcionários. O Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação PCD apresenta salário compatível com média geral do cargo, com jornada de 41h semanais. O salário não diferencia o tipo de deficiência, podendo esta ser permanente ou de trabalhador readaptado. Pesquisa exclusiva **Portal Salário** com base no CAGED/MTE.

▸ **Metodologia — Perfil & Tendências de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação**

🔗 Profissões relacionadas

Cargos da mesma família ocupacional CBO

Gerente de Rede
Tecnólogo em Gestão de Sistema de Informação
Gerente de Programação de Sistema
Gerente de Desenvolvimento de Sistemas
Gerente de Teleprocessamento
Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação
Gerente de Operação de Tecnologia da Informação

Gerente de Infra-estrutura de Tecnologia da Informação

Gerente de Suporte Técnico de Tecnologia da Informação

📋 Descrição sumária do CBO 1425-20

O **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** planeja, organiza, coordena e controla as atividades da área de projetos de tecnologia da informação e afins, de empresa, sob a direção de diretor ou gerente geral. Identifica necessidades de clientes e elabora proposta de projeto de tecnologia da informação, prevendo seus impactos e definindo seu escopo. Prospecta soluções tecnológicas. Coordena a implantação do projeto de tecnologia da informação, aplicando as melhores práticas e tecnologias. Gerencia escopo, custos e andamento do projeto. Gerencia contratos, observando conformidade de especificações e de prazos. Emite relatórios. Promove desenvolvimento tecnológico e inovações para o incremento da produtividade. Administra equipe de trabalho. Acompanha a execução orçamentária. Cumpre normas técnicas, normas de qualidade e normas regulamentadoras de saúde e segurança no trabalho e de preservação ambiental.

⚙️ Funções no exercício da profissão

- **Planejar atividades de tecnologia da informação**
- **Demonstrar competências pessoais**
- **Identificar oportunidades de aplicação de tecnologia da informação**
- **Administrar equipes**
- **Gerenciar operação de serviços de tecnologia da informação**
- **Gerir projetos de tecnologia da informação**
- **Interargir com outras Áreas**
- Garantir segurança da informação
- Traçar plano de contingência
- Negociar mudanças de escopo, custos e prazos com clientes
- Avaliar desempenho da equipe
- Distinguir talentos e potencialidades individuais
- Identificar necessidades de clientes
- Apresentar soluções e alternativas
- Divulgar planos e metas da área
- Aprovar seleção de funcionários
- Estabelecer metas e prazos
- Demonstrar capacidade de raciocínio lógico
- Demonstrar capacidade de delegação
- Realizar reuniões de acompanhamento com a equipe

ver mais...

📉 Série histórica — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação CBO 1425-20

Salário médio e mediana mensal · Fonte: Portal Salário / CAGED

+39,7%

desde 2020 (2020→2026)

Anual | Mediana | ↓ PNG

Você precisa ter um plano ativo para ver esse conteúdo. **Ver Planos**

*Salário base CLT sem adicionais · dados: Portal Salário / CAGED

Salário por região do Brasil

Piso Média Teto

Piso · Média · Teto • período: 04/2025 a 03/2026



*Salário base CLT sem adicionais · Fonte: Portal Salário / CAGED

📋 Tabela salarial — Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação

Salário base CLT • 13.659 profissionais • jornada 42h/semana • Brasil

Período	Mensal	Anual	Semanal	Por hora
Piso salarial	R$ 8.455	R$ 101.458	R$ 2.114	R$ 40,26
Média salarial	**R$ 13.771**	**R$ 165.248**	R$ 3.443	R$ 65,57
1º Quartil	R$ 8.332	R$ 99.978	R$ 2.083	R$ 39,67
Mediana	R$ 12.198	R$ 146.376	R$ 3.050	R$ 58,09
3º Quartil	R$ 17.260	R$ 207.114	R$ 4.315	R$ 82,19
Teto salarial	R$ 27.210	R$ 326.515	R$ 6.802	R$ 129,57

Piso: média dos acordos e convenções coletivas • **Média:** soma ÷ total de profissionais CBO 1425-20 • **1º Quartil:** separa os 25% menores salários • **Mediana:** valor central da amostra • **3º Quartil:** separa os 25% maiores • **Teto:** maiores salários com filtros exclusivos

---

📊 Demanda no mercado de trabalho para o cargo

Comparativo de admissões e desligamentos • últimos 12 meses • Brasil

O mercado de trabalho para **Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação** no Brasil está **com baixa demanda**. Comparando o início do período (04/2025) com o fim (03/2026), houve uma **retração de 6.61%** no volume de contratações — indicador relevante para gestores de RH e consultores que acompanham a disponibilidade de talentos no Brasil, e para diretores que avaliam o timing de abertura de novas posições.

Nos últimos 12 meses, foram registradas **6.271 admissões** e **7.388 desligamentos** formais para o cargo de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação no Brasil, totalizando **13.659 movimentações** no regime CLT — dado essencial para dimensionar estratégias de atração, retenção e sucessão de talentos em escala nacional. O **saldo líquido é negativo em 1.117 postos** — o estoque de vagas está **diminuindo**, cenário que pode indicar reestruturações, automação ou migração de atividades. Relevante para consultores de RH e diretores planejarem retenção de talentos-chave.

Admissões — início
575
04/2025

Admissões — fim
537
03/2026

Situação
Com baixa demanda
mercado de trabalho

Total movimentações
13.659
6.271 adm · 7.388 desl

Saldo líquido
-1.117
vagas geradas no período

Índice de contratação
0,85
mercado em retração

Rotatividade
45.9%
alta — mercado dinâmico

Período analisado
04/2025
até 03/2026

Como usar esses dados na sua operação: para **gestores e diretores de RH**, o **saldo líquido** combinado com o **índice de contratação** antecipa a pressão competitiva por talentos — saldo positivo e índice acima de 1,0 exigem revisão de política salarial, benefícios e marca empregadora para reter

profissionais de Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação. Para **consultores de remuneração e headhunters**, esses indicadores dimensionam a disponibilidade de candidatos passivos e a urgência em movimentar processos. Para **CEOs, diretores executivos e gestores de linha**, a **rotatividade** é sinal de alerta: taxas acima de 30% podem indicar problemas de clima, plano de carreira ou defasagem salarial que impactam a produtividade e o custo de reposição. Dados extraídos do **CAGED/MTE** e processados com metodologia exclusiva do **Portal Salário**, considerando apenas profissionais contratados em regime CLT.

🎯 Salário por função ou especialização

Áreas de atuação com os melhores salários da família ocupacional (nacional)

CBO	Função/Especialização	Salário
1425-10	**Coordenador de desenvolvimento de ti**	18.919,27
1425-25	**Coordenador de segurança da informação**	18.892,18
1425-15	**Coordenador de operação de tecnologia da informação**	15.538,76
1425-05	**Coordenador de infraestrutura de tecnologia da informação**	12.862,90
1425-30	**Coordenador de suporte técnico de tecnologia da informação**	9.482,58
1425-35	**Tecnólogo em gestão da tecnologia da informação**	7.495,90

A nomenclatura pode diferir. São sinônimos da Tabela CBO do MTE.

🏭 Tipos de empresas que mais contratam

Segmentos com maior volume de contratação para CBO 1425-20 · Brasil

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Segmentos que mais contratam Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação com salários detalhados.

Ver Planos

🏅 Salários por nível profissional e porte da empresa

Júnior / Pleno / Sênior × Micro / Pequena / Média / Grande

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Tabela completa de salários por senioridade e porte da empresa.

Ver Planos

Gráficos de pesquisa

Levantamentos exclusivos Portal Salário • requer plano ativo • **Ver Planos**

Contratações e demissões

Balanço mensal de admissões e desligamentos nos últimos 12 meses.

Ver gráfico →

Salário por gênero

Comparativo salarial entre homens e mulheres no cargo.

Ver gráfico →

Salário por escolaridade

Relação entre grau de instrução e remuneração.

Ver gráfico →

Salário por faixa etária

Relação entre idade e remuneração mensal.

Ver gráfico →

Analista de Sistemas — Salário Brasil

R$ 8.352,89 /mês **média** **+0,6% em relação a 2025**

CBO 2124-05 • Atualizado em 03 maio de 2026 • 138.947 profissionais na amostra

Faixa salarial: **R$ 2.764,71** (piso) até **R$ 15.066,40** (teto) • Jornada média: **42h/semana**

Descrição do cargo PDF

Piso salarial	Mediana	Teto salarial	Profissionais
R$ 2.765	**R$ 7.500**	**R$ 15.066**	**138.947**
acordos coletivos	50% acima / abaixo	maiores salários	últimos 12 meses

Custo empresa (est.)	Salário líquido (est.)	Amplitude salarial	Índice contratação
R$ 14.200	**R$ 6.682**	**445%**	**1,08**
salário + encargos CLT	após INSS + IR médio	dispersão piso→teto	mais admissões

IPS - Índice Portal Salário do Cargo

55

Estavel

Saldo: 5.631 vagas • Rotatividade (intensidade de desligamento / movimento total): 48,0% • Volume: 138.947

Hoje um **Analista de Sistemas** ganha em média **R$ 8.352,89** para uma jornada de **42h semanais**, com base em **138.947 profissionais** admitidos e desligados em todo o Brasil no regime CLT nos últimos 12 meses (CAGED).

Em **2026** a remuneração para Analista de Sistemas pode variar entre o **piso salarial médio de R$ 2.764,71** e o **teto salarial de R$ 15.066,40**.

A variação salarial depende principalmente das funções desempenhadas, segmento da empresa, localidade, formação, experiência na função e política de cargos, salários e carreiras da empresa.

Você pode conferir logo abaixo na **tabela salarial**, mais dados da pesquisa como piso salarial 2026, salário mediana, salário por hora, mensal e anual para saber exatamente quanto ganha um Analista de Sistemas em todo território brasileiro.

Fonte: Portal Salário / CAGED • Brasil • 04/2025 a 03/2026

dados prontos verificar disponibilidade 🔒 **Requer plano ativo** • **Acesse agora!**

📍 Salário por Estado

AC	AL	AP	AM	BA
CE	DF	ES	GO	MA
MT	MS	MG	PA	PB
PR	PE	PI	RJ	RN
RS	RO	RR	SC	SP
SE	TO			

📍 Salário por Cidade

Aracaju	Belo Horizonte	Belém	Boa Vista	Brasília
Campo Grande	Cuiabá	Curitiba	Florianópolis	Fortaleza
Goiânia	João Pessoa	Macapá	Maceió	Manaus
Natal	Palmas	Porto Alegre	Porto Velho	Recife
Rio Branco	Rio de Janeiro	Salvador	São Luís	São Paulo
Teresina	Vitória			

Outras cidades →

Perfil & Tendências

Quem é e para onde vai este profissional • últimos 12 meses • Brasil • Trimestres: 04/2025 a 03/2026

De acordo com levantamento do Portal Salário, o **perfil mais recorrente** é um trabalhador com **28 anos**, **formação superior em Análise de Sistemas, Ciências da Computação e/ou Sistemas de Informação**, do sexo **masculino**, que trabalha **40h semanais** em empresas do segmento de **Desenvolvedoras de software** de todo o Brasil.

📍 Cidade com mais contratações e por consequência mais vagas de emprego: **São Paulo**

84

QUALIDADE DO CARGO *I*

EXCELENTE

FORMAÇÃO EXIGIDA *I*

Top 11%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

SALÁRIO TÍPICO *I*

Top 6%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

VOLUME DE CONTRATAÇÕES *I*

Acima de 56%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

> No ranking nacional de mais de 2.600 ocupações monitoradas pelo Portal Salário, **Analista de Sistemas** se destaca em **formação exigida** (top 11%), **salário típico** (top 6%) e **volume de contratações** acima da maioria. Esses dados são calculados a partir de pesquisa exclusiva do **Portal Salário** com dados do CAGED/MTE.

Dados por estado e cidade disponíveis para assinantes. Conheça os planos de acesso.

---

32 ÍNDICE DE FUTURO

RESISTENTE

IDADE MÉDIA

+0,0 anos

32,0 → 32,0 anos

ESTÁVEL

ESCOLARIDADE

-0,3

17,7 → 17,4 (índice)

ESTÁVEL

GÊNERO (% FEMININO)

+0,5 p.p.

21,4% mulheres no trimestre

ESTÁVEL

JORNADA SEMANAL

+0,1h

42h → 42h semanais

ESTÁVEL

SALÁRIO REAL

-6,4%

variação da mediana salarial

CAINDO

PORTE EMPRESAS

-0,13

índice de porte médio das contratantes

ESTÁVEL

VOLUME CONTRATAÇÕES

-10,7%

18.579 → 16.601 admissões

DESACELERANDO

FILTRE POR ESTADO/CIDADE

Acesse agora mesmo!

Esses mesmos dados por localidade

OPÇÕES DE ACESSO

> Nos últimos 12 meses (trimestres 04/2025 a 03/2026), as principais mudanças no perfil de **Analista de Sistemas** foram: **volume desacelerando** e **salário caindo**.

Diversidade Racial e de Gênero — Analista de Sistemas

Salário mediano de admissão relativo ao homem branco (= 100%) • N mínimo: 100 contratações por grupo • Fonte: CAGED/MTE

	BRANCA	PARDA	PRETA	AMARELA	INDÍGENA
Homem ♂	100%	91%	94%	122%	98%
Mulher ♀	84%	75%	79%	104%	n/d

25% Maior disparidade salarial: **Mulher parda** ganha 75% do homem branco no mesmo cargo

▸ **Ver disparidade salarial do cargo por nível de formação**

> Para o cargo de **Analista de Sistemas**, o gap racial geral entre profissionais brancos e negros (pretos + pardos) é de **7,0%**, calculado sobre a mediana salarial de admissão no regime CLT. A maior disparidade verificada é para **mulher parda**, que recebe 75% do salário mediano do homem branco no mesmo cargo de Analista de Sistemas. No detalhamento por nível de formação, o gap persiste mesmo quando comparamos profissionais com a mesma escolaridade — indicando que a disparidade não se explica apenas pela qualificação.

♿ Inclusão PCD — Analista de Sistemas

Profissionais com deficiência • últimos 12 meses • Brasil • Pesquisa exclusiva Portal Salário

♿ Profissionais PCD	💰 Salário médio PCD	🕐 Jornada PCD	📊 Comparativo
1.812	**R$ 7.714**	**41h**	**-8.29%**
na amostra	mensal	semanais	vs média geral do cargo

📈 Representatividade PCD	🔄 Variação PCD	📋 Tendência inclusão	🏛️ Lei de Cotas
1,31%	**+0,14 p.p.**	Estável	**Próximo da cota**
das contratações no trimestre	1,17% → 1,31%	trimestres comparados	ref. Lei 8.213/91 (2-5%)

> Nos últimos 12 meses, **1,31%** das novas contratações de **Analista de Sistemas** foram de profissionais com deficiência, mantendo-se estável em relação ao trimestre anterior. Esses dados são relevantes para empresas que monitoram indicadores de **ESG** (Environmental, Social and Governance) e para o cumprimento da **Lei de Cotas** (**Lei 8.213/91**), que exige entre 2% e 5% de vagas PCD em empresas com mais de 100 funcionários. O Analista de Sistemas PCD apresenta salário abaixo da média geral do cargo, com jornada de 41h semanais. O salário não diferencia o tipo de deficiência, podendo esta ser permanente ou de trabalhador readaptado. Pesquisa exclusiva **Portal Salário** com base no CAGED/MTE.

▸ **Metodologia — Perfil & Tendências de Analista de Sistemas**

🔗 Profissões relacionadas

Cargos da mesma família ocupacional CBO

Analista de Suporte de Sistema
Tecnólogo em Sistemas Para Internet
Analista de Sistemas Para Internet
Consultor de Tecnologia da Informação
Analista de Suporte Computacional
Analista de Suporte de Banco de Dados
Arquiteto de soluções de tecnologia da informação
Analista de Telecomunicação
Analista de Suporte Técnico

Descrição sumária do CBO 2124-05

O **Analista de Sistemas** planeja, projeta e desenvolve sistemas computacionais de informação, aplicando conhecimentos de lógica matemática, algoritmo, estrutura de dados, linguagem de programação e engenharia de "software", dentre outros da área de análise de desenvolvimento de sistemas em tecnologia da informação. Implanta sistemas, instalando aplicativos, "drivers" e outros tipos de "software". Realiza a manutenção de sistemas. Presta consultoria técnica na área de sistemas. Divulga novas tecnologias, dissemina conhecimento e participa de fóruns de discussão na área de tecnologia da informação. Pode supervisionar equipe de programadores de computador ou de outros analistas de desenvolvimento de sistemas. Elabora documentação técnica de sistemas. Cumpre procedimentos, normas técnicas, normas de qualidade e normas regulamentadoras de saúde e segurança no trabalho e de preservação ambiental.

Funções no exercício da profissão

- **Projetar soluções de tecnologia da informação**
- **Estabelecer padrões para ambiente de tecnologia da informação**
- **Elaborar planejamento e execução de testes**
- **Pesquisar inovações em tecnologia da informação**
- **Desenvolver sistemas de tecnologia da informação**
- **Elaborar documentação de sistemas de tecnologia da informação**
- **Prestar suporte técnico ao cliente/usuário**
- **Administrar ambiente de tecnologia da informação**
- **Demonstrar competências pessoais**
- **Comunicar-se**

- Identificar necessidade do cliente
- Divulgar solução
- Divulgar novas tecnologias
- Fornecer subsídios para recursos humanos
- Configurar software e/ou sistemas operacionais
- Elaborar especificação técnica
- Analisar funcionalidade do produto
- Demonstrar capacidade de organização
- Demonstrar capacidade de concentração
- Controlar chamados dos clientes/usuários
- Escolher ferramentas de desenvolvimento e/ou de testes
- Demonstrar capacidade de trabalhar sob pressão

ver mais...

Série histórica — Analista de Sistemas CBO 2124-05

Salário médio e mediana mensal · Fonte: Portal Salário / CAGED

+42,8%
desde 2020 (2020→2026)

Anual | Mediana | ↓ PNG

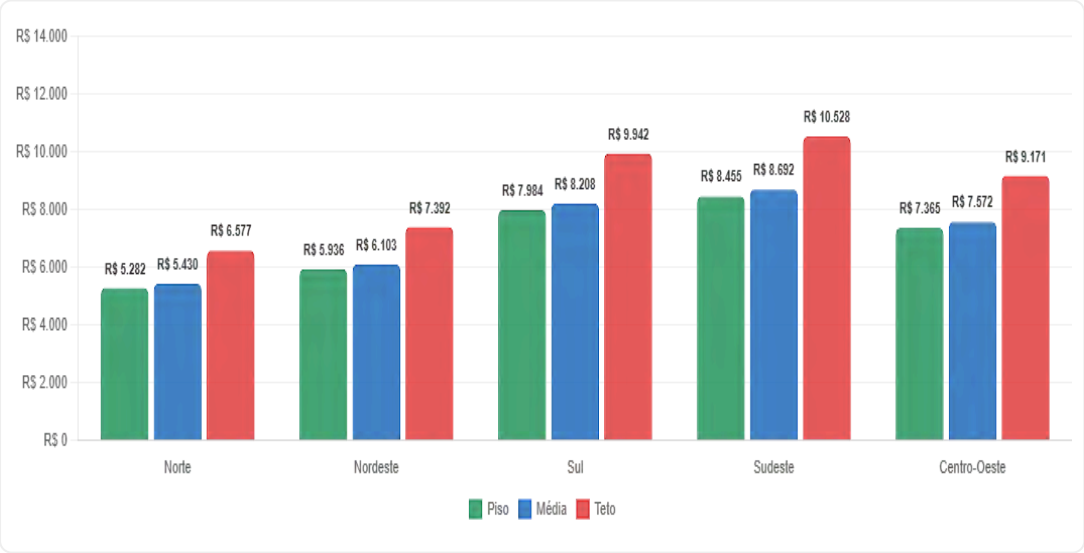
Você precisa ter um plano ativo para ver esse conteúdo. **Ver Planos**

*Salário base CLT sem adicionais · dados: Portal Salário / CAGED

Salário por região do Brasil

Piso Média Teto

Piso · Média · Teto • período: 04/2025 a 03/2026



*Salário base CLT sem adicionais · Fonte: Portal Salário / CAGED

📋 Tabela salarial — Analista de Sistemas

Salário base CLT • 138.947 profissionais • jornada 42h/semana • Brasil

Período	Mensal	Anual	Semanal	Por hora
Piso salarial	R$ 2.765	R$ 33.177	R$ 691	R$ 13,17
Média salarial	**R$ 8.353**	**R$ 100.235**	R$ 2.088	R$ 39,78
1º Quartil	R$ 4.420	R$ 53.040	R$ 1.105	R$ 21,05
Mediana	R$ 7.500	R$ 90.000	R$ 1.875	R$ 35,71
3º Quartil	R$ 11.097	R$ 133.164	R$ 2.774	R$ 52,84
Teto salarial	R$ 15.066	R$ 180.797	R$ 3.767	R$ 71,74

Piso: média dos acordos e convenções coletivas • **Média:** soma ÷ total de profissionais CBO 2124-05 • **1º Quartil:** separa os 25% menores salários • **Mediana:** valor central da amostra • **3º Quartil:** separa os 25% maiores • **Teto:** maiores salários com filtros exclusivos

---

📊 Demanda no mercado de trabalho para o cargo

Comparativo de admissões e desligamentos • últimos 12 meses • Brasil

> O mercado de trabalho para **Analista de Sistemas** no Brasil está **com baixa demanda**. Comparando o início do período (04/2025) com o fim (03/2026), houve uma **retração de 5.76%** no volume de contratações — indicador relevante para gestores de RH e consultores que acompanham a disponibilidade de talentos no Brasil, e para diretores que avaliam o timing de abertura de novas posições.
>
> Nos últimos 12 meses, foram registradas **72.289 admissões** e **66.658 desligamentos** formais para o cargo de Analista de Sistemas no Brasil, totalizando **138.947 movimentações** no regime CLT — dado essencial para dimensionar estratégias de atração, retenção e sucessão de talentos em escala nacional. O **saldo líquido é positivo em +5.631 postos** (7.8% das admissões) — o estoque de vagas está **crescendo**, o que sinaliza expansão setorial e pode elevar a pressão salarial em processos seletivos.

Admissões — início
6.021
04/2025

Admissões — fim
5.674
03/2026

Situação
Com baixa demanda
mercado de trabalho

Total movimentações
138.947
72.289 adm · 66.658 desl

Saldo líquido
+5.631
vagas geradas no período

Índice de contratação
1,08
mercado aquecido

Rotatividade
48%
alta — mercado dinâmico

Período analisado
04/2025
até 03/2026

Como usar esses dados na sua operação: para **gestores e diretores de RH**, o **saldo líquido** combinado com o **índice de contratação** antecipa a pressão competitiva por talentos — saldo positivo e índice acima de 1,0 exigem revisão de política salarial, benefícios e marca empregadora para reter

profissionais de Analista de Sistemas. Para **consultores de remuneração e headhunters**, esses indicadores dimensionam a disponibilidade de candidatos passivos e a urgência em movimentar processos. Para **CEOs, diretores executivos e gestores de linha**, a **rotatividade** é sinal de alerta: taxas acima de 30% podem indicar problemas de clima, plano de carreira ou defasagem salarial que impactam a produtividade e o custo de reposição. Dados extraídos do **CAGED/MTE** e processados com metodologia exclusiva do **Portal Salário**, considerando apenas profissionais contratados em regime CLT.

🎯 Salário por função ou especialização

Áreas de atuação com os melhores salários da família ocupacional (nacional)

CBO	Função/Especialização	Salário
2124-25	**Arquiteto de sistemas de ti**	14.419,77
2124-30	**Analista de qualidade de ti**	6.110,83
2124-15	**Analista de sistemas de automação**	5.928,06
2124-10	**Analista de comunicação (teleprocessamento)**	5.504,63
2124-20	**Analista de suporte**	3.917,79

A nomenclatura pode diferir. São sinônimos da Tabela CBO do MTE.

🏭 Tipos de empresas que mais contratam

Segmentos com maior volume de contratação para CBO 2124-05 · Brasil

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Segmentos que mais contratam Analista de Sistemas com salários detalhados.

Ver Planos

🏅 Salários por nível profissional e porte da empresa

Júnior / Pleno / Sênior × Micro / Pequena / Média / Grande

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Tabela completa de salários por senioridade e porte da empresa.

Ver Planos

Gráficos de pesquisa

Levantamentos exclusivos Portal Salário • requer plano ativo • **Ver Planos**

Contratações e demissões

Balanço mensal de admissões e desligamentos nos últimos 12 meses.

Ver gráfico →

Salário por gênero

Comparativo salarial entre homens e mulheres no cargo.

Ver gráfico →

Salário por escolaridade

Relação entre grau de instrução e remuneração.

Ver gráfico →

Salário por faixa etária

Relação entre idade e remuneração mensal.

Ver gráfico →

Técnico de Garantia da Qualidade — Salário Brasil

R$ 4.099,38 /mês **média** **+3,1% em relação a 2025**

CBO 3912-10 • Atualizado em 03 maio de 2026 • 47.402 profissionais na amostra

Faixa salarial: **R$ 2.463,50** (piso) até **R$ 6.999,40** (teto) • Jornada média: **43h/semana**

Descrição do cargo PDF

Piso salarial	Mediana	Teto salarial	Profissionais
R$ 2.464	**R$ 3.500**	**R$ 6.999**	**47.402**
acordos coletivos	50% acima / abaixo	maiores salários	últimos 12 meses

Custo empresa (est.)	Salário líquido (est.)	Amplitude salarial	Índice contratação
R$ 6.969	**R$ 3.280**	**184%**	**0,95**
salário + encargos CLT	após INSS + IR médio	dispersão piso→teto	mais desligamentos

IPS - Índice Portal Salário do Cargo

52

Estavel

Saldo: -1.274 vagas • Rotatividade (intensidade de desligamento / movimento total): 51,3% • Volume: 47.402

Hoje um **Técnico de Garantia da Qualidade** ganha em média **R$ 4.099,38** para uma jornada de **43h semanais**, com base em **47.402 profissionais** admitidos e desligados em todo o Brasil no regime CLT nos últimos 12 meses (CAGED).

Em **2026** a remuneração para Técnico de Garantia da Qualidade pode variar entre o **piso salarial médio de R$ 2.463,50** e o **teto salarial de R$ 6.999,40**.

A variação salarial depende principalmente das funções desempenhadas, segmento da empresa, localidade, formação, experiência na função e política de cargos, salários e carreiras da empresa.

Você pode conferir logo abaixo na **tabela salarial**, mais dados da pesquisa como piso salarial 2026, salário mediana, salário por hora, mensal e anual para saber exatamente quanto ganha um Técnico de Garantia da Qualidade em todo território brasileiro.

Fonte: Portal Salário / CAGED • Brasil • 04/2025 a 03/2026

dados prontos verificar disponibilidade 🔒 **Requer plano ativo** • **Acesse agora!**

📍 Salário por Estado

AC	AL	AP	AM	BA
CE	DF	ES	GO	MA
MT	MS	MG	PA	PB
PR	PE	PI	RJ	RN
RS	RO	RR	SC	SP
SE	TO			

📍 Salário por Cidade

Aracaju	Belo Horizonte	Belém	Boa Vista	Brasília
Campo Grande	Cuiabá	Curitiba	Florianópolis	Fortaleza
Goiânia	João Pessoa	Macapá	Maceió	Manaus
Natal	Palmas	Porto Alegre	Porto Velho	Recife
Rio Branco	Rio de Janeiro	Salvador	São Luís	São Paulo
Teresina	Vitória			

Outras cidades →

Perfil & Tendências

Quem é e para onde vai este profissional • últimos 12 meses • Brasil • Trimestres: 04/2025 a 03/2026

De acordo com levantamento do Portal Salário, o **perfil mais recorrente** é um trabalhador com **26 anos**, **ensino superior completo**, do sexo **feminino**, que trabalha **44h semanais** em empresas do segmento de **Agências de trabalho temporário** de todo o Brasil.

📍 Cidade com mais contratações e por consequência mais vagas de emprego: **São Paulo**

73

QUALIDADE DO CARGO *I*

BOA

FORMAÇÃO EXIGIDA *I*

Top 18%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

SALÁRIO TÍPICO *I*

Top 21%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

VOLUME DE CONTRATAÇÕES *I*

Posição 44%

ranking Portal Salário com mais de 2.600 ocupações

> No ranking nacional de mais de 2.600 ocupações monitoradas pelo Portal Salário, **Técnico de Garantia da Qualidade** se destaca em **formação exigida** (top 18%) e **salário típico** (top 21%). Esses dados são calculados a partir de pesquisa exclusiva do **Portal Salário** com dados do CAGED/MTE.

Dados por estado e cidade disponíveis para assinantes. Conheça os planos de acesso.

48

ÍNDICE DE FUTURO

ESTÁVEL

IDADE MÉDIA

+0,3 anos

31,8 → 32,1 anos

ESTÁVEL

ESCOLARIDADE

+0,1

13,3 → 13,4 (índice)

ESTÁVEL

GÊNERO (% FEMININO)

+0,3 p.p.

56,3% mulheres no trimestre

ESTÁVEL

JORNADA SEMANAL

+0,0h

43h → 43h semanais

ESTÁVEL

SALÁRIO REAL

+4,4%

variação da mediana salarial

SUBINDO

PORTE EMPRESAS

-0,14

índice de porte médio das contratantes

ESTÁVEL

VOLUME CONTRATAÇÕES

-6,6%

6.209 → 5.799 admissões

ESTÁVEL

FILTRE POR ESTADO/CIDADE

Acesse agora mesmo!

Esses mesmos dados por localidade

OPÇÕES DE ACESSO

> Nos últimos 12 meses (trimestres 04/2025 a 03/2026), as principais mudanças no perfil de **Técnico de Garantia da Qualidade** foram: **salário subindo**.

Diversidade Racial e de Gênero — Técnico de Garantia da Qualidade

Salário mediano de admissão relativo ao homem branco (= 100%) • N mínimo: 100 contratações por grupo • Fonte: CAGED/MTE

	BRANCA	PARDA	PRETA	AMARELA
Homem ♂	100%	91%	89%	118%
Mulher ♀	93%	81%	84%	113%

19% Maior disparidade salarial: **Mulher parda** ganha 81% do homem branco no mesmo cargo

▸ **Ver disparidade salarial do cargo por nível de formação**

> Para o cargo de **Técnico de Garantia da Qualidade**, o gap racial geral entre profissionais brancos e negros (pretos + pardos) é de **11,6%**, calculado sobre a mediana salarial de

admissão no regime CLT. A maior disparidade verificada é para **mulher parda**, que recebe 81% do salário mediano do homem branco no mesmo cargo de Técnico de Garantia da Qualidade. No detalhamento por nível de formação, o gap persiste mesmo quando comparamos profissionais com a mesma escolaridade — indicando que a disparidade não se explica apenas pela qualificação.

♿ Inclusão PCD — Técnico de Garantia da Qualidade

Profissionais com deficiência • últimos 12 meses • Brasil • Pesquisa exclusiva Portal Salário

♿ Profissionais PCD	💰 Salário médio PCD	🕐 Jornada PCD	📊 Comparativo
260	**R$ 4.213**	**43h**	**2.7%**
na amostra	mensal	semanais	vs média geral do cargo

📈 Representatividade PCD	🔄 Variação PCD	📋 Tendência inclusão	🏢 Lei de Cotas
0,50%	**-0,02 p.p.**	Estável	**Abaixo da cota**
das contratações no trimestre	0,52% → 0,50%	trimestres comparados	ref. Lei 8.213/91 (2-5%)

Nos últimos 12 meses, **0,50%** das novas contratações de **Técnico de Garantia da Qualidade** foram de profissionais com deficiência, mantendo-se estável em relação ao trimestre anterior. Esses dados são relevantes para empresas que monitoram indicadores de **ESG** (Environmental, Social and Governance) e para o cumprimento da **Lei de Cotas** (**Lei 8.213/91**), que exige entre 2% e 5% de vagas PCD em empresas com mais de 100 funcionários. O Técnico de Garantia da Qualidade PCD apresenta salário compatível com média geral do cargo, com jornada de 43h semanais. O salário não diferencia o tipo de deficiência, podendo esta ser permanente ou de trabalhador readaptado. Pesquisa exclusiva **Portal Salário** com base no CAGED/MTE.

▸ **Metodologia — Perfil & Tendências de Técnico de Garantia da Qualidade**

🔗 Profissões relacionadas

Cargos da mesma família ocupacional CBO

Técnico Operacional de Serviços de Correios

Técnico Analista de Recebimento de Peças Compradas · Inspetor de Fundição

Inspetor de Montagem · Inspetor de Ferramentas

Técnico Analista de Padrões de Qualidade · Inspetor de Linhas de Cabos Aéreos

Inspetor de Qualidade Material · Supervisor de Operações na Área de Controle de Produção

Descrição sumária do CBO 3912-10

O **Técnico de Garantia da Qualidade** executa ações relacionadas à estruturação e à manutenção do sistema de garantia da qualidade de produtos e serviços. Avalia as interfaces com outros sistemas de gestão. Monitora a conformidade de processos. Inspeciona e libera insumos, produtos e serviços. Treina e orienta pessoas sobre os preceitos do sistema da qualidade. Cumpre normas técnicas e de qualidade e normas regulamentadoras de saúde e segurança no trabalho e de preservação ambiental.

Funções no exercício da profissão

- **Possuir conhecimento técnico**
- **Inspecionar recebimento de insumos**
- **Demonstrar competências pessoais**
- **Organizar armazenamento e movimentação de insumos**
- **Liberar produtos e serviços**
- **Trabalhar com segurança**
- **Verificar conformidade de processos**
- Analisar relatórios de controle de processos
- Verificar condições de higiene e limpeza dos locais de armazenamento
- Verificar o local de recebimento, de acordo com as características dos insumos
- Verificar especificações do produto, conforme padrão
- Identificar insumo com endereço de armazenamento
- Comunicar condições inseguras de trabalho

ver mais...

Série histórica — Técnico de Garantia da Qualidade CBO 3912-10

Salário médio e mediana mensal · Fonte: Portal Salário / CAGED

+43,5%
desde 2020 (2020→2026)

Anual | Mediana | ↓ PNG

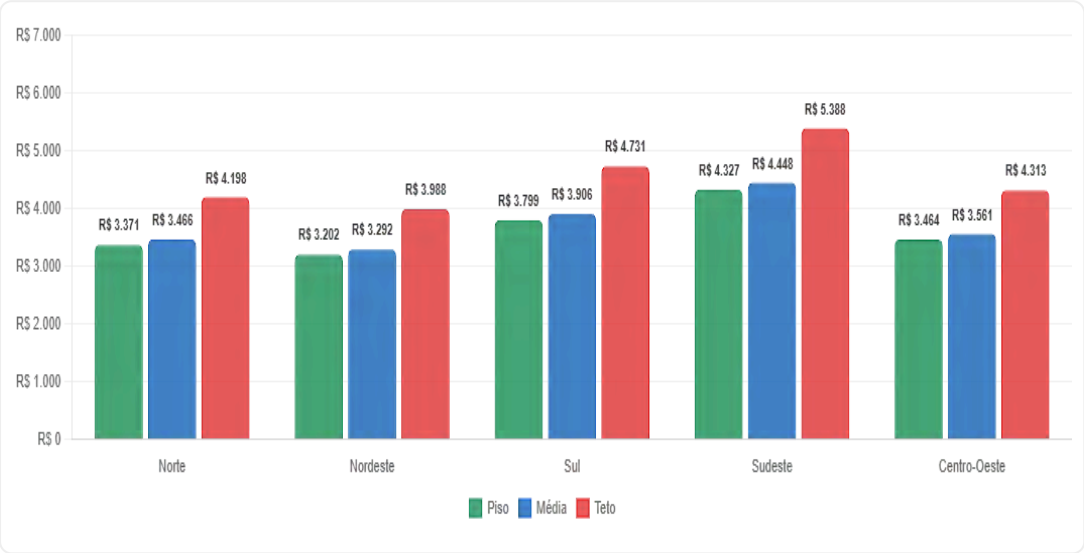
Você precisa ter um plano ativo para ver esse conteúdo. **Ver Planos**

*Salário base CLT sem adicionais · dados: Portal Salário / CAGED

🗺️ Salário por região do Brasil

Piso Média Teto

Piso · Média · Teto • período: 04/2025 a 03/2026



*Salário base CLT sem adicionais · Fonte: Portal Salário / CAGED

📋 Tabela salarial — Técnico de Garantia da Qualidade

Salário base CLT • 47.402 profissionais • jornada 43h/semana • Brasil

Período	Mensal	Anual	Semanal	Por hora
Piso salarial	R$ 2.464	R$ 29.562	R$ 616	R$ 11,46
Média salarial	**R$ 4.099**	**R$ 49.193**	R$ 1.025	R$ 19,07
1º Quartil	R$ 2.500	R$ 30.000	R$ 625	R$ 11,63
Mediana	R$ 3.500	R$ 42.000	R$ 875	R$ 16,28
3º Quartil	R$ 4.916	R$ 58.992	R$ 1.229	R$ 22,87
Teto salarial	R$ 6.999	R$ 83.993	R$ 1.750	R$ 32,56

Piso: média dos acordos e convenções coletivas • **Média:** soma ÷ total de profissionais CBO 3912-10 • **1º Quartil:** separa os 25% menores salários • **Mediana:** valor central da amostra • **3º Quartil:** separa os 25% maiores • **Teto:** maiores salários com filtros exclusivos

📊 Demanda no mercado de trabalho para o cargo

Comparativo de admissões e desligamentos • últimos 12 meses • Brasil

O mercado de trabalho para **Técnico de Garantia da Qualidade** no Brasil está **em alta**. Comparando o início do período (04/2025) com o fim (03/2026), houve um **aumento de 3.14%** no volume de contratações — cenário de pressão competitiva por talentos que exige atenção de gestores de RH, consultores de remuneração e diretores responsáveis por headcount no Brasil.

Nos últimos 12 meses, foram registradas **23.064 admissões** e **24.338 desligamentos** formais para o cargo de Técnico de Garantia da Qualidade no Brasil, totalizando **47.402 movimentações** no regime CLT — dado essencial para dimensionar estratégias de atração, retenção e sucessão de talentos em escala nacional. O **saldo líquido é negativo em 1.274 postos** — o estoque de vagas está **diminuindo**, cenário que pode indicar reestruturações, automação ou migração de atividades. Relevante para consultores de RH e diretores planejarem retenção de talentos-chave.

Admissões — início	Admissões — fim	Situação	Total movimentações
2.065 04/2025	**2.132** 03/2026	**Em alta** mercado de trabalho	**47.402** 23.064 adm · 24.338 desl

Saldo líquido	Índice de contratação	Rotatividade	Período analisado
-1.274 vagas geradas no período	**0,95** mercado em retração	**48.7%** alta — mercado dinâmico	**04/2025** até 03/2026

Como usar esses dados na sua operação: para **gestores e diretores de RH**, o **saldo líquido** combinado com o **índice de contratação** antecipa a pressão competitiva por talentos — saldo positivo e índice acima de 1,0 exigem revisão de política salarial, benefícios e marca empregadora para reter profissionais de Técnico de Garantia da Qualidade. Para **consultores de remuneração e headhunters**, esses indicadores dimensionam a disponibilidade de candidatos passivos e a urgência em movimentar processos. Para **CEOs, diretores executivos e gestores de linha**, a **rotatividade** é sinal de alerta: taxas acima de 30% podem indicar problemas de clima, plano de carreira ou defasagem salarial que impactam a produtividade e o custo de reposição. Dados extraídos do **CAGED/MTE** e processados com metodologia exclusiva do **Portal Salário**, considerando apenas profissionais contratados em regime CLT.

🎯 Salário por função ou especialização

Áreas de atuação com os melhores salários da família ocupacional (nacional)

CBO	Função/Especialização	Salário
3912-30	Técnico operacional de serviços de correios	3.949,88
3912-05	Agente de inspeção (qualidade)	2.983,48
3912-20	Técnico de controle interno na produção	2.904,95
3912-15	Auxiliar de técnico de controle de qualidade	2.222,81
3912-25	Escolhedor de papel	2.152,30

A nomenclatura pode diferir. São sinônimos da Tabela CBO do MTE.

🏭 Tipos de empresas que mais contratam

Segmentos com maior volume de contratação para CBO 3912-10 · Brasil

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Segmentos que mais contratam Técnico de Garantia da Qualidade com salários detalhados.

Ver Planos

🏅 Salários por nível profissional e porte da empresa

Júnior / Pleno / Sênior × Micro / Pequena / Média / Grande

🔒

Conteúdo exclusivo para assinantes

Tabela completa de salários por senioridade e porte da empresa.

Ver Planos

Gráficos de pesquisa

Levantamentos exclusivos Portal Salário • requer plano ativo • **Ver Planos**

Contratações e demissões

Balanço mensal de admissões e desligamentos nos últimos 12 meses.

Ver gráfico →

Salário por gênero

Comparativo salarial entre homens e mulheres no cargo.

Ver gráfico →

Salário por escolaridade

Relação entre grau de instrução e remuneração.

Ver gráfico →

Salário por faixa etária

Relação entre idade e remuneração mensal.

Ver gráfico →

Guia Salarial 2026



Michael Page

Transformação rápida, humanidade essencial	3
Agronegócio	10
Bancos e serviços financeiros	13
Construção civil	25
Energia	29
Engenharia e manufatura	32
Finanças e impostos	37
Jurídico	42
Marketing	47
Recursos humanos	52
Saúde	55
Seguros	62
Supply chain	67
Tecnologia	78
Varejo	83
Vendas	87

Transformação rápida, humanidade essencial



Ricardo Basaglia

Managing Director Brasil

Editorial

Há 25 anos, quando a Michael Page chegou ao Brasil, o recrutamento era simples: avaliávamos currículos, formações e experiências para decidir quem estava pronto para a próxima cadeira. Esse jogo mudou completamente. O trabalho não é mais apenas sobre o que você fez, mas sobre quem você é, como pensa, como colabora e como reage diante do inesperado.

O mercado de trabalho brasileiro vive a maior transformação da sua história. A velocidade da mudança superou a curva de aprendizado de empresas e profissionais. Os dados falam por si: apenas 5% dos brasileiros estão muito satisfeitos com sua remuneração, enquanto 39% se declaram insatisfeitos, a pior marca da América Latina, que já é a região menos satisfeita do mundo. Para 73% das empresas, contratar o talento certo é um desafio cada vez maior.

À primeira vista, parece apenas uma ameaça. Mas, na prática, é um alerta estratégico: o maior risco não é perder gente, é subestimar a insatisfação deles.

O desalinhamento é evidente. De um lado, 45% das empresas não planejam reajustes além do obrigatório e 60% afirmam oferecer programas de desenvolvimento. Do outro, 59% dos profissionais não tiveram aumento no último ano e só 28% dizem ter acesso real a capacitação. Essa incoerência mina engajamento e confiança, e mostra que promessas vazias custam caro.

O que realmente pesa hoje na decisão de um talento? Mais do que salários, benefícios adaptados à realidade de cada um, propósito e desenvolvimento acelerado. Para 55% dos candidatos, saúde, alimentação e capacitação contam tanto quanto remuneração. E é aqui que mora o recado: talento não se prende apenas com dinheiro, ele se prende com futuro.

Mas há um ponto crucial. Os líderes também precisam se reinventar. Não basta redesenhar produtos, serviços ou estratégias. É preciso redesenhar a forma de liderar. O modelo de comando e controle, que já foi eficaz, hoje afasta mais do que aproxima. Todo mundo já leu ou estudou sobre isso, mas a verdadeira questão é: quanto está sendo colocado em prática? Líderes que insistem em formatos ultrapassados podem até manter controle, mas perdem o que mais importa: a confiança do time. E confiança não se compra, se conquista todos os dias.

Nesse novo cenário, o diferencial competitivo não está apenas na técnica. Está na capacidade humana de criar soluções sob pressão, reduzir riscos e acelerar transformações. Resiliência, comunicação, pensamento crítico e empatia deixaram de ser acessórios: são ativos que decidem quem apenas acompanha e quem realmente lidera em meio à complexidade.

Tenho muito orgulho de ver que a Michael Page cresceu junto com esse mercado e se consolidou como a maior empresa de recrutamento de executivos no Brasil e na América Latina. Nosso impacto vai além de preencher vagas: ajudamos empresas a crescer e profissionais a evoluir.

E olhando para frente, a mensagem é direta: não é o discurso que retém talentos, é a prática. Empresas que entenderem isso primeiro não só vão atrair e engajar as pessoas certas, mas também vão definir o próximo capítulo do mercado de trabalho.

Guia Salarial 2026: o panorama do mercado de trabalho no Brasil

O Guia Salarial 2026 traz uma radiografia atualizada do mercado brasileiro e apresenta tendências em remuneração, contratação e gestão de talentos. Com base na análise dos dados coletados junto a empresas e profissionais em todo o país, a publicação revela um cenário de adaptação, cautela e transformação.

A pesquisa teve como objetivo mapear as principais tendências, práticas de remuneração, benefícios, modelos de contratação e os novos critérios de atração e retenção de talentos. Sua metodologia envolveu a segmentação entre empresas clientes da Michael Page, de diferentes portes e setores, e profissionais em várias fases de carreira, utilizando filtros específicos por cargo, setor, tempo de companhia e regime de trabalho.

Entre os representantes das organizações consultados, 41% ocupam cargos de gerência, reforçando o perfil de lideranças mais experientes. Em relação aos setores, predominam indústria e manufatura (24%), tecnologia (14%) e consultorias e serviços (10%).

O tempo médio de permanência nas empresas também é relevante: 23% desses gestores estão nas companhias entre 3 e 5 anos, enquanto 24% permanecem há mais de uma década, demonstrando certa estabilidade nas carreiras.

No universo de candidatos, 34% são gerentes e 30%, analistas ou especialistas, com destaque para atuação nos setores de indústria e manufatura (22%), tecnologia (11%), consultoria (8%) e engenharia e construção (8%). Em relação ao tempo de trabalho, 26% estão de 3 a 5 anos na empresa, enquanto 25% trabalham de 1 a 2 anos no mesmo local.

Considerando o porte das organizações, 56% são grandes corporações. Em relação ao capital, 63% são nacionais e 37% multinacionais com atuação predominante na América Latina.

Desafios que impulsionam transformação

O mercado de trabalho brasileiro atravessa uma fase de profundas transformações, impulsionadas por avanços tecnológicos, mudanças nas dinâmicas de atuação e um quadro econômico desafiador, tanto no contexto nacional quanto internacional.

A análise das informações levantadas para a elaboração do Guia Salarial 2026 revela um momento que exige reinvenção das empresas e adaptação dos profissionais. Acompanhar tendências e compreender as novas práticas de gestão de pessoas tornou-se essencial para a sobrevivência e o crescimento sustentável.

A consolidação de modelos híbridos de trabalho, a digitalização acelerada de processos e a ausência de qualificação estão moldando um universo cada vez mais

competitivo e exigente. A pesquisa aponta que 73% das organizações enfrentam dificuldades na contratação por falta de profissionais qualificados, um indicativo de que o ritmo das transformações supera a curva de aprendizado.

Os cargos técnicos e especializados, por exemplo, têm se tornado cada vez mais nichados, exigindo conhecimentos específicos e atualizações constantes. A análise de dados, a fluência em ferramentas digitais e a capacidade de adaptação a novos cenários são habilidades cada vez mais requisitadas, ao lado de competências comportamentais como resiliência, proatividade e colaboração.

Além da falta de qualificação, os entrevistados apontam como grandes desafios na contratação de novos talentos a alta rotatividade ou falta de engajamento (61%), além de expectativas salariais acima do orçamento disponível (58%). Os fatores estão interligados: profissionais com qualificações específicas têm maior poder de barganha, o que eleva o turnover e pressiona os salários.

Os números refletem um momento desafiador para o setor de recursos humanos, que precisa conciliar a busca por colaboradores qualificados com as limitações financeiras e o crescente desalinhamento entre o perfil dos candidatos e a cultura organizacional.

Executivos da Michael Page apontam que estratégias de retenção, programas de desenvolvimento e uma comunicação mais clara sobre expectativas são fundamentais para reverter esse quadro.

Diante das dificuldades, cresce a importância de uma consultoria especializada para otimizar o recrutamento. Empresas valorizam fortemente não apenas a execução de processos seletivos, mas também a entrega de inteligência competitiva e apoio estratégico para decisões críticas de contratação.

Confirmando a relevância dessa consultoria para o sucesso de seus processos, os clientes Michael Page apontam como principais vantagens o acesso a informações de mercado (81%), a agilidade nas seleções (54%) e o suporte estratégico na definição de perfis-chave (50%).

Tecnologia como motor

O uso estratégico da tecnologia vem sendo adotado não apenas nas áreas operacionais, mas também nas decisões de gestão de talentos. Ferramentas de people analytics, inteligência competitiva e plataformas de aprendizado contínuo estão moldando uma nova forma de liderar, recrutar e desenvolver pessoas.

Contudo, essa mesma digitalização intensifica as exigências. Novas funções surgem, cargos tradicionais desaparecem, e os profissionais que não acompanharem essa evolução correm o risco de ficarem obsoletos. Por isso, o investimento em capacitação deixou de ser um diferencial e passou a ser uma necessidade.

Comportamento ganha protagonismo como diferencial competitivo

Especialistas da Michael Page apontam um movimento claro nas organizações: a busca por pessoas que combinem conhecimento técnico com inteligência emocional, pensamento crítico, visão sistêmica e alta capacidade de adaptação. O diferencial competitivo passou a estar no comportamento e não apenas no currículo. Se antes a experiência técnica era o principal critério de seleção, hoje ela divide espaço e muitas vezes perde o protagonismo para as chamadas soft skills.

O profissional do futuro, que para muitas empresas já é o profissional do presente, precisa atuar com visão holística, compreendendo como sua função se conecta com o negócio como um todo. Isso inclui saber interpretar contextos complexos, agir com empatia e liderar equipes diversas e distribuídas em múltiplos formatos de trabalho.

Habilidades como gestão de conflitos, comunicação assertiva, capacidade de escuta ativa, autonomia com responsabilidade e aprendizado contínuo passam a ser mais valorizadas do que anos de experiência em uma única função.

A falta de habilidades interpessoais foi apontada por 30% dos clientes como um dos três maiores obstáculos nas contratações no último ano. O levantamento aprofunda a questão, traçando um panorama dos fatores comportamentais mais demandados ao contratar.

Bom relacionamento interpessoal e inteligência emocional lideram as qualidades apontadas como de alta demanda, ambos citados por 88% dos clientes, seguidos por pensamento analítico e inovador (83%), resiliência, tolerância ao estresse e adaptabilidade (83%), mentalidade voltada para o cliente (82%), pensamento crítico (81%), liderança e influência (77%), criatividade, originalidade e iniciativa (76%) e aprendizado contínuo (76%).

As competências acima aparecem à frente de capacitações mais técnicas, como resolução de problemas complexos (73%), raciocínio lógico (71%), solução de problemas na experiência do usuário (59%), uso, monitoramento e controle de tecnologia (53%), análise e avaliação de sistemas (47%) e design de tecnologia e programação (32%).

A contratação por conhecimento técnico continua sendo importante, mas já não é suficiente. O novo cenário exige colaboradores completos, preparados para lidar com a complexidade do presente e com os desafios do futuro.

Empresas que integram análise de comportamento em seus processos seletivos tendem a ser mais assertivas e a formar equipes mais resilientes, inovadoras e comprometidas.

Eficiência financeira x valorização salarial desafia empresas

A pesquisa revela um cenário corporativo em busca do equilíbrio entre eficiência financeira e valorização de talentos. Enquanto empresas lidam com pressões econômicas e a necessidade de conter custos, profissionais seguem atentos à remuneração justa, benefícios relevantes e desenvolvimento de carreira.

Em uma realidade empresarial na qual atração e retenção são cruciais para crescer e inovar, a grande tarefa das organizações é ajustar suas práticas de gestão de pessoas à nova realidade, na qual remuneração, flexibilidade e propósito caminham juntos.

O dado mais sensível do levantamento diz respeito à política salarial. Na comparação com o ano anterior, a parcela de companhias que não planejam aumentar os salários além do reajuste obrigatório passou de 30% para 45%. Ao mesmo tempo, apenas 20% afirmam que concederão aumentos reais aos colaboradores, bem abaixo dos 38% registrados no ano passado.

Entre os candidatos, 59% afirmam não ter recebido aumento no último ano, confirmando a tendência de contenção nos reajustes. Em relação aos valores recebidos, apenas 5% se sentem muito satisfeitos, 45% satisfeitos e 39% insatisfeitos.

A insatisfação com os ganhos se reflete diretamente no trabalho. Do total, apenas 16% se dizem muito satisfeitos com a atividade atual, enquanto 38% estão um pouco satisfeitos e 35% têm algum grau de insatisfação.

Benefícios tornam-se decisivos

Os benefícios também surgem como peça-chave na tomada de decisão dos profissionais. Para 55%, os incentivos têm peso significativo ao avaliarem uma proposta de trabalho. Itens como bônus, alimentação e saúde aparecem no topo das prioridades, seguidos por previdência privada e programas de capacitação e desenvolvimento.

Essa valorização reflete a necessidade de preservar o poder de compra. A demanda está diretamente ligada à economia: 50% das empresas afirmam que o aumento do custo de vida tem pressionado salários e políticas de benefícios.

Diante desse contexto, a retenção de talentos estratégicos, considerada prioridade no momento atual por 44% dos gestores, exige não apenas remuneração competitiva, mas também investimento consistente em desenvolvimento e benefícios que dialoguem diretamente com as necessidades e prioridades dos colaboradores. As iniciativas mais comuns incluem planos de desenvolvimento interno (30%), remuneração acima da média (28%) e benefícios diferenciados (28%).

Para as companhias, os principais desafios na gestão de benefícios são os altos custos (81%), alinhamento com as expectativas dos talentos (69%) e pressão do mercado e competidores por pacotes mais robustos (51%). Essas dificuldades convergem com a avaliação feita pelos candidatos, pois apenas 5% disseram considerar seus pacotes de remuneração muito atrativos.

Programas direcionados ao crescimento profissional estão entre os cinco benefícios mais valorizados na escolha de uma nova posição. Sendo assim, ampliar o acesso à capacitação é uma oportunidade clara para atrair e reter talentos.

Entre os clientes, 60% afirmam oferecer projetos de capacitação e desenvolvimento, como programas de liderança (49%), apoio, subsídio ou descontos em programas educativos (47%) e plataformas de aprendizado contínuo (43%). No entanto, apenas 28% dos profissionais dizem receber capacitação e desenvolvimento como benefício.

Existe ainda um desalinhamento entre oferta e expectativas. A pesquisa aponta que 48% das corporações mantêm pacotes padronizados, sem possibilidade de personalização, o que contrasta com os 42% dos candidatos que consideram muito importante contar com benefícios flexíveis. Essa lacuna pode comprometer o engajamento dos talentos, resultando em aumento da rotatividade, especialmente em segmentos mais competitivos.

Contratações seguem, mas em ritmo moderado

Em um contexto econômico instável, as organizações adotam postura mais conservadora em relação ao crescimento de suas equipes. Segundo dados do Guia Salarial 2026, 49% das companhias pretendem manter o quadro atual de colaboradores, enquanto 44% planejam contratar, com foco em aumentos moderados – em sua maioria de até 10%. A pesquisa revela um mercado que busca crescer com responsabilidade, avaliando com cautela os impactos de custos, incertezas regulatórias e desafios de produtividade.

A predominância da contratação formal segue firme: 87% priorizam vínculos

permanentes, refletindo o desejo por estabilidade e construção de equipes comprometidas a longo prazo. No entanto, a flexibilidade também tem espaço. Modelos temporários (6%) e terceirizados (7%) continuam sendo utilizados em situações específicas, como sazonalidade, restrições orçamentárias ou projetos pontuais. Essa combinação de estabilidade e adaptação mostra a maturidade das estratégias de gestão.

A maioria, 52%, afirma contratar somente via CLT, enquanto 34% utilizam um modelo híbrido, com domínio de CLT e parte da equipe como pessoa jurídica (PJ). O regime PJ é utilizado exclusivamente por 8% e predomina em 6%. Entre os candidatos, 75% trabalham como celetistas e 25% como PJ, revelando um índice elevado de formalização nas relações de trabalho.

Trabalho presencial e home office: cenário atual

No pós-pandemia, a rotina de trabalho passou por uma profunda reconfiguração. A experiência do home office impulsionou novas práticas e expectativas em relação à rotina profissional. Desde então, empresas têm buscado modelos mais flexíveis, mesclando atividades presenciais e remotas, de acordo com suas demandas operacionais e culturais.

No entanto, apesar da popularização do trabalho híbrido, os dados indicam que o modelo presencial integral permanece como o mais comum, sendo utilizado por 42% das corporações, contra 36% no estudo anterior. A pesquisa entre os candidatos confirma o índice de 42% de adoção do formato presencial integral, porém com uma pequena queda em relação aos 44% do levantamento passado.

O formato híbrido, embora ainda bastante representativo, apresentou variações: sua adoção entre empresas caiu de 50% para 44%, enquanto entre profissionais cresceu de 37% para 40%, ambos com variações de escala.

Esses dados refletem uma reorganização estratégica por parte das organizações, que buscam equilibrar produtividade, redução de custos, preferências individuais e qualidade de vida.

Empresas ajustam rota perante instabilidades globais e nacionais

Diante de um ambiente de negócios instável, as empresas têm respondido com resiliência e estratégia aos obstáculos econômicos globais e locais. Pressionadas por inflação, oscilações cambiais e entraves regulatórios, as organizações adotam medidas que equilibram prudência, eficiência e inovação.

Entre os clientes, 42% relatam alta nos custos logísticos e inflacionários, enquanto 42% apontam o impacto das variações cambiais nas operações de importação e exportação. Já o aumento de tarifas e barreiras comerciais preocupa 39%.

Internamente, a alta do custo de vida pressiona salários e benefícios (50%) e a instabilidade regulatória afeta decisões estratégicas (51%). Como reflexo, 45% adotam uma postura mais cautelosa e 32% sentem queda no investimento estrangeiro. Ainda assim, 21% indicam retomada de projetos, sinalizando otimismo.

A redução de custos é mencionada por 70%, enquanto 68% reestruturam processos. Setores como indústria e tecnologia lideram essas mudanças. Além disso, 56% investem em novos produtos e 50% apostam na expansão para novos mercados.

Mais do que reação, o que se vê é reinvenção. Empresas que alinham resultado com

valorização de talentos estarão mais preparadas para os desafios dos próximos anos.

Crescimento, eficiência e atração de talentos são prioridades

A pesquisa revela que as companhias seguem com foco claro em três grandes prioridades: crescer (72%), aumentar a eficiência e reduzir custos (57%) e atrair e reter talentos (44%). Esses objetivos, embora distintos, estão diretamente conectados.

A busca por crescimento sustentável passa, inevitavelmente, pela capacidade de atrair e manter profissionais-chave, especialmente em um momento em que metade dos empregadores (49%) afirma que não deve ampliar o quadro de funcionários. Diante disso, soluções flexíveis, como a contratação de temporários por meio de terceiros, surgem como alternativas estratégicas para manter a performance e a competitividade.

Em um mercado que exige agilidade, eficiência e adaptação constante, empresas que investem na combinação certa entre pessoas, processos e estrutura estarão mais preparadas para alcançar seus objetivos. O futuro do trabalho continua sendo moldado por decisões inteligentes e, mais do que nunca, pelo talento certo no lugar certo.

Agronegócio

O agronegócio brasileiro atravessa um período de reinvenção. Mesmo diante de um cenário macroeconômico volátil, marcado por altas do dólar, mudanças climáticas, exigências regulatórias e avanço tecnológico, o setor segue como um dos pilares da economia nacional. Mas, nos bastidores, há um desafio urgente: formar e reter lideranças capazes de operar nesse novo contexto, com visão estratégica, domínio de dados e habilidade de integração entre áreas. Não se trata mais de apenas “conhecer o campo”, mas de traduzir dados, pessoas e processos em decisões rápidas e sustentáveis.

Os cargos de gerência e diretoria têm sido cada vez mais exigidos em relação à capacidade de adaptação e análise crítica. Empresas buscam líderes aptos a tomar decisões em tempo real, baseadas em informações confiáveis, e que compreendam o impacto da sua atuação sobre toda a cadeia. Isso exige domínio técnico, mas também inteligência emocional, visão holística e preparo para lidar com a pressão constante. A crescente adoção de tecnologias como IoT (internet das coisas), agricultura de precisão, drones e softwares de gestão exige profissionais que não apenas utilizem essas ferramentas, mas saibam interpretá-las. O desafio não é só digitalizar o campo, mas garantir que cada dado gere ação inteligente.

O processo de profissionalização, especialmente em empresas familiares, muito presentes no interior paulista e em polos como Centro-Oeste e Norte, impulsiona a demanda por perfis seniores, com bagagem em gestão de P&L (lucros e perdas), controladoria, compliance rural e governança. A busca por talentos inflaciona salários em cargos estratégicos. Empresas disputam líderes dispostos a trabalhar em cidades remotas, com estrutura de moradia, transporte e bônus de fixação como diferenciais de atração. Para superar essas dificuldades, estratégias como universidades corporativas, formação técnica interna, ajuda de custo para moradia e planos de carreira claros são cada vez mais comuns e necessárias.

As áreas de produção, logística e planejamento são decisivas para garantir competitividade. Funções como S&OP (planejamento de vendas e operações), compras estratégicas, controladoria e gestão de riscos deixaram de ser meramente operacionais para se tornarem centrais na estrutura de decisão. A evolução dos mercados internacionais e as pautas de sustentabilidade também impulsionam a busca por especialistas em certificações e compliance socioambiental.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Resolução de problemas
- Liderança
- Pensamento orientado à solução
- Adaptabilidade
- Tomada de decisão com base em dados

Cargos mais contratados

- Diretor Agrícola
- Gerente Industrial
- Gerente Agrícola
- CFO
- Gerente de Manutenção

Quem mais contrata

- Agroindústrias e cooperativas
- Empresas de grãos
- Agtechs
- Setores sucroenergético e de papel e celulose
- Empresas familiares (governança e sucessão)

Benefícios em alta

- Mobilidade
- Saúde
- Bônus
- Capacitação e desenvolvimento
- Flexibilidade

Preste atenção

Plano Safra, reforma tributária, mercado de carbono e exportações devem ampliar a competitividade. A pressão por gestões globalizadas vai acirrar a disputa por talentos, tornando a contratação um desafio do setor.



54%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	38k	14%
Grande	33k	55k	19%

Diretor Industrial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	46k	10%
Grande	40k	60k	5%

Gerente de Manutenção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	21%
Grande	24k	36k	13%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	15%
Grande	24k	36k	9%

Gerente de Projetos / Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	27k	10%
Grande	22k	35k	12%

Gerente da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	35%
Grande	24k	36k	25%

Gerente de SSMA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	24%
Grande	24k	36k	9%

Gerente Industrial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	32k	15%
Grande	27k	45k	24%

Gerente de Melhoria Contínua	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	13%
Grande	20k	30k	6%

Gerente de Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	24%
Grande	24k	36k	30%

Agronegócio

Diretor Agrícola	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	46k	6%
Grande	40k	60k	15%

Gerente Agrícola	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	16%
Grande	25k	38k	15%

Gerente Agrícola Corporativo	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	14%
Grande	25k	38k	5%

Gerente de Fazenda	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	3%
Grande	20k	33k	0%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Bancos e serviços financeiros

Avanços tecnológicos, novas exigências regulatórias e a instabilidade econômica global vêm redesenhando a dinâmica do setor financeiro no Brasil. A previsibilidade deu lugar à adaptação contínua. Hoje, não basta ter experiência técnica, é preciso somar certificações obrigatórias, domínio digital e competências comportamentais. Para as empresas, o desafio é formar equipes qualificadas, atrair talentos prontos e ainda estruturar pacotes competitivos.

As contratações seguem ativas, mas com critérios mais rigorosos. Grandes organizações contratam em ritmo menor. Já bancos de montadoras e bancos médios lideram a expansão, buscando perfis estratégicos. Fintechs adotam mais cautela, priorizando reorganizações internas. O foco do setor, de forma geral, está na eficiência e na sustentabilidade financeira, o que impacta diretamente a abertura de novas vagas.

Mesmo com esse cenário mais seletivo, a área continua sendo uma das mais competitivas em remuneração. Instituições tradicionais oferecem pacotes robustos. Já as fintechs, ainda que paguem menos, proporcionam diferenciais como flexibilidade, cultura mais horizontal e, em alguns casos, stock options (opções de compra de ações).

Mais do que salário, profissionais buscam equilíbrio e crescimento. Empresas que querem atrair e reter talentos precisam oferecer apoio a certificações, modelos híbridos de trabalho e lideranças que escutem e desenvolvam. Um bom pacote hoje vai além da remuneração fixa, envolve desenvolvimento técnico, bem-estar e clareza sobre as possibilidades de evolução na carreira.

As mudanças regulatórias e tecnológicas também vêm moldando o perfil das contratações. O avanço do Open Finance (sistema financeiro aberto), a necessidade de segurança de dados e o foco em conformidade aumentam a demanda por especialistas em risco, planejamento, compliance e jurídico regulatório. Quem domina automação de processos, inteligência artificial ou análise preditiva tem saído na frente.

Por outro lado, reter bons profissionais continua sendo um desafio central. A rotatividade é alta, especialmente em áreas comerciais e digitais. Os principais motivos de saída são insatisfação com a gestão e desalinhamento entre expectativa e realidade. Benefícios financeiros como bônus e participação nos lucros ajudam, mas não bastam. O ambiente, a cultura e a flexibilidade pesam mais do que nunca.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Resolução de problemas
- Pensamento orientado à solução
- Inteligência emocional
- Python
- Power BI

Cargos mais contratados

- Corporate Banker
- Analista de Crédito Privado
- Especialista / Coordenador de Risco de Mercado
- Especialista em Tributos
- Coordenador de Produtos

Quem mais contrata

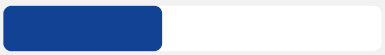
- Bancos de montadoras
- Bancos médios
- Grandes bancos
- Fintechs
- Serviços financeiros

Benefícios em alta

- Bônus
- Flexibilidade
- Mobilidade
- Programa de benefícios flexíveis
- Aprendizado contínuo

Preste atenção

Automação, IA e Open Finance elevaram a régua: certificação já é pré-requisito. No entanto, o que diferencia é combinar domínio digital, visão regulatória, com uma liderança que realmente engaje diante das incertezas.



42%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

BANCOS

Riscos

Especialista / Coordenador de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-16k	21-47k	164-257k	2%
Grande	13-19k	25-76k	193-328k	6%

Gerente de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-26k	34-106k	261-459k	6%
Grande	20-32k	39-158k	299-578k	10%

Diretor / Líder de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-43k	54-217k	417-794k	10%
Grande	32-57k	64-342k	493-1.1m	14%

Especialista / Coordenador de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-16k	26-47k	202-257k	2%
Grande	15-19k	30-75k	231-327k	6%

Gerente de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-31k	35-126k	270-545k	6%
Grande	25-44k	50-220k	385-807k	10%

Diretor / Líder de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	32-49k	64-247k	492-905k	10%
Grande	43-67k	86-407k	662-1.3m	14%

Especialista / Coordenador de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	12-20k	24-79k	181-342k	6%
Grande	14-26k	29-132k	222-482k	6%

Gerente de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-39k	52-156k	400-678k	6%
Grande	33-52k	65-261k	500-956k	6%

Diretor / Líder de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-33k	39-130k	300-565k	6%
Grande	24-37k	47-219k	360-706k	6%

Regulatório

Especialista / Coordenador de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-14k	23-56k	175-242k	6%
Grande	14-18k	28-89k	214-326k	6%

Gerente de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	23-31k	45-126k	347-545k	6%
Grande	25-31k	50-189k	386-608k	9%

Líder / Diretor de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	31-50k	62-199k	478-864k	6%
Grande	37-62k	75-436k	573-1.2m	13%

Gerente de Compliance e Controles Internos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-32k	36-63k	272-486k	6%
Grande	22-41k	43-122k	331-663k	10%

Líder / Diretor de Compliance e Controles Internos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	31-51k	62-102k	478-783k	6%
Grande	41-64k	82-191k	631-1.0m	10%

Analista Sênior de Cadastro e KYC	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-13k	10-26k	142-199k	Novo!
Grande	12-15k	12-45k	172-245k	Novo!

Especialista de Cadastro e KYC	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-15k	22-45k	169-245k	Novo!
Grande	14-18k	28-72k	215-312k	Novo!

Gerente / Líder de Cadastro e KYC	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-24k	26-96k	202-416k	2%
Grande	17-29k	34-144k	257-528k	10%

Contabilidade, Impostos e Controladoria

Especialista em Tributos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-15k	22-45k	169-245k	Novo!
Grande	14-18k	28-72k	215-312k	Novo!

Gerente de Tributos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-32k	36-128k	276-556k	6%
Grande	22-35k	44-173k	335-636k	6%

Líder de Tributos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	32-48k	64-190k	492-823k	6%
Grande	35-51k	69-257k	532-942k	6%

Analista Sênior de Contabilidade / Controladoria / FP&A	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-13k	10-26k	142-199k	Novo!
Grande	10-15k	20-45k	153-245k	Novo!

Especialista de Contabilidade / Controladoria / FP&A	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-14k	22-42k	169-229k	Novo!
Grande	13-18k	26-54k	199-294k	Novo!

Coordenador de Contabilidade / Controladoria / FP&A	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	12-15k	12-30k	172-230k	19%
Grande	12-16k	24-48k	184-261k	14%

Gerente de Contabilidade / Controladoria / FP&A	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-31k	36-125k	276-542k	4%
Grande	24-36k	48-145k	365-629k	6%

Líder de Contabilidade / Controladoria / FP&A	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	33-45k	65-180k	499-781k	6%
Grande	36-58k	73-230k	557-998k	6%

Tesouraria

Gerente de Tesouraria - Sales Desk	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	22-30k	43-119k	332-515k	6%
Grande	26-34k	77-203k	419-653k	9%

Líder de Tesouraria - Sales Desk	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-34k	53-169k	404-619k	9%
Grande	36-54k	107-324k	585-1.0m	9%

Gerente de Tesouraria - Corporate	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	25-38k	50-150k	384-651k	6%
Grande	25-38k	50-188k	384-688k	6%

Líder de Tesouraria - Corporate	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	31-44k	63-219k	480-803k	9%
Grande	38-56k	75-338k	576-1.0m	9%

Gerente de Tesouraria - ALM Desk	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-31k	53-124k	404-539k	6%
Grande	30-39k	59-196k	456-718k	6%

Líder de Tesouraria - ALM Desk	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	36-50k	72-200k	549-867k	6%
Grande	39-54k	78-270k	601-991k	6%

Gerente de Tesouraria - Operations	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-27k	40-107k	308-464k	6%
Grande	23-33k	46-167k	349-614k	10%

Líder de Tesouraria - Operations	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-33k	54-134k	411-580k	6%
Grande	33-43k	67-214k	513-786k	9%

FINTECHS & INSTITUIÇÕES DE PAGAMENTO

Comercial

Coordenador Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-14k	19-57k	146-248k	5%
Grande	10-18k	19-107k	146-346k	13%

Gerente Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-24k	29-119k	219-437k	5%
Grande	18-24k	36-143k	274-461k	9%

Líder Comercial / Head de Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-30k	48-209k	366-606k	8%
Grande	30-36k	60-215k	457-692k	5%

Vice-Presidente / Diretor Executivo Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.

Peq / Med	36-60k	143-477k	620-1.3m	8%
Grande	48-89k	191-626k	827-1.8m	5%

Key Account

Coordenador de Contas	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-14k	10-43k	137-234k	5%
Grande	10-18k	19-72k	146-310k	5%

Diretor / Gerente Executivo de Contas	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-35k	71-177k	386-649k	5%
Grande	24-35k	71-283k	386-756k	5%

Líder de Gestão de Contas / Head de Gestão de Contas	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-30k	53-148k	289-541k	9%
Grande	18-30k	53-177k	289-571k	5%

Operações

Gerente de Operações	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	9-16k	9-32k	128-247k	5%
Grande	11-18k	11-54k	162-292k	5%

Líder de Operações / Head de Operações	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-23k	32-70k	247-380k	5%
Grande	19-35k	38-138k	292-599k	5%

Vice-Presidente / Diretor Executivo de Operações	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-42k	48-125k	366-682k	5%
Grande	36-42k	72-209k	548-765k	5%

Produtos

Coordenador de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-13k	21-52k	165-227k	5%
Grande	14-18k	29-89k	219-328k	5%

Gerente de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	21-30k	64-149k	351-546k	5%
Grande	24-36k	72-215k	389-692k	9%

Líder de Produtos / Head de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-55k	82-274k	448-1.0m	5%
Grande	35-55k	104-384k	565-1.1m	12%

Vice-Presidente / Diretor Executivo de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	48-72k	143-429k	779-1.4m	5%
Grande	48-89k	191-715k	827-1.9m	12%

Compliance

Especialista / Coordenador de Compliance e Controles Internos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-17k	22-34k	166-258k	5%
Grande	14-19k	29-58k	221-315k	9%

Gerente de Compliance e Controles Internos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-30k	35-90k	268-492k	5%
Grande	21-37k	42-149k	323-647k	9%

Líder / Diretor de Compliance e Controles Internos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	30-49k	60-148k	461-806k	5%
Grande	40-61k	79-368k	609-1.2m	17%

Riscos

Especialista / Coordenador de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-15k	10-30k	147-231k	5%
Grande	12-18k	12-54k	173-295k	5%

Gerente de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-25k	33-51k	249-388k	5%
Grande	19-30k	37-90k	286-492k	9%

Diretor / Líder de Risco Operacional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-42k	53-126k	406-688k	5%
Grande	31-55k	63-222k	480-960k	9%

Especialista / Coordenador de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-15k	13-30k	179-229k	5%
Grande	14-18k	14-72k	205-310k	5%

Gerente de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-30k	17-60k	239-457k	5%

Grande	24-42k	48-167k	366-723k	12%

Diretor / Líder de Risco de Mercado	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	31-48k	62-95k	475-731k	8%
Grande	42-66k	83-328k	640-1.2m	16%

Especialista / Coordenador de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-14k	21-57k	165-248k	5%
Grande	12-19k	24-76k	182-331k	5%

Diretor / Líder de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-30k	54-89k	292-487k	5%
Grande	21-33k	64-200k	351-645k	9%

Gerente de Risco de Crédito	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-36k	72-107k	389-584k	5%
Grande	30-48k	89-286k	487-922k	13%

Regulatório

Especialista / Coordenador de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-13k	21-52k	165-227k	5%
Grande	13-17k	26-83k	201-306k	9%

Gerente de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	21-30k	64-149k	351-546k	5%
Grande	24-30k	72-149k	389-546k	6%

Líder / Diretor de Auditoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	30-48k	89-238k	487-874k	10%
Grande	36-60k	107-358k	584-1.2m	14%

Contabilidade, Impostos e Controladoria

Coordenador Financeiro	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-16k	14-49k	201-267k	2%
Grande	16-19k	33-56k	251-306k	5%

Gerente de Planejamento Financeiro e Controladoria	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-30k	18-89k	254-482k	3%
Grande	21-30k	43-89k	326-482k	5%

Controller	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-35k	47-142k	362-614k	9%
Grande	30-41k	59-207k	453-758k	8%

CRYPTOCURRENCIES

Gerente de Investimentos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-29k	52-115k	281-497k	5%
Grande	21-34k	62-172k	337-631k	14%

Líder de Growth	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-29k	52-115k	281-497k	5%
Grande	23-34k	46-103k	352-562k	4%

Líder de Relações Governamentais / Regulatório	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	29-40k	86-161k	468-696k	5%
Grande	34-52k	103-258k	562-946k	9%

Gerente Geral / Country Manager	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	29-40k	172-321k	554-856k	8%
Grande	29-52k	86-413k	468-1.1m	21%

FINANCIAL HOUSES

Operações

Coordenador / Gerente de Back Office / Middle Office	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-20k	105-200k	305-467k	6%
Grande	18-24k	162-264k	402-584k	10%

Líder de Back Office / Middle Office	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	19-26k	133-260k	386-607k	9%
Grande	22-29k	198-348k	491-735k	8%

Coordenador / Gerente de Riscos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-18k	104-180k	302-420k	6%
Grande	17-21k	170-254k	396-537k	6%

Líder de Riscos / Head de Riscos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	17-21k	119-212k	345-495k	6%
Grande	21-27k	212-371k	495-724k	6%

Gestão

Co-Gerente de Portfólio / Co-Portfolio Manager	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-20k	160-260k	373-527k	11%
Grande	20-25k	240-350k	507-683k	6%

Gerente de Portfólio / Portfolio Manager	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	25-31k	275-403k	608-816k	9%
Grande	30-38k	390-608k	790-1.0m	10%

Associado de Crédito / Credit Associate	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-20k	192-280k	405-547k	13%
Grande	20-25k	260-425k	527-758k	12%

Associado de Equity / Equity Associate	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-18k	96-182k	311-425k	-7%
Grande	18-20k	124-265k	359-536k	-4%

Economista / Research Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-18k	103-179k	299-416k	5%
Grande	17-21k	168-252k	392-532k	5%

Economista / Research Pleno	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-14k	53-96k	192-278k	5%
Grande	13-16k	100-158k	269-367k	5%

Economista / Research Chefe	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-21k	125-210k	363-490k	5%
Grande	22-28k	221-340k	514-718k	5%

Front Office

Banker Corporativo Júnior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-18k	75-180k	275-420k	10%
Grande	18-22k	90-242k	330-535k	13%

Banker Corporativo	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	21-28k	105-336k	385-709k	15%
Grande	25-35k	150-385k	483-852k	14%

Banker Corporativo Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.

Peq / Med	28-40k	168-360k	541-893k	15%
Grande	33-45k	165-585k	605-1.1m	9%

Private Banker Júnior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-17k	71-175k	260-408k	6%
Grande	15-20k	76-236k	280-498k	6%

Private Banker	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-28k	99-283k	371-661k	10%
Grande	31-43k	198-517k	606-1.0m	10%

Private Banker Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-40k	121-330k	468-859k	10%
Grande	34-51k	185-612k	638-1.2m	10%

Relações com Investidores / Comercial Institucional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-22k	197-328k	416-619k	6%
Grande	22-27k	262-491k	553-855k	6%

Líder de Relações com Investidores / Comercial Institucional	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	22-27k	262-409k	553-773k	6%
Grande	27-33k	328-655k	691-1.0m	6%

Banco de Investimentos

Associado de Private Equity	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-27k	81-162k	297-523k	-19%
Grande	22-38k	108-265k	396-770k	-20%

Sócio de Private Equity	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-38k	108-227k	469-732k	-24%
Grande	38-49k	189-341k	694-989k	-21%

Associado de Fusões e Aquisições (M&A)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	12-15k	83-146k	242-341k	-11%
Grande	15-17k	151-208k	353-438k	-11%

Sócio de Fusões e Aquisições (M&A)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-18k	130-221k	346-466k	-12%
Grande	18-22k	202-260k	447-548k	-20%

Bancos e serviços financeiros

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Construção civil

Em um cenário de retomada de grandes obras, crescimento de investimentos e pressão por práticas sustentáveis, o setor de construção enfrenta o desafio de contratar e reter talentos com uma combinação cada vez mais rara de conhecimento técnico e habilidades interpessoais. Ganham espaço profissionais com perfil estratégico, digital e integrado às necessidades do negócio.

Para organizações que buscam equipes mais eficientes e para profissionais que desejam se destacar, entender os movimentos do mercado é essencial. Acompanhamento de tendências, análise da conjuntura e conhecimento das práticas em alta no setor ajudam a estruturar pacotes de contratação competitivos e alinhados às demandas atuais, além de orientar o desenvolvimento das competências mais requisitadas para os próximos anos. A volta dos investimentos públicos e privados coloca a construção civil novamente entre os segmentos que lideram as contratações. Estratégias nacionais de crescimento, concessões, privatizações e obras de mobilidade urbana aumentam a procura por engenheiros em todo o país. Planos habitacionais de governo e obras em energia, saneamento e logística também impulsionam a demanda por profissionais qualificados, sobretudo nas regiões Sudeste, Centro-Oeste e Norte.

Contudo, o mercado não busca apenas conhecimento técnico. Há uma valorização clara de profissionais com visão estratégica, domínio de tecnologias como BIM (modelagem da informação da construção) e Sienge (sistema de gestão empresarial focado no setor da construção civil), fluência em inglês e forte capacidade de liderança e comunicação. A transformação digital tem mudado o modo de construir. Uso de drones, softwares de gestão, centralização de processos e automação exigem perfis mais analíticos e adaptáveis. Ao mesmo tempo, cresce a pressão por práticas alinhadas ao ESG (ambiental, social e governança). Empresas que seguem essas diretrizes ganham acesso facilitado a crédito, conquistam reputação e se destacam em concorrências públicas e privadas.

A retenção de talentos também exige atenção. Profissionais estratégicos e digitais estão bem alocados, com planos de carreira e incentivos de longo prazo. Para atraí-los, é necessário ir além do salário, com benefícios estruturados e políticas voltadas à qualidade de vida e à mobilidade. O mercado enfrenta ainda um descompasso entre a complexidade do perfil desejado e os salários oferecidos. Muitas empresas buscam profissionais completos, mas seguem remunerando com base em estruturas tradicionais. Rever esse modelo é essencial para manter a competitividade na atração dos talentos.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Pensamento orientado à solução
- Liderança
- Gestão de tempo e organização
- Visão estratégica e multidiciplinar
- Dominio técnico

Cargos mais contratados

- Diretor de Obras
- Gerente de Desenvolvimento Imobiliário / Incorporação
- Diretor de Planejamento
- Gerente de QSMS
- Gerente de Obra

Quem mais contrata

- Infraestrutura urbana
- Construção residencial de médio e alto padrão
- Obras industriais e centros logísticos
- Retrofit e revitalização urbana
- Agronegócio

Benefícios em alta

- Bônus
- Previdência privada
- Mobilidade
- Saúde
- Alimentação

Preste atenção

O setor demanda digitalização rápida, sustentabilidade e mais produtividade. Em expansão, obras de infraestrutura, habitação e mobilidade urbana devem seguir aquecidas nos próximos anos.



46%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

ENGENHARIA DE OBRAS

Coordenador de Obras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	15%
Grande	13.5k	16k	15%

Gerente de Obras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12.5k	19k	15%
Grande	17k	28k	15%

Diretor de Obras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	15%
Grande	35k	55k	15%

Coordenador de Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	15%
Grande	13.5k	16k	15%

Gerente de Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12.5k	19k	15%
Grande	17k	28k	15%

Diretor de Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	32k	15%
Grande	28k	43k	15%

PLANEJAMENTO / CUSTOS

Coordenador de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	15%
Grande	12k	16k	15%

Gerente de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12.5k	19k	15%
Grande	17k	28k	15%

Diretor de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	35k	15%
Grande	28k	42k	15%

PROJETO

Coordenador de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	15%
Grande	13.5k	16k	15%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12.5k	19k	15%
Grande	17k	28k	15%

Diretor de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	35k	15%
Grande	28k	42k	15%

QSMS / QUALIDADE

Coordenador de QSMS / Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	14.5k	15%
Grande	13.5k	16k	15%

Gerente de QSMS / Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	21k	15%
Grande	22k	35k	15%

Diretor de QSMS / Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	32k	15%
Grande	28k	43k	15%

DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO

Coordenador de Desenvolvimento Imobiliário / Incorporação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11.5k	14.5k	15%
Grande	13.5k	16k	15%

Gerente de Desenvolvimento Imobiliário / Incorporação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	15%
Grande	20k	32k	15%

Diretor de Desenvolvimento Imobiliário / Incorporação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	15%
Grande	35k	55k	15%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Energia

Antes marcado por estruturas rígidas e viés técnico, o setor de energia tornou-se dinâmico, impulsionado por inovação, perfis híbridos e novas formas de contratação. Digitalização, transição energética, mercado livre e tecnologias verdes como hidrogênio e biocombustíveis estão no centro dessa transformação.

Mais do que conhecimento técnico, empresas enfrentam pressão por metas ambientais, modernização regulatória e competição internacional, o que exige revisão de modelos operacionais e estratégias de contratação. Sai na frente quem entende que o setor deixou de ser previsível.

A disputa por talentos é intensa, especialmente em áreas como energia solar, comercialização livre e regulação voltada ao consumidor. A seleção ficou mais criteriosa, focando em performance, adaptação e visão estratégica, enquanto a retenção se torna tão crítica quanto a atração.

Apesar disso, muitas empresas resistem a revisar pacotes de benefícios ou ajustar perfis buscados, o que gera frustração e rotatividade. O equilíbrio entre exigência e entrega virou peça-chave.

Geograficamente, o setor se expande além dos grandes centros. São Paulo segue como núcleo corporativo, mas o Nordeste, interior paulista e Sul ganham força na geração renovável, impondo desafios de mobilidade.

Automação, IoT, análise de dados e ferramentas como SCADA e Power BI mudam o perfil técnico das vagas. Empresas valorizam profissionais que interpretam dados e propõem soluções, tornando a visão estratégica um diferencial. O modelo híbrido predomina em funções corporativas, com tendência de retorno presencial em cargos de liderança. Já funções técnicas exigem presença no campo. ESG, regulatório e compliance ambiental seguem relevantes, e profissionais com experiência prática em projetos sustentáveis são cada vez mais valorizados.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Resiliência
- Resolução de problemas
- Liderança
- Perfil analítico
- Pensamento crítico

Cargos mais contratados

- Gerente de Projetos
- Gerente Técnico
- Gerente Comercial
- Diretor Comercial
- Especialista de Aplicação e Vendas

Quem mais contrata

- Infraestrutura e data centers
- Comercialização de energia
- Energia solar, eólica, hidrogênio verde e biocombustíveis
- Empresas de geração distribuída e mercado livre
- Multinacionais

Benefícios em alta

- Bônus
- Mobilidade
- Apoio ao home office
- Flexibilidade
- Bem-estar

Preste atenção

O setor de energia vive um momento único: campo fértil de desenvolvimento para profissionais e oportunidade estratégica para empresas formarem equipes mais preparadas, inovadoras e alinhadas ao futuro.



50%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

GERAÇÃO / DISTRIBUIÇÃO

Gerente de Desenvolvimento de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	Novo!
Grande	22k	35k	Novo!

Gerente Novos Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	Novo!
Grande	21k	30k	Novo!

Engenheiro de Campo (Operações)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	Novo!
Grande	15k	20k	Novo!

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	Novo!
Grande	25k	30k	Novo!

COMERCIALIZAÇÃO

Especialista Front Office	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	15k	Novo!
Grande	15k	22k	Novo!

Gerente de Trading	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	21k	Novo!
Grande	20k	30k	Novo!

Especialista em Comercialização de Energia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	15k	Novo!
Grande	15k	20k	Novo!

Gerente de Comercialização de Energia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	Novo!
Grande	18k	30k	Novo!

Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	35k	Novo!
Grande	30k	45k	Novo!

PROJETOS / SUSTENTABILIDADE

Gerente Comercial de Infraestrutura	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	Novo!
Grande	20k	32k	Novo!

Diretor de ESG	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	40k	Novo!
Grande	38k	45k	Novo!

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	28k	Novo!
Grande	25k	35k	Novo!

Gerente de Contratos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	24k	Novo!
Grande	20k	35k	Novo!

RENOVÁVEIS

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	22k	Novo!
Grande	25k	35k	Novo!

Engenheiro Especialista de Aplicações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	15k	Novo!
Grande	15k	20k	Novo!

Buscando o profissional ideal?
Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!
Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Engenharia e manufatura

O mercado de engenharia deixou de ser apenas técnico para se tornar uma ponte entre negócio, meio ambiente e inovação. A escassez de mão de obra qualificada, o avanço tecnológico e o foco em sustentabilidade exigem adaptação de empresas e profissionais, impactando contratações, benefícios e valorização de talentos.

Hoje, busca-se engenheiros além do conhecimento técnico: capazes de integrar áreas, interpretar dados, propor soluções sustentáveis e liderar mudanças. Perfis multidisciplinares são os mais disputados, mas escassos fora dos grandes centros.

Setores como energia, agronegócio, papel e celulose, mineração e indústria automotiva seguem puxando a demanda, mas enfrentam desafios de mobilidade regional, já que muitos evitam mudar de cidade. Isso leva empresas a reverem práticas e incentivos. Ao mesmo tempo, cresce a centralização técnica em centros de serviços compartilhados, que concentram vagas corporativas em ambientes mais atrativos, enquanto plantas industriais mantêm funções operacionais. Esse movimento redefine salários, modelos de contratação e expectativas de carreira.

A pauta ESG é central. Empresas buscam engenheiros em energia limpa, segurança e rastreabilidade. A engenharia de segurança passou a se reportar diretamente à liderança, refletindo o peso estratégico dos impactos socioambientais.

Há migração de talentos para tecnologia e finanças, atraídos por flexibilidade e culturas horizontais. Reverter esse fluxo exige modernização e ambientes mais participativos. A convivência entre gerações demanda novas competências de liderança, baseadas em escuta ativa e desenvolvimento de equipes, já que modelos verticais afastam os perfis mais valorizados.

A transformação digital redefine o papel do engenheiro. BIM, digital twin, IA e IoT já são pré-requisitos, e o diferencial está em interpretar dados e gerar melhorias.

Processos seletivos estão mais longos e exigentes. A falta de talentos em mineração, energia e química pressiona salários, sobretudo em cargos técnicos e de média liderança. Para reter, empresas aceleram promoções e investem em formação. Com inflação, juros e câmbio volátil, cresce a busca por eficiência, flexibilidade e mobilidade.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Liderança
- Resolução de problemas
- Pensamento crítico
- Visão estratégica e multidisciplinar
- Adaptabilidade e aprendizado contínuo

Cargos mais contratados

- Diretor Industrial
- Gerente de HSE
- Gerente de Manutenção
- Gerente de Projetos e Engenharia
- Gerente de Produção

Quem mais contrata

- Energia renovável, óleo e gás
- Agroindústria e alimentos
- Indústria de base e transformação
- Construção e infraestrutura
- Papel, celulose, madeira e móveis

Benefícios em alta

- Mobilidade
- Bônus
- Saúde
- Flexibilidade
- Previdência privada

Preste atenção

Engenheiros especializados em digitalização e ESG recebem ofertas fora do setor industrial. Quem não moderniza processos, trilhas de carreira e cultura corre risco de perder os profissionais que definirão a competitividade.



46%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

BENS DE CONSUMO

Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	0%
Grande	33k	48k	0%

Diretor Industrial / Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	41k	12%
Grande	35k	50k	0%

Gerente de Manutenção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	3%
Grande	20k	28k	4%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	27k	5%
Grande	25k	40k	12%

Gerente de Projetos / Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	8%
Grande	22k	33k	4%

Gerente da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	22k	9%
Grande	18k	28k	7%

Gerente de HSE / SSMA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	26k	16%
Grande	20k	30k	11%

Gerente de Melhoria Contínua	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	6%
Grande	18k	28k	5%

Gerente de Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	23k	0%
Grande	18k	28k	0%

PETROQUÍMICA E QUÍMICO

Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	27k	40k	5%
Grande	35k	55k	13%

Diretor Industrial / Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	50k	14%
Grande	35k	55k	1%

Gerente de Manutenção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	29k	18%
Grande	25k	38k	21%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	13%
Grande	25k	35k	20%

Gerente de Projetos / Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	16%
Grande	22k	33k	6%

Gerente da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	13%
Grande	20k	30k	9%

Gerente de HSE / SSMA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	26k	13%
Grande	27k	40k	43%

Gerente de Melhoria Contínua	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	0%
Grande	18k	28k	5%

Gerente de Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	29k	27%
Grande	25k	38k	37%

AUTOMOTIVO E METALURGIA

Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	13%
Grande	35k	50k	15%

Diretor Industrial / Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	13%
Grande	35k	50k	0%

Gerente de Manutenção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	28%
Grande	20k	33k	15%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	19%
Grande	20k	32k	0%

Gerente de Projetos / Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	23k	8%
Grande	20k	33k	0%

Gerente da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	26%
Grande	20k	30k	9%

Gerente de HSE / SSMA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	23k	7%
Grande	21k	32k	0%

Gerente de Melhoria Contínua	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	24k	17%
Grande	20k	28k	0%

Gerente de Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	13%
Grande	20k	33k	6%

Gerente de Supply Chain / Cadeia de Suprimentos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	29k	24%
Grande	20k	30k	2%

ELETRÔNICO E LINHA BRANCA

Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	11%

Grande	35k	50k	20%

Diretor Industrial / Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	36%
Grande	35k	50k	13%

Gerente de Manutenção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	23%
Grande	20k	33k	20%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	19%
Grande	20k	32k	18%

Gerente de Projetos / Engenharia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	23k	3%
Grande	20k	33k	13%

Gerente da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	26%
Grande	20k	30k	19%

Gerente de HSE / SSMA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	23k	3%
Grande	21k	32k	20%

Gerente de Melhoria Contínua	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	23%
Grande	20k	28k	14%

Gerente de Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	30%
Grande	20k	33k	29%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Finanças e impostos

Diante de juros elevados, instabilidade e cobrança por eficiência, empresas têm repensado modelos de contratação e remuneração em finanças para atrair e reter talentos com perfil técnico e visão estratégica. Profissionais, por sua vez, precisam dominar tecnologia, modelagem de cenários e entender melhor os impactos do negócio.

Entre as tendências, destaca-se a valorização da governança corporativa. Em empresas familiares ou menores, o "G" do ESG ganhou força, impulsionando a busca por especialistas em compliance, processos e transparência. Já em multinacionais e companhias abertas, o avanço está ligado à digitalização e à incorporação de indicadores não financeiros na gestão.

A digitalização é central: BI, ERP e automação são padrão, e empresas mais maduras já possuem áreas dedicadas à transformação digital das finanças. A familiaridade com inteligência artificial tende a se tornar pré-requisito, sobretudo em cargos de liderança.

Na remuneração, crescem os pacotes de longo prazo. Startups e empresas listadas em bolsa usam stock options, phantom shares e planos de equity para atrair talentos disputados, muitas vezes oferecendo salários fixos abaixo do mercado, mas com ganhos futuros atrelados ao desempenho. A inflação salarial pós-pandemia elevou expectativas, muitas vezes além do que o mercado paga. Isso prolonga processos seletivos, já afetados pela insegurança macroeconômica, e aumenta o número de desistências após contrapropostas mais agressivas dos empregadores atuais.

O modelo híbrido é o mais adotado, especialmente em funções analíticas. Multinacionais lideram a tendência, enquanto setores como construção, agro e indústria pesada seguem presenciais. Há também um movimento discreto de retorno ao escritório, puxado por executivos, sem grandes mudanças nas políticas.

A automação impacta cargos de entrada. Funções como assistente e analista júnior estão sendo substituídas por sistemas, sobretudo em áreas técnicas como contabilidade e contas a pagar/receber. Isso reduz portas de entrada, mas aumenta a demanda por perfis capazes de traduzir dados financeiros em decisões de negócio, com boa comunicação, visão de mercado e domínio digital.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Perfil analítico
- Inteligência Artificial e Big Data
- Inteligência emocional
- Tomada de decisão com base em dados
- Conhecimento em governança corporativa

Cargos mais contratados

- CFO
- Controller
- Gerente de Fusões e Aquisições (M&A)
- Gerente Fiscal
- Gerente de Tesouraria

Quem mais contrata

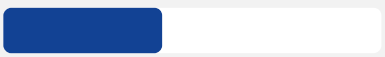
- Multinacionais e empresas de capital aberto
- Startups em expansão
- Energia, infraestrutura e agro
- Consultorias financeiras
- Escritórios de investimento

Benefícios em alta

- Bônus
- Saúde
- Bem-estar
- Mobilidade
- Previdência privada

Preste atenção

Automação e IA redefinem funções e as tarefas básicas somem. Quem traduz dados em decisões de negócio e domina a tecnologia será disputado. Empresas que não modernizarem processos e lideranças vão perder talentos.



42%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

CONTABILIDADE

Gerente Contábil	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	19k	0%
Grande	20k	35k	12%

Coordenador Contábil	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10.5k	15k	0%
Grande	13k	17k	0%

Gerente de Tax	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	18k	-3%
Grande	20k	32k	0%

Coordenador de Tax	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	15k	0%
Grande	12k	20k	-3%

Gerente de Auditoria Interna	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	18k	0%
Grande	19k	30k	0%

Assistant Controller	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	14.5k	0%
Grande	13k	18k	0%

Plant Controller	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	0%
Grande	13k	22k	0%

Controller	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17.5k	23k	7%
Grande	25k	39k	0%

Regional Controller	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	19k	0%
Grande	22k	35k	0%

Coordenador de Controladoria	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	13.5k	0%
Grande	12k	17k	0%

Gerente de Controladoria	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	17.5k	0%
Grande	18k	35k	8%

Diretor de Contabilidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	*	*	*
Grande	30k	45k	7%

FINANÇAS

Coordenador de Contas a Pagar / Receber	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	13.5k	0%
Grande	13k	15k	0%

Coordenador de Tesouraria / Financeiro	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12.5k	15k	0%
Grande	15k	17k	0%

Gerente de Tesouraria	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	19k	0%
Grande	23k	40k	9%

Gerente de Financiamento de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	0%
Grande	28k	40k	5%

Gerente de Relações com Investidores	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	0%
Grande	25k	45k	11%

Gerente Administrativo-Financeiro	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	22.5k	0%
Grande	25k	28k	0%

Gerente Financeiro	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	19k	0%
Grande	20k	28k	0%

Gerente de Contas a Pagar / Receber	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15.5k	17.5k	0%
Grande	18k	23k	0%

Gerente de Crédito e Cobrança	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17.5k	19k	0%
Grande	20k	30k	4%

Gerente de Planejamento Financeiro (FP&A)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	22.5k	0%
Grande	25k	40k	8%

Gerente de Planejamento Estratégico	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22.5k	26.5k	0%
Grande	28k	32k	0%

Gerente de Fusões e Aquisições (M&A)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	24k	28.5k	0%
Grande	30k	40k	0%

Diretor de Tesouraria	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	29k	0%
Grande	30k	50k	7%

Diretor Administrativo-Financeiro	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22.5k	26.5k	0%
Grande	28k	40k	8%

Diretor Financeiro	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30.5k	32.5k	0%
Grande	40k	50k	0%

CFO	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31.5k	39k	0%
Grande	45k	85k	8%

*Cargo pouco frequente em empresas pequenas e médias

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Jurídico

Uma transformação silenciosa e profunda marca o setor jurídico. Governança, transformação digital, sustentabilidade, diversidade e efeitos da pandemia levaram escritórios e áreas jurídicas a repensarem estrutura e papel estratégico. A excelência técnica segue essencial, mas espera-se atuação conectada ao negócio e às demandas sociais.

Atrair e reter talentos exige mais que salário: pacotes com propósito, cultura clara e plano de carreira real são decisivos. O setor divide-se entre escritórios e áreas jurídicas internas; formação e experiência importam, porém competências como visão de negócios, comunicação e liderança ganharam protagonismo.

Nos escritórios, cresce a demanda por advogados seniores com perfil comercial e pela capacidade de desenvolver carteira; gestão de equipes e equilíbrio entre vida pessoal e trabalho também são valorizados. Nas áreas corporativas, o advogado precisa ser parceiro estratégico, conhecendo a operação, antecipando riscos e atuando de forma transversal entre societário, contratos, compliance e contencioso.

A concorrência por talentos pressiona remunerações: bônus por performance, participação nos lucros, apoio à educação e trabalho híbrido são comuns; planos de carreira claros continuam sendo o principal fator de retenção. Remuneração variável foi reforçada em M&A, mercado de capitais e tributário consultivo, elevando expectativas.

O modelo híbrido consolidou-se; escritórios presenciais enfrentam maior dificuldade para atrair jovens. Novas especializações (LGPD, ESG, IA e diversidade) exigem perfis híbridos com domínio jurídico, visão estratégica e fluência digital. A regionalização persiste: Sudeste lidera em M&A e financeiro; Sul em empresarial e ambiental; Centro-Oeste em agronegócio; Nordeste em infraestrutura e energia; interior em contencioso e trabalhista.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Mentalidade centrada no cliente
- Resiliência
- Pensamento orientado à solução
- Comunicação eficaz
- Negociação

Cargos mais contratados

- Sócio
- Advogado Associado
- Head Jurídico
- Gerente Jurídico
- Legal Counsel

Quem mais contrata

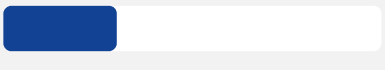
- Societário e M&A
- Tributário Consultivo
- Infraestrutura e Regulatório
- Propriedade Intelectual e Privacidade de Dados
- Compliance, Governança e ESG

Benefícios em alta

- Bônus
- Capacitação e desenvolvimento
- Aprendizado contínuo
- Saúde
- Alimentação

Preste atenção

Atrair e reter advogados seniores exige pacotes robustos e trilhas claras de crescimento. Sem plano de carreira definida, esses profissionais híbridos buscam oportunidades mais alinhadas a seus objetivos.



31%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

PRÁTICA PRIVADA / ESCRITÓRIOS JURÍDICOS

SOCIETÁRIO & M&A

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-23k	2-5	210-405k	Novo!
Grande	16-27k	2-9	240-594k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-35k	4-6	320-630k	Novo!
Grande	35-70k	4-20	560-2.2m	Novo!

TRIBUTÁRIO

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-23k	2-4	195-383k	Novo!
Grande	15-25k	2-8	225-525k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-35k	3-6	300-630k	Novo!
Grande	35-70k	4-18	560-2.1m	Novo!

MERCADO DE CAPITAIS

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-23k	2-4	210-382k	Novo!
Grande	16-27k	2-6	240-513k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-35k	2-6	280-630k	Novo!
Grande	35-65k	4-16	560-1.8m	Novo!

CIVIL

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-16k	2-3	150-256k	Novo!
Grande	14-25k	2-6	210-475k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-30k	2-6	280-540k	Novo!
Grande	30-55k	4-15	480-1.5m	Novo!

IMOBILIÁRIO

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-16k	2-4	150-272k	Novo!
Grande	14-20k	2-5	210-340k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-30k	2-7	280-570k	Novo!
Grande	30-50k	2-12	420-1.2m	Novo!

TRABALHISTA

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-16k	2-4	150-272k	Novo!
Grande	14-19k	2-6	210-361k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-25k	2-5	280-425k	Novo!
Grande	30-50k	3-12	450-1.2m	Novo!

REGULATÓRIO

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-20k	2-4	225-340k	Novo!
Grande	16-25k	2-6	240-475k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	25-45k	4-8	400-900k	Novo!
Grande	40-65k	4-15	640-1.8m	Novo!

PROPRIEDADE INTELECTUAL

Advogado Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-22k	1-3	140-352k	Novo!
Grande	14-25k	2-5	210-450k	Novo!

Sócio	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-33k	2-4	280-520k	Novo!
Grande	30-50k	4-6	480-900k	Novo!

IN-HOUSE / CORPORATIVO

CONTENCIOSO E CONSULTIVO*

Coordenador	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-16k	1-2	150-245k	Novo!
Grande	15-19k	1-3	208-310k	Novo!

Gerente	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-26k	1-3	215-412k	Novo!
Grande	24-35k	2-4	368-607k	Novo!

Head & Diretor	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-36k	2-4	422-617k	Novo!
Grande	35-60k	2-6	537-1.1m	Novo!

COMPLIANCE

Coordenador	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	8-16k	1-2	115-245k	Novo!
Grande	13-19k	1-3	186-302k	Novo!

Gerente	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-33k	1-3	215-522k	Novo!
Grande	25-40k	1-4	358-693k	Novo!

Head & Diretor	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	**	**	**	Novo!
Grande	37-58k	4-6	641-1.1m	Novo!

LEGAL COUNSEL

Legal Counsel	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-20k	1-3	201-318k	Novo!
Grande	18-33k	1-4	258-572k	Novo!

*Contratos, societário e comercial.

**Cargo pouco frequente em empresas pequenas e médias

Buscando o profissional ideal?
Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!
Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Marketing

Com a digitalização dos canais e a pressão por resultados mensuráveis, o marketing tornou-se uma área orientada por dados e conectada ao negócio. Esse cenário acelerou a busca por profissionais híbridos, que combinem criatividade, visão estratégica e domínio técnico.

As empresas repensam formas de contratar, reter e remunerar, enquanto os profissionais precisam desenvolver novas habilidades rapidamente. O setor segue aquecido e cheio de oportunidades para quem busca se posicionar.

O perfil moderno exige ir além da criatividade: interpretar métricas, operar ferramentas, liderar equipes multidisciplinares e construir narrativas relevantes são competências essenciais. O avanço de e-commerces e fintechs impulsionou a demanda por especialistas em CRM, mídia paga, automação e análise de dados, funções de alta performance, bem remuneradas e cada vez mais estratégicas.

Outro movimento é a centralização de operações em centros de serviços compartilhados, que exigem líderes com visão regional, gestão em larga escala e foco em eficiência. A inteligência artificial já é rotina: ferramentas generativas apoiam criação de conteúdo, automação e análises preditivas. Com o fim dos cookies de terceiros, ganha força o uso de dados próprios, reforçando estratégias de fidelização.

A influência também virou ferramenta estratégica. Profissionais que atuam como porta-vozes da marca, unindo branding, conteúdo e relacionamento, estão em alta. Curadoria, construção de comunidade e comunicação são diferenciais.

A competição por talentos é intensa, liderada por fintechs, varejo omnichannel e healthtechs. Salários cresceram, sobretudo entre analistas e coordenadores, e jovens já assumem funções estratégicas. Porém, remuneração sozinha não basta: flexibilidade, planos de carreira, bônus e capacitação pesam na retenção. Modelos híbridos seguem preferidos. Estruturar bem a integração e alinhar metas desde o início é essencial.

São Paulo concentra contratações, enquanto Campinas e Jundiaí se destacam em bens de consumo; Belo Horizonte, Recife e Salvador avançam com startups; e Curitiba e Porto Alegre mantêm estabilidade em posições técnicas.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Domínio de ferramentas digitais
- Inteligência emocional
- Mentalidade centrada no cliente
- Inovação
- Perfil analítico

Cargos mais contratados

- Head de Growth
- Gerente de Marca / Branding
- Gerente de Marketing
- Gerente de Produto / Categoria
- Coordenador de Performance

Quem mais contrata

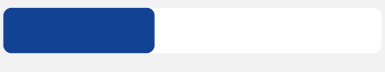
- Varejo
- Healthtechs
- Fintechs
- Agências digitais
- Consultorias de performance

Benefícios em alta

- Flexibilidade
- Seguro de vida
- Bônus
- Programa de benefícios flexíveis
- Saúde

Preste atenção

A expectativa é de consolidação da IA como pilar estratégico. Estruturas compartilhadas (SSC) a nível regional e global tendem a crescer e a flexibilidade seguirá como diferencial.



40%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

Diretor de Comunicação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	35k	0%
Grande	35k	50k	0%

Diretor de Marketing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	40k	0%
Grande	40k	60k	0%

Gerente de Comunicação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	16k	0%
Grande	15k	23k	0%

Gerente de Marketing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	18k	0%
Grande	18k	28k	0%

Coordenador de Marketing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8k	14k	0%
Grande	12k	16k	0%

Gerente de Grupo	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	20k	0%
Grande	22k	30k	0%

Gerente de Produto / Categoria	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	0%
Grande	18k	28k	0%

Coordenador de Produto	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	12k	0%
Grande	11k	16k	0%

Gerente de Inteligência de Mercado	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	19k	3%
Grande	18k	27k	7%

Coordenador de Inteligência de Mercado	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	12k	0%
Grande	11k	16k	0%

Gerente de Marca / Branding	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	16k	0%
Grande	19k	25k	0%

Coordenador de Marca / Branding	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	12k	0%
Grande	12k	16k	0%

Gerente de Marketing Digital	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	17k	0%
Grande	17k	26k	0%

Coordenador de Marketing Digital	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	13k	0%
Grande	14k	16k	0%

Head de E-commerce / Head de Growth	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	5%
Grande	25k	43k	0%

Gerente de E-commerce	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	20k	7%
Grande	17k	30k	4%

Coordenador de E-commerce	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8k	12k	5%
Grande	10k	15k	4%

Gerente de Mídia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	16k	0%
Grande	17k	28k	0%

Coordenador de Mídia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	13k	0%
Grande	10k	15k	0%

Coordenador de Conteúdo	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8k	13k	0%
Grande	11k	15k	0%

Coordenador de CRM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8k	11k	0%
Grande	9k	17k	0%

Gerente de CRM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	17k	0%
Grande	16k	25k	0%

Head de Growth	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	18k	0%
Grande	18k	30k	0%

Coordenador de Performance	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	15k	4%
Grande	12k	18k	7%

Gerente de Estratégia Digital e Insights	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	18k	0%
Grande	17k	23k	0%

Coordenador de SEO	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	7k	9k	0%
Grande	8k	12k	0%

Coordenador de Mídias Sociais	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	6k	8k	0%
Grande	8k	11k	0%

Coordenador de Experiência do Usuário (UX)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	7k	10k	0%
Grande	9k	17k	8%

Gerente de Experiência do Usuário (UX)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	18k	0%
Grande	19k	25k	0%

Gerente de Experiência do Cliente (CX)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	18k	0%
Grande	19k	25k	0%

Especialista de Experiência do Cliente (CX)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	17k	0%
Grande	14k	19k	0%

Buscando o profissional ideal?
Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!
Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Recursos humanos

De coadjuvante a protagonista: assim pode ser resumida a trajetória recente do RH nas empresas brasileiras. Em meio a transformações no mundo do trabalho, avanço tecnológico e valorização da experiência do colaborador, a área passou a ocupar um papel estratégico. Essa mudança redefine o perfil mais buscado e a forma como empresas estruturam seus pacotes de atração e retenção.

O RH deixou de ser apenas executor de rotinas administrativas. Hoje, ganha destaque o profissional que entende do negócio, interpreta dados, influencia decisões e lidera mudanças culturais.

Para as empresas, isso significa redobrar esforços na identificação de talentos com competências híbridas, habilidades interpessoais, domínio técnico e visão estratégica. Já para os profissionais, a atualização contínua é indispensável, sobretudo em tecnologia, comportamento organizacional e análise de dados. Ainda é comum encontrar perfis com experiência puramente operacional, que enfrentam dificuldades em atuar de forma mais consultiva, especialmente em regiões do interior ou em empresas enxutas, onde o RH acumula múltiplas funções.

Nas capitais, sobretudo em São Paulo, a movimentação é mais intensa. Cresce a procura por business partners, especialistas em remuneração estratégica, cultura organizacional e comunicação interna. Já no interior, ganha espaço o perfil generalista, capaz de gerar eficiência sem deixar de lado pautas como ESG, diversidade e bem-estar. Essas agendas avançam, mas em ritmos distintos conforme a realidade de cada região.

O comportamento dos profissionais também mudou. A valorização do propósito, da flexibilidade e do desenvolvimento acelerou a mobilidade no mercado. O perfil chamado “jumper”, antes mais associado à tecnologia, já se manifesta no RH. Isso obriga as empresas a irem além do salário e a oferecer clareza sobre papel, plano de carreira e coerência entre discurso e prática.

Diante desse cenário, o recomendado é realizar um diagnóstico realista da estrutura de RH. Esse mapeamento indica se o momento pede um perfil mais técnico e operacional ou um especialista voltado à transformação cultural, digital ou à sucessão. Além disso, com a expansão dos centros de serviços compartilhados (SSC), funções tradicionais tendem a ser centralizadas, liberando o setor local para atuar de forma cada vez mais estratégica.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Influência
- Resolução de problemas
- Liderança
- Aprendizado contínuo
- Flexibilidade

Cargos mais contratados

- Business Partner
- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente de Remuneração e Beneficios
- Gerente de DHO
- Líder de Talent Acquisition

Quem mais contrata

- Indústria
- Consumo e varejo
- Agronegócio
- Automotivo
- Tecnologia e startups

Benefícios em alta

- Bônus
- Mobilidade
- Previdência privada
- Auxílio familiar
- Saúde

Preste atenção

Com poucas posições estratégicas, destaca-se quem entrega resultado e entende seu impacto no negócio. Fluência digital já é pré-requisito para manter relevância.



44%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

Diretor de Recursos Humanos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	40k	0%
Grande	41k	70k	10%

Gerente Sênior de Recursos Humanos / Business Partner	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	-14%
Grande	30k	45k	0%

Gerente Sênior / Head de Recursos Humanos / Líder de Recursos Humanos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	30k	-4%
Grande	30k	45k	0%

Gerente de Operações de Recursos Humanos / Folha de Pagamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	0%
Grande	26k	40k	0%

Gerente de Recursos Humanos / Business Partner	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	22k	-16%
Grande	23k	38k	0%

Gerente de Desenvolvimento Organizacional	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	-2%
Grande	25k	40k	0%

Líder de Recrutamento e Seleção / Talent Acquisition	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	20k	-23%
Grande	20k	30k	-21%

Gerente de Remuneração e Benefícios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	23k	28k	0%
Grande	28k	42k	6%

Gerente de Recursos Humanos - Análise de Dados	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	0%
Grande	23k	32k	0%

Gerente de Recursos Humanos - Expatriados	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	22k	0%
Grande	22k	30k	0%

Gerente de Recursos Humanos - PMO	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	30k	0%
Grande	28k	35k	5%

Gerente de Recursos Humanos Regional / LATAM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	23k	30k	0%
Grande	30k	45k	0%

Gerente de Serviços Compartilhados (SSC)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	*	*	*
Grande	28k	38k	0%

Gerente de Treinamento e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	22k	0%
Grande	23k	35k	5%

*Cargo pouco frequente em empresas pequenas e médias

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Saúde

Novas exigências regulatórias, avanços tecnológicos e a busca por modelos assistenciais mais sustentáveis estão remodelando o setor de saúde e ciências. Conhecimento técnico, domínio digital e visão estratégica tornaram-se essenciais.

Hospitais, clínicas, operadoras, laboratórios e a indústria farmacêutica, de dispositivos médicos e saúde animal demandam perfis híbridos. Além da formação técnica, espera-se que os profissionais entendam impactos em custos, jornada do paciente e resultados, com atuação integrada como requisito.

Os processos seletivos evoluíram. Perfis puramente técnicos não bastam; empresas valorizam comunicação, pensamento crítico, adaptabilidade e liderança. Seleções mais longas incluem cases, entrevistas em outros idiomas e interação com lideranças globais.

A digitalização gera novas funções. IA, health analytics, automação laboratorial, prontuário eletrônico e telemedicina fazem parte da rotina. Crescem vagas para cientistas de dados, engenheiros clínicos, especialistas em telemedicina e profissionais de UX. A IoMT impulsiona contratações para monitoramento remoto e operação de equipamentos inteligentes.

A remuneração acompanha o movimento, com pacotes competitivos e bônus em áreas técnicas, compliance e marketing. Negociações individuais se intensificam, considerando salário, benefícios, flexibilidade e propósito.

As contratações concentram-se no Sudeste e Sul, com o Nordeste em expansão, especialmente em serviços e laboratórios. Na indústria, farmacêuticas, equipamentos e saúde animal seguem aquecidas, e o avanço de genéricos e biossimilares estimula vagas em regulação e qualidade.

O maior desafio é a escassez de profissionais com visão técnica e de gestão, especialmente em farmacovigilância, regulação e tecnologia aplicada. A capacitação contínua é mandatória, principalmente em nichos como saúde animal, onde faltam profissionais com visão estratégica e comercial.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Pensamento orientado à solução
- Negociação
- Liderança
- Conhecimento estratégico
- Soluções e ferramentas de IA

Cargos mais contratados

- Diretor Geral
- Gerente Nacional de Vendas
- Diretor de Acesso
- Gerente de Assuntos Regulatórios
- Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento

Quem mais contrata

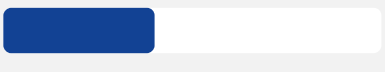
- Operadoras e hospitais
- Indústria farmacêutica
- Healthtechs
- Laboratórios e centros de diagnóstico
- Fabricantes de dispositivos e equipamentos médicos

Benefícios em alta

- Saúde
- Bônus
- Mobilidade
- Auxílio familiar
- Bem-estar

Preste atenção

Transformação no setor de saúde não é só tecnologia: é integrar decisões clínicas, eficiência operacional e experiência do paciente. Profissionais que pensam em sistemas e resultados saem na frente.



41%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

SERVIÇOS EM SAÚDE

Gerente / Diretor Geral	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	40k	45k	6%
Grande	60k	80k	8%

Superintendente / Diretor Comercial e de Novos Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	17%
Grande	40k	80k	20%

Gerente de Marketing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	35k	15%
Grande	30k	40k	0%

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	0%
Grande	25k	40k	0%

Superintendente / Diretor Médico	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	45k	60k	17%
Grande	50k	100k	20%

Superintendente / Diretor de Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	30k	0%
Grande	35k	40k	0%

Gerente de Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	25k	20%
Grande	25k	35k	9%

Superintendente / Diretor de Enfermagem	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	30k	0%
Grande	32k	45k	7%

Gerente de Enfermagem	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	25k	5%
Grande	25k	35k	9%

Superintendente / Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	40k	5%
Grande	37k	60k	11%

Gerente de Unidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	20k	0%
Grande	20k	35k	10%

Gerente de Regional	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	13%
Grande	25k	45k	0%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	0%
Grande	27k	45k	7%

Gerente de Medicina Ocupacional	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	35k	10%
Grande	30k	45k	25%

Coordenador de PCMSO	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	20k	0%
Grande	20k	30k	2%

DISPOSITIVOS MÉDICOS

Gerente de Assuntos Regulatórios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	-6%
Grande	30k	40k	8%

Gerente Nacional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	33k	15%
Grande	35k	45k	10%

Head de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	45k	23%
Grande	40k	100k	32%

Gerente de Marketing / Produto	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	28k	12%
Grande	30k	40k	32%

Coordenador / Especialista de Assuntos Regulatórios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	15k	-4%
Grande	18k	23k	17%

Especialista de Produto	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	48%
Grande	20k	25k	50%

Gerente de Contas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	32%
Grande	20k	25k	13%

Gerente de Desenvolvimento de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	0%
Grande	25k	40k	0%

Gerente Geral	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	45k	3%
Grande	40k	100k	12%

Gerente de Distribuição	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	5%
Grande	22k	40k	3%

Gerente de Inteligência de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	18%
Grande	28k	40k	10%

Gerente de Produto	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	28k	35%
Grande	30k	45k	12%

Gerente Distrital	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	9%
Grande	20k	32k	8%

FARMACÊUTICO

Gerente Geral	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	40k	45k	10%
Grande	45k	80k	0%

Head de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	45k	14%
Grande	40k	100k	17%

Diretor de Unidade de Negócios / Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	7%
Grande	45k	80k	19%

Gerente Nacional de Vendas / Demanda	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	28k	0%
Grande	30k	45k	7%

Gerente Regional de Vendas / Demanda	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	20k	6%
Grande	25k	35k	18%

Gerente de Produtos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	7%
Grande	30k	45k	23%

Gerente de Assuntos Regulatórios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	18%
Grande	29k	37k	16%

Gerente de Garantia da Qualidade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	13%
Grande	28k	35k	5%

Diretor de Acesso	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	38k	5%
Grande	40k	55k	0%

Gerente Nacional de Acesso Público / Privado	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	30k	6%
Grande	35k	45k	16%

Gerente de Farmacoeconomia / Pricing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	22k	11%
Grande	22k	27k	9%

Diretor Médico	Mínimo	Máximo	Var.

Peq / Med	30k	40k	27%
Grande	45k	65k	38%

Gerente Médico	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	30k	28%
Grande	30k	40k	17%

Gerente de Assuntos Médicos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	25k	18%
Grande	27k	35k	38%

Gerente de Infomações de Negócios BI / Efetividade	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	27k	12%
Grande	28k	45k	9%

Gerente de Acesso Estratégico Público / Privado	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	28k	7%
Grande	28k	35k	5%

Medical Science Liaison / Especialista Médico de Relacionamento Científico	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	47%
Grande	30k	40k	27%

Gerente de Educação e Treinamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	24k	30%
Grande	25k	28k	18%

Gerente de Pesquisa e Desenvolvimento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	21%
Grande	22k	30k	11%

Gerente de Proposta de Valor	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	16%
Grande	30k	35k	27%

Gerente Distrital	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	20k	21%
Grande	20k	30k	6%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Seguros

O setor de seguros no Brasil se consolida como uma das grandes oportunidades para empresas e profissionais em busca de crescimento e inovação. A digitalização acelerada, novas exigências regulatórias, expansão de produtos personalizados e um olhar mais atento à sustentabilidade estão redefinindo o cenário.

Essa nova realidade afeta diretamente o mercado de trabalho. Cresceu a demanda por profissionais com perfis híbridos: técnicos com visão analítica e domínio de ferramentas digitais (como Excel avançado, APIs e automações), além de fluência em inglês, hoje exigida em 90% das vagas voltadas a operações regionais ou globais. Subscrição, precificação e análise de dados são áreas críticas com alta demanda.

Com a escassez de talentos qualificados, os salários subiram, especialmente em posições técnicas. No entanto, muitas seguradoras ainda resistem a revisões agressivas de remuneração, o que tem gerado alta rotatividade e até inflação salarial em alguns cargos. Profissionais migram por aumentos pontuais, mas o setor ainda enfrenta dificuldades para manter talentos frente à concorrência com bancos e empresas de tecnologia.

Do lado das empresas, os desafios são claros. Manter a operação com segurança técnica, modernizar processos seletivos, valorizar a marca empregadora e reter profissionais. Ainda há certo estigma de que o setor é pouco dinâmico, o que afasta jovens talentos, mais atraídos por ambientes inovadores. Iniciativas de capacitação interna e pacotes de benefícios atrativos se tornaram estratégias essenciais.

Já os profissionais que desejam se destacar precisam investir em qualificação técnica contínua, habilidades comportamentais e fluência digital. O conhecimento em sustentabilidade, análise de dados e gestão de riscos tem sido cada vez mais valorizado. Apesar da imagem tradicional, há amplo espaço para inovação e crescimento, principalmente nas áreas de produtos, tecnologia e precificação.

Outro movimento importante é a regionalização das contratações. Com o aumento de eventos extremos fora dos grandes centros, há demanda crescente por especialistas em riscos locais. No entanto, a expansão esbarra na falta de infraestrutura e qualificação em regiões fora de polos como São Paulo e Rio de Janeiro.

O modelo híbrido de trabalho também se consolidou, especialmente entre profissionais mais jovens. Ainda que perfis seniores, acima dos 50 anos, ocupem a maioria das lideranças e prefiram a presencialidade, existe uma transição cultural em curso. A flexibilidade tornou-se um diferencial competitivo.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Proatividade
- Negociação
- Domínio de ferramentas digitais (API)
- Conhecimento em inglês e/ou espanhol
- Subscrição (underwriting)

Cargos mais contratados

- Gerente de Subscrição
- Analista de Precificação
- Gerente Comercial
- Gerente de Sinistros
- Atuário Especialista

Quem mais contrata

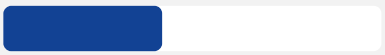
- Seguradoras e resseguradoras
- Grandes corretoras digitais
- Seguros financeiros
- Seguros ambientais
- Seguros paramétricos

Benefícios em alta

- Apoio ao home office
- Mobilidade
- Flexibilidade
- Seguro de vida
- Capacitação e desenvolvimento

Preste atenção

Para atrair e reter talentos, é fundamental desenvolver maturidade digital e capacitar profissionais internamente em áreas-chave como data science, TI, cibersegurança e open insurance.



42%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

SEGURADORAS E RESSEGURADORAS

Diretor Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-46k	79-184k	429-797k	5%
Grande	33-53k	99-263k	536-963k	5%

Gerente Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-20k	21-99k	161-361k	14%
Grande	16-21k	32-126k	242-406k	12%

Gerente de Contas	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	12-18k	24-72k	161-361k	Novo!
Grande	14-21k	28-105k	242-406k	Novo!

Diretor de Operações	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	22-31k	66-125k	361-541k	5%
Grande	29-36k	86-182k	468-668k	5%

Gerente Operações	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-23k	59-94k	319-406k	12%
Grande	21-26k	62-130k	340-477k	11%

Diretor de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-32k	79-126k	429-547k	5%
Grande	29-37k	87-184k	472-674k	5%

Gerente de Produtos	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-22k	47-89k	255-383k	12%
Grande	20-26k	59-130k	319-477k	11%

Gerente de Filial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-20k	47-78k	255-338k	12%
Grande	18-23k	55-115k	298-422k	10%

Diretor de Sinistros (Claims)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-26k	54-103k	296-445k	Novo!
Grande	23-29k	68-144k	370-526k	Novo!

Gerente de Sinistros (Claims)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-22k	47-89k	257-387k	12%
Grande	20-25k	59-125k	322-458k	11%

Coordenador de Sinistros (Claims)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	14-20k	43-80k	232-348k	Novo!
Grande	18-22k	53-112k	290-412k	Novo!

Analista Sênior de Sinistros (Claims)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-18k	38-72k	209-314k	Novo!
Grande	16-20k	48-101k	261-371k	Novo!

Diretor Técnico	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-35k	81-175k	441-642k	Novo!
Grande	29-40k	145-320k	532-853k	Novo!

Gerente de Precifição (Pricing)	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	24-26k	73-158k	393-504k	Novo!
Grande	26-32k	131-288k	477-715k	Novo!

Especialista de Precificação	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	15-20k	62-134k	262-400k	Novo!
Grande	17-21k	111-245k	338-525k	Novo!

Analista Sênior de Precificação	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-15k	56-120k	189-320k	Novo!
Grande	12-16k	100-220k	260-434k	Novo!

Gerente Sênior de Subscrição	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-26k	59-105k	322-455k	12%
Grande	24-33k	71-164k	386-602k	11%

Underwriter / Subscritor Pleno	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-24k	53-95k	290-410k	Novo!
Grande	21-30k	64-148k	348-542k	Novo!

Gerente Atuarial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	20-26k	59-105k	322-455k	12%
Grande	24-33k	71-164k	386-602k	11%

Atuário Especialista	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	18-24k	53-95k	290-410k	Novo!
Grande	21-30k	64-148k	348-542k	Novo!

Atuário Sênior	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-21k	48-85k	261-369k	Novo!
Grande	19-27k	57-133k	313-488k	Novo!

Diretor Financeiro	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	27-35k	81-175k	441-642k	Novo!
Grande	29-40k	145-320k	532-853k	Novo!

Gerente de Resseguros	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	21-27k	63-108k	343-468k	Novo!
Grande	25-32k	75-160k	408-587k	Novo!

Especialista de Resseguros	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	21-27k	63-108k	343-468k	Novo!
Grande	25-32k	75-160k	408-587k	Novo!

CORRETORAS

Diretor Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	26-46k	79-184k	429-797k	5%
Grande	33-53k	99-368k	536-1.0m	5%

Gerente Comercial	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	11-20k	21-99k	161-361k	5%
Grande	16-21k	32-126k	242-406k	5%

Executivo de Contas	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	9-18k	19-89k	145-325k	Novo!
Grande	14-19k	28-114k	218-366k	Novo!

Gerente de Atendimento / Customer Services	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-15k	20-75k	153-275k	Novo!
Grande	12-18k	24-108k	184-348k	Novo!

Gerente de Sinistros	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	16-22k	32-89k	242-387k	5%
Grande	20-25k	39-125k	302-458k	5%

Analista Sênior de Sinistros	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-15k	20-58k	157-252k	Novo!
Grande	13-16k	26-81k	196-297k	Novo!

Coordenador Técnico	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	13-15k	26-60k	199-260k	Novo!
Grande	14-16k	28-80k	215-293k	Novo!

Analista Técnico de Seguros	Fix: Mín-Máx	Var: Mín-Máx	Total: Mín-Máx	Var.
Peq / Med	10-13k	17-39k	150-212k	Novo!
Grande	12-14k	18-52k	178-239k	Novo!

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Supply chain

No ambiente corporativo atual, a cadeia de suprimentos, ou supply chain, deixou de ser apenas operacional e se tornou o centro nervoso da estratégia empresarial. Ela cobre toda a movimentação de materiais, da compra da matéria-prima à entrega final, conectando compras, planejamento, logística e distribuição. Essa integração impacta diretamente a competitividade em um mercado cada vez mais exigente e volátil.

A transformação digital é força motriz da mudança. Automação, análise de dados e ferramentas de inteligência de negócios elevam o perfil dos profissionais, que precisam combinar conhecimento técnico com visão estratégica, antecipar riscos e desenhar soluções que reduzam custos, aumentem eficiência e promovam sustentabilidade.

A evolução redefine cargos e competências. A diversificação de fornecedores, diante de um cenário global instável, exige profissionais com habilidades analíticas e de negociação. A reforma tributária em discussão no Brasil deve alterar profundamente a cadeia logística, influenciando locais de armazenagem, custos e prazos. Profissionais que dominarem essas nuances terão papel decisivo na adaptação das operações e no desenvolvimento de estratégias que aproveitem incentivos fiscais.

A agenda ESG ganha espaço nas decisões. Investimentos em frota elétrica, logística verde e fornecedores sustentáveis deixaram de ser diferenciais e tornaram-se requisitos competitivos, exigindo equilíbrio entre eficiência e rentabilidade.

Em termos de benefícios e condições de trabalho, funções operacionais ainda exigem presença física, enquanto bônus por metas e benefícios flexíveis ajudam a atrair e reter talentos, principalmente em regiões com desafios de mobilidade. O mercado para supply chain segue aquecido, com maior demanda em grandes centros como São Paulo, impulsionada por indústrias automotiva, química, alimentícia e e-commerce. No interior, a movimentação foca em cosméticos, alimentos e farmacêuticos, com centros logísticos voltados à operação, enquanto liderança e posições estratégicas se concentram nas sedes corporativas.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Resolução de problemas
- Domínio de ferramentas digitais
- Resiliência
- Tomada de decisão com base em dados
- Visão integrada

Cargos mais contratados

- Gerente de Suppy Chain
- Gerente de Planejamento de Demanda
- Gerente de Logística
- Gerente de Compras
- Gerente de Projetos

Quem mais contrata

- Indústrias de bens de consumo
- Indústrias automotiva e metalúrgica
- Setor B2B
- Varejo e e-commerce
- Startups e consultorias de inovação e tecnologia logística

Benefícios em alta

- Bônus
- Mobilidade
- Apoio ao home office
- Programa de benefícios flexíveis
- Flexibilidade

Preste atenção

Enquanto a liderança se concentra nas sedes, operações logísticas exigem presença em CDs e armazéns. Sem equilibrar mobilidade, carreira e tecnologia, empresas arriscam perder talentos essenciais.



50%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

TRANSPORTE, OPERAÇÕES, LOGÍSTICA E TRADE

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28.5k	39k	5%
Grande	38k	54k	8%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	34k	44k	7%
Grande	42k	60k	9%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	25k	7%
Grande	22k	30k	8%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	24k	5%
Grande	21k	32k	6%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	23k	32k	6%
Grande	29k	43k	7%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	27k	8%
Grande	27k	38k	8%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	37k	49k	6%
Grande	54k	70k	8%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	26k	8%
Grande	22k	38k	9%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	27k	5%
Grande	22k	32k	8%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	30k	7%
Grande	22k	38k	9%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	48k	7%
Grande	38k	58k	8%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	26k	13%
Grande	25k	38k	9%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	22k	6%
Grande	19k	28k	7%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	24k	5%
Grande	22k	32k	8%

TELECOM

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	26.0k	37.0k	5%
Grande	31.0k	47.0k	4%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31.0k	37.0k	5%
Grande	37.0k	47.5k	6%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19.0k	20.0k	5%
Grande	21.0k	26.5k	6%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15.0k	21.0k	6%
Grande	19.0k	30.0k	7%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19.0k	24.5k	6%
Grande	21.5k	27.0k	5%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	24.0k	5%
Grande	19.0k	33.5k	5%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28.0k	39.0k	3%
Grande	33.0k	51.0k	4%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	24.0k	5%
Grande	19.0k	29.5k	5%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16.0k	21.5k	4%
Grande	19.0k	28.5k	6%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19.0k	26.5k	6%
Grande	24.5k	29.5k	6%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28.0k	37.5k	6%
Grande	36.0k	53.0k	5%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19.0k	26.5k	6%
Grande	23.5k	34.5k	5%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16.0k	21.0k	4%
Grande	18.5k	24k	6%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15.5k	23.5k	5%
Grande	20.5k	29.5k	4%

BENS DE CONSUMO

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	34k	46.5k	6%
Grande	40k	61.5k	6%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31.5k	45k	5%
Grande	40k	67k	6%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	26.5k	6%
Grande	22k	31.5k	5%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26.5k	6%
Grande	23k	35k	5%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	27.5k	5%
Grande	23k	34k	6%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26.5k	6%
Grande	19k	29.5k	5%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31.5k	44k	5%
Grande	40k	69.5k	6%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15.5k	25.5k	5%
Grande	20k	36k	6%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	25.5k	6%
Grande	20k	31.5k	5%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26.5k	6%
Grande	20k	35k	6%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30.5k	44.5k	6%
Grande	42.5k	69k	6%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.

Peq / Med	18k	29.5k	6%
Grande	22k	35k	6%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15.5k	25.5k	5%
Grande	19k	31.5k	5%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	25k	6%
Grande	19k	31.5k	5%

QUÍMICO E PETROQUÍMICO

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	34k	44.5k	6%
Grande	37k	53.5k	7%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	40.5k	7%
Grande	48k	64k	7%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	7%
Grande	25k	32k	7%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26k	7%
Grande	19k	30k	7%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	30k	7%
Grande	27k	36k	7%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26k	7%
Grande	21k	35k	7%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	44.5k	6%
Grande	41k	62k	7%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16.5k	26k	7%

Grande	21k	32k	7%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	26k	7%
Grande	20k	29k	7%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	7%
Grande	21k	32k	7%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	48k	8%
Grande	45k	64k	7%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	28k	7%
Grande	21k	37k	7%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	22k	7%
Grande	20k	29k	7%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	28k	7%
Grande	16k	29k	7%

AUTOMOTIVO E METALURGIA

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	29k	42.5k	6%
Grande	40.5k	61.5k	6%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31.5k	48k	6%
Grande	38k	64k	6%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	26.5k	6%
Grande	22k	35k	6%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	23.5k	7%
Grande	20k	30k	6%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	30k	6%
Grande	25.5k	36k	6%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26.5k	6%
Grande	19k	30k	6%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	41.5k	6%
Grande	40.5k	69k	6%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	25.5k	6%
Grande	20k	35k	6%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	25.5k	6%
Grande	20k	30k	6%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	26.5k	6%
Grande	20k	35k	6%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	31k	44.5k	6%
Grande	42.5k	64k	6%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	30k	6%
Grande	22k	35k	6%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	25.5k	6%
Grande	19k	26.5k	6%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	23.5k	7%
Grande	19k	29k	6%

VAREJO E E-COMMERCE

Supply chain

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	42.5k	6%
Grande	42.5k	64k	6%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	37k	48k	6%
Grande	42.5k	69k	6%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	6%
Grande	27k	37k	6%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	21k	6%
Grande	19k	27k	6%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	6%
Grande	27k	37k	6%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	21k	6%
Grande	21k	32k	6%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	37k	53k	6%
Grande	48k	69k	6%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	25.5k	6%
Grande	19k	30k	6%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	28k	6%
Grande	23k	32k	6%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	30k	6%
Grande	24k	37k	6%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	37k	50k	6%
Grande	48k	69k	6%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	6%
Grande	23k	37k	6%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	24k	6%
Grande	21k	32k	6%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	22k	6%
Grande	18k	27k	6%

FARMACÊUTICO

Diretor de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	38k	48k	7%
Grande	43k	69k	7%

Diretor de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	39.5k	51k	7%
Grande	50k	69k	7%

Gerente de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	7%
Grande	23.5k	32k	7%

Gerente de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	23.5k	7%
Grande	20k	27k	7%

Gerente Nacional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	27k	7%
Grande	27k	37k	7%

Gerente de Transportes	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	25k	7%
Grande	23.5k	32k	7%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	41k	55.5k	7%
Grande	53k	69k	7%

Gerente de Logística	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	17k	27k	7%
Grande	21k	35k	7%

Gerente de Planejamento de Demanda / Produção	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	30k	7%
Grande	25k	34k	7%

Gerente de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	30k	7%
Grande	26k	42k	7%

Diretor de Compras	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	41k	53k	7%
Grande	51k	69k	7%

Gerente de Supply Chain	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	27k	7%
Grande	27k	37k	7%

Gerente de Customer Service	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	19k	27k	7%
Grande	23.5k	30k	7%

Gerente de Comércio Exterior	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	21k	28k	7%
Grande	26k	32k	7%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Tecnologia

Num mercado em constante evolução, a tecnologia é motor de transformação nos negócios e nas relações entre empresas e profissionais. Entender as tendências do setor é uma necessidade estratégica para quem contrata e para quem busca se posicionar.

A tecnologia deixou de ser suporte e se tornou protagonista nas decisões das empresas. Profissionais de TI não são apenas desenvolvedores; são peças-chave para acelerar inovação, gerar valor e impulsionar crescimento.

Esse novo papel exige perfis híbridos. Não basta dominar ferramentas; é preciso traduzir soluções técnicas em impacto real para o negócio, com comunicação, visão estratégica e colaboração com diferentes áreas. Falar a língua do negócio tornou-se diferencial.

Após pico de contratações na pandemia, o mercado ajustou-se, mas oportunidades seguem, com foco em qualidade e alinhamento estratégico. Inteligência artificial, ciência de dados, computação em nuvem e segurança da informação crescem diante de mais dados, regulamentações como LGPD e tecnologias emergentes.

A valorização de perfis especializados permanece alta, especialmente onde a formação de talentos não acompanha a demanda. Setores avançados em transformação digital, como fintechs, varejo, agronegócio e serviços financeiros, lideram contratações.

O modelo de trabalho é crítico. Resistência ao retorno presencial consolidou o híbrido e remoto em engenharia de software e ciência de dados. Empresas que exigem presença total têm dificuldade em atrair e reter talentos, mesmo com salários competitivos.

São Paulo segue como principal polo de tecnologia, mas o trabalho remoto ampliou acesso a outras regiões, como Recife. A interiorização perdeu força, substituída pela integração direta de TI com demais áreas, consolidando tecnologia nas estruturas principais e cultura unificada.

O mercado valoriza agilidade em recrutamento, clareza de expectativas e adaptação. Profissionais preparados são seletivos e participam de vários processos simultaneamente. A concorrência internacional, com contratações remotas em moeda estrangeira, pressiona o mercado local e exige pacotes e propostas de valor estratégicas.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Comunicação eficaz
- Perfil analítico
- Inteligência Artificial e Big Data
- Adaptabilidade
- Colaboração

Cargos mais contratados

- Gerente de Tecnologia
- Cientista de Dados/BI
- Gerente de Engenharia de Software
- Gerente de Segurança / Cyber
- Especialista / Gerente de Inteligência artificial

Quem mais contrata

- Fintechs, startups e bancos digitais
- E-commerce e varejo em transformação digital
- Consultorias especializadas em tecnologia e dados
- Indústria
- Agronegócio

Benefícios em alta

- Flexibilidade
- Saúde
- Bônus
- Capacitação e desenvolvimento
- Alimentação

Preste atenção

A disputa por talentos de TI é global. Empresas estrangeiras contratam remotamente, elevando salários e rotatividade. Sem flexibilidade e agilidade, organizações perdem quem impulsiona a inovação.



45%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

Diretor de Tecnologia (CIO)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	42k	55k	14%
Grande	50k	75k	14%

Diretor de Tecnologia e Operações (COO)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	50k	0%
Grande	48k	68k	5%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	37k	6%
Grande	35k	45k	0%

Diretor de Projetos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	35k	18%
Grande	32k	42k	6%

Diretor de Sistemas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	38k	8%
Grande	35k	45k	0%

Gerente de Sistemas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	34k	26%
Grande	22k	36k	9%

Diretor de Engenharia de Software	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	45k	9%
Grande	42k	58k	0%

Gerente de Engenharia de Software	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	32k	13%
Grande	24k	38k	15%

Gerente de Qualidade de Software	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	32k	35%
Grande	22k	34k	24%

Diretor de Infraestrutura	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	42k	14%
Grande	36k	48k	5%

Gerente de Infraestrutura	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	32k	26%
Grande	22k	36k	14%

Especialista de Infraestrutura / Telecom	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	18k	11%
Grande	15k	22k	6%

Diretor de Dados	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	45k	14%
Grande	38k	55k	16%

Gerente de Engenharia de Dados	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	24k	32k	0%
Grande	27k	40k	2%

Diretor de Segurança da Informação	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	35k	50k	0%
Grande	45k	65k	0%

Diretor de Produtos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	35k	15%
Grande	30k	38k	3%

Gerente Executivo de Tecnologia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	34k	19%
Grande	30k	38k	6%

Gerente de Tecnologia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	26k	10%
Grande	22k	32k	8%

Supervisor / Coordenador de Tecnologia	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	18k	7%
Grande	14k	25k	11%

Gerente de Business Intelligence / CRM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	20k	0%
Grande	20k	28k	4%

Especialista de Business Intelligence / CRM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	20k	0%
Grande	17k	25k	0%

Gerente de Projetos (PMP)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	26k	15%
Grande	22k	30k	4%

Product Manager	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	24k	-9%
Grande	18k	28k	-6%

Product Owner	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	22k	3%
Grande	16k	24k	0%

Gerente de Desenvolvimento Web	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	28k	0%
Grande	24k	32k	2%

Arquiteto de Sistemas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	22k	6%
Grande	20k	30k	11%

Gerente de Data Science	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	24k	32k	7%
Grande	27k	40k	3%

Gerente de Segurança / Cyber	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	26k	12%
Grande	25k	36k	15%

Data Protection Officer (DPO)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	25k	-7%
Grande	22k	32k	-4%

Gerente de Auditoria em TI	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	22k	9%
Grande	17k	22k	0%

Gerente de RPA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	24k	27k	0%
Grande	26k	28k	0%

Gerente de Pré-vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	12%

Grande	24k	30k	17%

Business Partner de TI	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	17k	7%
Grande	14k	20k	6%

Especialista em IA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	12k	Novo!
Grande	12k	18k	Novo!

Gerente de IA	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	Novo!
Grande	18k	35k	Novo!

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Varejo

Com o avanço da digitalização e a maior complexidade na jornada do consumidor, o varejo entrou em um novo ciclo. Não basta vender bem; é preciso entender quem compra, por que compra, quando e por qual canal. Compreender essas mudanças é fundamental para empresas que querem contratar com precisão e para profissionais que buscam se manter relevantes.

O consumidor está mais conectado e exigente, mudando a operação das empresas. A entrega de valor exige personalização, agilidade e integração entre canais físicos e digitais. A demanda por profissionais com perfil analítico e domínio de ferramentas como CRM e BI aumentou. Empresas omnichannel consolidadas criam funções especializadas, enquanto outras exigem profissionais versáteis, capazes de acumular funções.

Apesar dos avanços digitais, o trabalho no setor segue majoritariamente presencial, principalmente nas lojas. Áreas como tecnologia e dados têm mais flexibilidade, e formatos híbridos se fortalecem como atrativo para perfis mais disputados.

Entre os desafios está o desalinhamento entre expectativas dos candidatos e faixas salariais, que atrasa contratações e afasta talentos. A rotatividade permanece alta devido a metas agressivas, rotina intensa e falta de perspectiva.

Como resposta, empresas revisam políticas de remuneração, investem em planos de carreira e benefícios voltados ao bem-estar e saúde mental, itens que deixaram de ser diferenciais e passaram a ser esperados para atrair e reter talentos.

Fusões, aquisições e reestruturações também afetam a retenção. Bônus por permanência e flexibilizações pontuais ajudam a manter lideranças estratégicas e áreas críticas.

O cenário macroeconômico influencia contratações, impactando empresas com produtos dolarizados e cadeias logísticas sensíveis. A inteligência artificial generativa começa a ser testada na análise de dados e automação de processos, exigindo novas competências. Estruturas de retail media também avançam, com farmácias, supermercados e marketplaces investindo em equipes dedicadas.

Sustentabilidade, diversidade e economia circular ganham força, especialmente em empresas de capital aberto ou com presença internacional, onde metas ESG já influenciam a estratégia de recrutamento.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Perfil analítico
- Mentalidade centrada no cliente
- Inteligência emocional
- Multidisciplinaridade
- Resiliência

Cargos mais contratados

- Gerente de Wholesale
- Gerente de E-commerce
- Gerente de Produto
- Diretor de Operações
- Gerente de Loja

Quem mais contrata

- Moda e vestuário
- Marketplaces e plataformas digitais
- Varejo alimentar
- Farmacêutico e cosméticos
- Startups

Benefícios em alta

- Bônus
- Saúde
- Alimentação
- Mobilidade
- Desconto em produtos

Preste atenção

Salários desalinhados, pressão por metas e rotatividade indicam: sem pacotes completos de remuneração, benefícios e desenvolvimento, empresas perdem desempenho e limitam o crescimento.



47%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

General Manager	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	40k	70k	2%
Grande	55k	100k	1%

Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	40k	6%
Grande	35k	70k	7%

Diretor de Produtos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	40k	0%
Grande	35k	70k	0%

Gerente de Grupo de Produtos	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	28k	0%
Grande	25k	33k	0%

Gerente de Produto	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	20k	0%
Grande	18k	26k	0%

Comprador	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	15k	0%
Grande	11k	17k	0%

Diretor de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	38k	0%
Grande	35k	52k	0%

Gerente Regional de Operações	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	19k	0%
Grande	18k	30k	0%

Gerente de Loja	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9.5k	25k	0%
Grande	17k	27k	0%

Subgerente de Loja	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8.5k	16k	0%
Grande	11k	21k	0%

Gerente de Loja (Luxo)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	25k	0%
Grande	19k	30k	0%

Client Advisor (Luxo)	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	25k	0%
Grande	15k	35k	0%

Diretor de Supply	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	40k	0%
Grande	35k	70k	0%

Gerente de Supply	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	0%
Grande	18k	30k	0%

Diretor de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	35k	0%
Grande	35k	55k	0%

Gerente de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	20k	0%
Grande	18k	25k	0%

Coordenador de Planejamento	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	15k	0%
Grande	11k	17k	0%

Gerente de E-commerce	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	25k	3%
Grande	15k	34k	0%

Coordenador de E-commerce	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	9k	14k	5%
Grande	10k	18k	0%

Gerente de Expansão / Franquias	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	26k	3%
Grande	22k	40k	5%

Gerente de Wholesale	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	28k	0%
Grande	22k	38k	3%

Gerente de Store Planning	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	17k	0%
Grande	14k	20k	0%

Gerente de Visual Merchandising	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	17k	0%
Grande	14k	20k	0%

Coordenador de Visual Merchandising	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	8k	13k	0%
Grande	9k	16k	0%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Vendas

Devido a mudanças estruturais no setor comercial, o vendedor tradicional deu lugar a um profissional mais analítico, técnico e colaborativo. Com metas agressivas, equipes enxutas e concorrência acirrada, inclusive internacional, empresas e profissionais precisam se adaptar para seguir competitivos.

Após foco em eficiência interna, as empresas voltaram a investir em expansão comercial. Setores que desaceleraram buscam recuperar espaço, aumentando a procura por profissionais capazes de atuar em ambientes complexos, com foco em dados e visão estratégica. Líderes precisam identificar rapidamente o momento ideal para estruturar times mais preparados tecnicamente.

O modelo de atuação comercial também mudou. Equipes externas e descentralizadas cedem espaço a modelos híbridos ou internos, com exceção de regiões como o Sul, onde a presença física ainda é valorizada. Empresas nacionais adotam o modelo 3x2 (três dias presenciais e dois remotos), equilibrando proximidade e produtividade. Em vendas internas, o remoto avança, mas setores tradicionais resistem. Cargos de campo, como grandes contas, exigem presença constante.

A remuneração é central. Com salários fixos semelhantes, o diferencial está na variável. Modelos sem bônus enfrentam rotatividade ou baixa performance. Profissionais esperam retorno compatível com esforço e resultados, e essa equação deve ser considerada desde a definição da vaga.

O desenho da posição também influencia a atratividade. Experiência prévia acelera entregas e reduz adaptação, impulsionando a demanda por perfis híbridos: fluência técnica, visão de negócio e familiaridade com ferramentas digitais. Muitos vêm de engenharia, economia ou tecnologia e migraram com sucesso para vendas.

A digitalização transformou o dia a dia comercial. Ferramentas de automação, como CRM e prospecção inteligente, são padrão. O diferencial está em interpretar dados, ajustar estratégias e antecipar movimentos.

Empresas enfrentam desafios como escassez de talentos, desalinhamento entre expectativa e orçamento e pressão por resultados com times menores. Concorrentes internacionais reforçam a necessidade de abordagem mais estratégica. Diversidade, responsabilidade social e experiência do cliente ganham espaço. O perfil mais valorizado é o “T-shaped”, que combina profundidade técnica e visão transversal do negócio.

Confira as tendências do setor

Habilidades em alta

- Liderança
- Negociação
- Resiliência
- Influência
- Flexibilidade

Cargos mais contratados

- Diretor Comercial
- Líder de Canais
- Gerente de Contas KAM
- Gerente de Desenvolvimento de Negócios Latam
- Executivo de Vendas Enterprise

Quem mais contrata

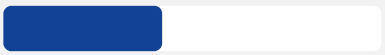
- Bens de capital
- Tecnologia
- Telecomunicações
- Bens de consumo
- Alimentos e bebidas

Benefícios em alta

- Saúde
- Bônus
- Mobilidade
- Seguro de vida
- Alimentação

Preste atenção

Com ciclos de vendas desafiadores e concorrência global, cresce a demanda por inteligência comercial, análise de dados e integração. Profissionais T-shaped, digitais e transversais tornam-se centrais.



42%

dos profissionais se sentem satisfeitos com sua remuneração

Tabelas salariais

QUÍMICO

Diretor Comercial / Diretor de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	32k	45k	0%
Grande	43k	60k	0%

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	27k	-8%
Grande	23.5k	35k	0%

Gerente de Contas / Executivo de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	20k	-9%
Grande	15k	25k	-13%

Gerente de Desenvolvimento de Negócios LATAM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	28k	19%
Grande	25k	35k	0%

ENERGIA

Diretor Comercial / Diretor de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	0%
Grande	37k	60k	0%

Gerente de Contas / Global Account Manager / Regional Account Manager / Key Account Manager	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	19k	0%
Grande	18k	35k	7%

Gerente Comercial de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	20k	6%
Grande	20k	30k	0%

Gerente de Desenvolvimento de Negócios LATAM	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	18k	23k	0%
Grande	23k	35k	5%

Gerente Nacional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.

Peq / Med	16k	24k	0%
Grande	23k	34k	0%

BENS DE CONSUMO

Country Manager / Diretor de Unidade de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	40k	50k	0%
Grande	55k	90k	0%

Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	0%
Grande	45k	80k	0%

Gerente Nacional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	35k	0%
Grande	30k	45k	0%

Gerente Regional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	30k	0%
Grande	18k	32k	-29%

Gerente de Contas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	33%
Grande	20k	28k	0%

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	25k	0%
Grande	25k	32k	4%

Líder de Canais	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	32k	8%
Grande	32k	45k	3%

Gerente de Administração de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	12k	18k	0%
Grande	20k	30k	0%

Gerente de Trade Marketing	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	30k	0%
Grande	20k	35k	-27%

BENS DE CAPITAL

Diretor de Unidade de Negócios / Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	45k	-5%
Grande	35k	60k	9%

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	32k	-9%
Grande	28k	40k	1%

Gerente de Contas / Executivo de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	20k	24k	2%
Grande	25k	32k	4%

TI E TELECOM

Executivo de Vendas Enterprise	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	26k	6%
Grande	25k	40k	5%

Executivo de Canais	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	10k	17.5k	0%
Grande	20k	30k	0%

Líder de Customer Success	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	23.5k	0%
Grande	25k	35k	0%

Gerente de Admist. de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	14k	18.5k	0%
Grande	18k	25k	0%

Gerente de Inside Sales	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	18k	0%
Grande	16k	25k	0%

Gerente de Field Sales	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	23k	30k	6%
Grande	30k	45k	7%

Diretor de Canais	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	28k	38k	0%
Grande	35k	55k	0%

Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	30k	43k	3%
Grande	40k	60k	0%

Vice-Presidente de Vendas / CSO	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	43k	53k	7%
Grande	60k	80k	0%

LOGÍSTICA E TRANSPORTE

Diretor de Unidade de Negócios / Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	26k	35k	0%
Grande	35k	50k	6%

Gerente de Contas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	19k	0%
Grande	22.5k	26k	0%

Trade Lane Manager	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	13k	16k	12%
Grande	16k	22k	0%

Gerente Nacional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	22k	27k	0%
Grande	26k	32k	-8%

Gerente Regional de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	15k	22k	0%
Grande	22k	28k	0%

Executivo de Negócios	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	18k	-3%
Grande	17k	26k	5%

SERVIÇOS

Diretor de Unidade de Negócios / Diretor Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	25k	32k	-3%
Grande	30k	40k	8%

Gerente Comercial	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	16k	22k	3%

Grande	18k	25k	8%

Gerente de Contas / Executivo de Vendas	Mínimo	Máximo	Var.
Peq / Med	11k	16k	-4%
Grande	15k	22k	-3%

Buscando o profissional ideal?

Fale com um dos nossos consultores sobre as suas necessidades de recrutamento.

Fale conosco

Potencialize sua carreira!

Comece hoje mesmo a sua procura de emprego e dê o próximo passo.

Envie seu CV

Michael Page

Permita que empresas contratantes encontrem você: carregue seu currículo

Empresas seguidas

Fique por dentro de todas as oportunidades e dicas internas seguindo as empresas de seus sonhos.

Buscar empresas

Vagas salvas

Comece a buscar vagas para receber atualizações e recomendações personalizadas.

Buscar vagas

Salários de Gerente De Compliance E Controles Internos

Salários | Entrevistas

Salários de Gerente De Compliance E Controles Internos (Brasília)

Experiência

Todos os anos de experiência

Salário base

R$ 17 mil - R$ 19 mil/mês

R$ 18 mil/mês Salário base médio

Remuneração variável

R$ 3 mil/mês Média

R$ 3 mil - R$ 3 mil/mês Faixa

Sobre nossos dados

Baixa confiança Última atualização: 18 de mai. de 2023

1 salários enviados

Como calculamos a remuneração?

Como lhe parece a **faixa de salário base médio** de **R$ 17 mil-R$ 19 mil/mês?**

Baixa

Precisa

Alta

Sua contribuição ajuda o Glassdoor a refinar nossas estimativas de salários com o tempo.

Empresas em alta para Gerente De Compliance E Controles Internos — Brasília ⓘ

Busque por empresa ou localização

3 Empresas em alta para vagas d... Ordenar por **popular**...

Wiz Co 3.5 ★

R$ 20 mil - R$ 22 mil/mês Pagamento total

R$ 21 mil Médio

Gerente de Compliance e Controles Internos

Criar alerta de vaga

CNP Seguros Holding Brasil 3.9 ★

R$ 364 mil - R$ 396 mil/ano Pagamento total

R$ 380 mil Médio

Gerente De Controles Internos E Compliance

3 vaga(s) aberta(s)

Caixa Seguradora 4.2 ★

R$ 9 mil - R$ 10 mil/mês Pagamento total

R$ 10 mil Médio

Gerente De Controles Internos E Compliance

Criar alerta de vaga

1

Mostrando 1 - 3 de 3 resultados

Salários recentes compartilhados por profissionais do cargo de Gerente de Compliance e Controles Internos ⓘ

Localização

Todos os anos de exper…

13 salários

Ordenar por **mais re…**

Cargo | Anos de experiência Localização Data de envio	Pagamento total Base · Remuneração variável
Gerente de C… | 1 a 3 anos São Paulo, SP Data de envio: 25 de set. de 2025	**R$ 255 mil - R$ 295 mil/ano**
Gerente de C… | Mais de 15 anos Fortaleza, CE Data de envio: 24 de jul. de 2025	**R$ 188 mil - R$ 220 mil/ano**
Gerente de Compliance e… | 1 a 3 anos São Paulo, SP Data de envio: 5 de nov. de 2024	**R$ 384 mil/ano** R$ 284 mil · R$ 100 mil
Gerente de Co… | 10 a 14 anos São Paulo, SP Data de envio: 4 de jul. de 2024	**R$ 238 mil - R$ 277 mil/ano**
Gerente de C… | Mais de 15 anos São Paulo, SP Data de envio: 11 de fev. de 2024	**R$ 320 mil - R$ 373 mil/ano**

Compartilhe seu salário em sigilo e ajude a comunidade. **Adicionar salário**

Gerente de Co… | 10 a 14 anos Rio de Janeiro	**R$ 92 mil - R$ 106 mil/ano**

Data de envio: 11 de jul. de 2023

Gerente de C... | **1 a 3 anos** **R$ 266 mil - R$ 308 mil/ano**
São Paulo, SP
Data de envio: 1 de jun. de 2023

Gerente de Compliance e ... | **7 a 9 anos** **R$ 245 mil/ano**
R$ 207 mil · R$ 38 mil
Brasília, Distrito Federal
Data de envio: 1 de jun. de 2022

Gerente de Com... | **Mais de 15 anos** **R$ 14 mil - R$ 17 mil/ano**
São Paulo, SP
Data de envio: 29 de dez. de 2021

Gerente de Co... | **4 a 6 anos** **R$ 277 mil - R$ 323 mil/ano**
São Paulo, SP
Data de envio: 4 de out. de 2021

1 2 >

Mostrando 1 a 10 de 13

Perguntas frequentes sobre salários do cargo de Gerente de Compliance e Controles Internos

Qual é o salário do cargo de Gerente de Compliance e Controles Internos (Brasília)?

Qual é o maior salário do cargo de Gerente de Compliance e Controles Internos (Brasília)?

Qual é o menor salário do cargo de Gerente de Compliance e Controles Internos (Brasília)?

Glassdoor
Sobre/Imprensa
Prêmios
Blog
Fale conosco

Empresas
Conta gratuita de empresa
Área da empresa
Blog para empregadores

Informações
Ajuda
Regras da Comunidade
Termos de Uso
Privacidade e opções de anúncios
Não venda nem compartilhe minhas informações
Ferramenta de consentimento de uso de cookies

Trabalhe conosco
Anunciantes
Carreiras

Baixe o aplicativo:

Brasil

Busque por: Empresas, Vagas, Localizações

Copyright © 2008-2026. Glassdoor LLC. “Glassdoor”, “Worklife Pro”, “Bowls” e o logotipo do Glassdoor são marcas comerciais pertencentes à Glassdoor LLC.

Permita que empresas contratantes encontrem você: carregue seu currículo

Empresas seguidas

Fique por dentro de todas as oportunidades e dicas internas seguindo as empresas de seus sonhos.

Buscar empresas

Vagas salvas

Comece a buscar vagas para receber atualizações e recomendações personalizadas.

Buscar vagas

Salários de Especialista Em Ti

Salários | Entrevistas

Salários de Especialista Em Ti (Brasília)

Experiência

Todos os anos de experiência

Salário base

R$ 9 mil - R$ 16 mil/mês

R$ 12 mil/mês Salário base médio

Remuneração variável

R$ 2 mil/mês Média

R$ 2 mil - R$ 11 mil/mês Faixa

Sobre nossos dados

Confiança muito alta

Última atualização: 13 de jun. de 2025 65 salários enviados

Como calculamos a remuneração?

Como lhe parece a **faixa de salário base médio** de **R$ 9 mil-R$ 16 mil/mês?**

Baixa

Precisa

Alta

Sua contribuição ajuda o Glassdoor a refinar nossas estimativas de salários com o tempo.

Empresas em alta para Especialista Em Ti — Brasília

Busque por empresa ou localização

176 Empresas em alta para vag... Ordenar por **popular**...

CAST 4.1 ★

R$ 9 mil - R$ 11 mil/mês Pagamento total

R$ 10 mil Médio

Especialista Em TI

Criar alerta de vaga

Banco do Brasil 4.3 ★

R$ 19 mil - R$ 27 mil/mês Pagamento total

R$ 20 mil Médio

Especialista Em TI

Criar alerta de vaga

---

act digital 3.5 ★

R$ 14 mil - R$ 19 mil/mês Pagamento total

R$ 16 mil Médio

Especialista Em TI

79 vaga(s) aberta(s)

Memora Processos Inovadores 4.6 ★

R$ 33 mil - R$ 47 mil/mês Pagamento total

R$ 39 mil Médio

Especialista Em TI

4 vaga(s) aberta(s)

Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil 4.2 ★

R$ 20 mil - R$ 25 mil/mês Pagamento total

R$ 22 mil Médio

83 vaga(s) aberta(s)

Especialista Em TI

1 2 3 4 5 ... 36

Mostrando 1 - 5 de 176 resultados

Salários recentes compartilhados por profissionais do cargo de Especialista Em TI

Localização

Todos os anos de exper…

50 salários

Ordenar por **mais re…**

Cargo | Anos de experiência	Pagamento total
Localização	Base · Remuneração variável
Data de envio	
Especialista Em TI | 4 a 6 anos	**R$ 136 mil/ano**
Rio de Janeiro	R$ 120 mil · R$ 16 mil
Data de envio: 28 de abr. de 2026	
Especialista E… | Mais de 15 anos	**R$ 194 mil/ano**
João Pessoa, PB	R$ 163 mil · R$ 31 mil
Data de envio: 22 de abr. de 2026	
Especialista Em TI | 10 a 14 anos	**R$ 175 mil/ano**
São Paulo, SP	R$ 175 mil · R$ 0
Data de envio: 21 de abr. de 2026	
Especialista E… | Mais de 15 anos	**R$ 255 mil/ano**
São Paulo, SP	R$ 253 mil · R$ 2 mil
Data de envio: 15 de abr. de 2026	

Especialista Em... | **Mais de 15 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 14 de abr. de 2026
R$ 321 mil/ano
R$ 321 mil · R$ 0

Compartilhe seu salário em sigilo e ajude a comunidade.
Adicionar salário

Especialista Em TI | **1 a 3 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 14 de abr. de 2026
R$ 224 mil/ano
R$ 224 mil · R$ 0

Especialista Em TI | **1 a 3 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 14 de abr. de 2026
R$ 17 mil/ano
R$ 17 mil · R$ 0

Especialista E... | **Mais de 15 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 13 de abr. de 2026
R$ 239 mil/ano
R$ 219 mil · R$ 20 mil

Especialist... | **4 a 6 anos**
Biguaçu
Data de envio: 13 de abr. de 2026
R$ 111 mil - R$ 129 mil/ano

Especialista Em TI | **7 a 9 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 9 de abr. de 2026
R$ 207 mil/ano
R$ 179 mil · R$ 28 mil

1 2 3 4 5

Mostrando 1 a 10 de 50

Perguntas frequentes sobre salários do cargo de Especialista Em TI

Qual é o salário do cargo de Especialista Em TI (Brasília)?

Qual é o maior salário do cargo de Especialista Em TI (Brasília)?

Qual é o menor salário do cargo de Especialista Em TI (Brasília)?

Salários › Especialista Em Ti › Brasília

Copyright © 2008-2026. Glassdoor LLC. “Glassdoor”, “Worklife Pro”, “Bowls” e o logotipo do Glassdoor são marcas comerciais pertencentes à Glassdoor LLC.

'GLASSDOOR'

Permita que empresas contratantes encontrem você: carregue seu currículo

Salários de Analista De Governanca De Ti Senior

Salários | Entrevistas

Empresas seguidas

Fique por dentro de todas as oportunidades e dicas internas seguindo as empresas de seus sonhos.

Buscar empresas

Vagas salvas

Comece a buscar vagas para receber atualizações e recomendações personalizadas.

Buscar vagas

Salários de Analista De Governanca De Ti Senior (Brasília)

Experiência

Todos os anos de experiência

Salário base

R$ 8 mil - R$ 12 mil/mês

R$ 10 mil/mês Salário base médio

Remuneração variável

R$ 683/mês Média

R$ 656 - R$ 710/mês Faixa

Sobre nossos dados

Baixa confiança Última atualização: 11 de dez. de 2025

2 salários enviados

Como calculamos a remuneração?

Como lhe parece a **faixa de salário base médio** de **R$ 8 mil-R$ 12 mil/mês?**

Baixa

Precisa

Alta

Sua contribuição ajuda o Glassdoor a refinar nossas estimativas de salários com o tempo.

Empresas em alta para Analista De Governanca De Ti Senior — Brasília ⓘ

Busque por empresa ou localização

35 Empresas em alta para v... Ordenar por **popular**...

Wiz Co 3.5 ★

R$ 9 mil - R$ 9 mil/mês Pagamento total

R$ 9 mil Médio

Analista De Governança De TI Sênior

Criar alerta de vaga

BB Tecnologia e Serviços 3.8 ★

R$ 11 mil - R$ 12 mil/mês Pagamento total

R$ 12 mil Médio

Analista De Governança De TI Sênior

Criar alerta de vaga

CentralIT 3.8 ★

R$ 4 mil - R$ 6 mil/mês Pagamento total

R$ 5 mil Médio

Analista De Governança De TI

Criar alerta de vaga

CentralIT 3.8 ★

R$ 3 mil - R$ 7 mil/mês Pagamento total

R$ 6 mil Médio

Analista De Governança

Criar alerta de vaga

CentralIT 3.8 ★

R$ 4 mil - R$ 9 mil/mês Pagamento total

R$ 4 mil Médio

Analista De Governança Pleno

Criar alerta de vaga

1 2 3 4 5 ... 7

Mostrando 1 - 5 de 35 resultados

Salários recentes compartilhados por profissionais do cargo de Analista De Governança De TI Sênior

Localização

Todos os anos de exper…

47 salários

Ordenar por **mais re**…

Cargo | Anos de experiência	Pagamento total
Localização	Base · Remuneração variável
Data de envio	

Analista D… | **7 a 9 anos** — **R$ 134 mil - R$ 156 mil/ano**
São Paulo, SP
Data de envio: 22 de dez. de 2025

Analista De Governan… | **10 a 14 anos** — **R$ 107 mil/ano**
R$ 98 mil · R$ 9 mil
Brasília, Distrito Federal
Data de envio: 11 de dez. de 2025

Analista De Governan… | **10 a 14 anos** — **R$ 111 mil/ano**
R$ 111 mil · R$ 0
Boituva
Data de envio: 17 de out. de 2025

Analista De Governanç... | **4 a 6 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 17 de set. de 2025
R$ 95 mil/ano
R$ 95 mil · R$ 0

Analista De Governa... | **10 a 14 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 7 de jul. de 2025
R$ 185 mil/ano
R$ 185 mil · R$ 0

Compartilhe seu salário em sigilo e ajude a comunidade.
Adicionar salário

Analista De Governa... | **Mais de 15 anos**
Curitiba
Data de envio: 1 de jun. de 2025
R$ 111 mil/ano
R$ 111 mil · R$ 0

Analista De Governanç... | **1 a 3 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 20 de jan. de 2025
R$ 71 mil/ano
R$ 71 mil · R$ 0

Analista De Governan... | **10 a 14 anos**
Rio de Janeiro
Data de envio: 13 de ago. de 2024
R$ 92 mil/ano
R$ 92 mil · R$ 0

Analista De Governa... | **10 a 14 anos**
São Paulo, SP
Data de envio: 5 de jun. de 2024
R$ 164 mil/ano
R$ 164 mil · R$ 0

Analista De Governan... | **1 a 3 anos**
Belo Horizonte, MG
Data de envio: 1 de jun. de 2024
R$ 191 mil/ano
R$ 179 mil · R$ 12 mil

1 2 3 4 5

Mostrando 1 a 10 de 47

Perguntas frequentes sobre salários do cargo de Analista De Governança De TI Sênior

- Qual é o salário do cargo de Analista De Governança De TI Sênior (Brasília)?
- Qual é o maior salário do cargo de Analista De Governança De TI Sênior (Brasília)?
- Qual é o menor salário do cargo de Analista De Governança De TI Sênior (Brasília)?

Salários › Analista De Governanca De Ti Senior › Brasília

GLASSDOOR

Glassdoor
Sobre/Imprensa
Prêmios
Blog
Fale conosco

Empresas
Conta gratuita de empresa
Área da empresa
Blog para empregadores

Informações
Ajuda
Regras da Comunidade
Termos de Uso
Privacidade e opções de anúncios
Não venda nem compartilhe minhas informações
Ferramenta de consentimento de uso de cookies

Trabalhe conosco
Anunciantes
Carreiras

Baixe o aplicativo:

Brasil

Busque por: Empresas, Vagas, Localizações

Copyright © 2008-2026. Glassdoor LLC. “Glassdoor”, “Worklife Pro”, “Bowls” e o logotipo do Glassdoor são marcas comerciais pertencentes à Glassdoor LLC.

Permita que empresas contratantes encontrem você: carregue seu currículo

Salários de Analista De Governanca Junior

Salários | Entrevistas

Salários de Analista De Governanca Junior (Brasília)

Experiência

Todos os anos de experiência

Salário base

R$ 2 mil - R$ 4 mil/mês

R$ 3 mil/mês Salário base médio

Remuneração variável

R$ 629/mês Média

R$ 58 - R$ 1 mil/mês Faixa

Sobre nossos dados

Confiança alta — Última atualização: 18 de jul. de 2023

6 salários enviados

Como calculamos a remuneração?

Como lhe parece a **faixa de salário base médio** de **R$ 2 mil-R$ 4 mil/mês?**

Baixa

Precisa

Empresas seguidas

Fique por dentro de todas as oportunidades e dicas internas seguindo as empresas de seus sonhos.

Buscar empresas

Vagas salvas

Comece a buscar vagas para receber atualizações e recomendações personalizadas.

Buscar vagas

Alta

Sua contribuição ajuda o Glassdoor a refinar nossas estimativas de salários com o tempo.

Empresas em alta para Analista De Governanca Junior — Brasília

Busque por empresa ou localização

37 Empresas em alta para v... Ordenar por **popular**...

CentralIT 3.8 ★

R$ 4 mil - R$ 4 mil/mês Pagamento total

R$ 4 mil Médio

Analista De Governança Júnior

Criar alerta de vaga

Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil (CASSI) 4.3 ★

R$ 5 mil - R$ 5 mil/mês Pagamento total

R$ 5 mil Médio

Analista De Governança Júnior

Criar alerta de vaga

BRB Seguros 4.1 ★

R$ 3 mil - R$ 3 mil/mês Pagamento total

R$ 3 mil Médio

Analista De Governança Júnior

2 vaga(s) aberta(s)

Every TI Cybersecurity and GRC 2.7 ★

R$ 2 mil - R$ 2 mil/mês Pagamento total

R$ 2 mil Médio

Analista De Governança Júnior

Criar alerta de vaga

CITSmart 3.7 ★

R$ 2 mil - R$ 3 mil/mês Pagamento total

R$ 3 mil Médio

Analista De Governança Júnior

Criar alerta de vaga

1 2 3 4 5 ... 8 ›

Mostrando 1 - 5 de 37 resultados

Salários recentes compartilhados por profissionais do cargo de Analista De Governança Júnior ⓘ

Localização

Todos os anos de exper…

42 salários

Ordenar por **mais re**…

Cargo | Anos de experiência	Pagamento total ⓘ
Localização	Base · Remuneração variável
Data de envio	

Analista De … | **1 a 3 anos**
Guarulhos
Data de envio: 12 de out. de 2025
R$ 33 mil - R$ 39 mil/ano

Analista De Governan… | **4 a 6 anos**
Belo Horizonte, MG
Data de envio: 7 de jul. de 2025
R$ 88 mil/ano
R$ 81 mil · R$ 7 mil

Analista De … | **1 a 3 anos**
Rio de Janeiro
Data de envio: 18 de jun. de 2025
R$ 36 mil - R$ 42 mil/ano

Analista De Governa... | 1 a 3 anos
Indaiatuba
Data de envio: 19 de nov. de 2024
R$ 212 mil/ano
R$ 62 mil · R$ 150 mil

Analista De ... | 1 a 3 anos
São Paulo, SP
Data de envio: 16 de out. de 2024
R$ 60 mil - R$ 70 mil/ano

Compartilhe seu salário em sigilo e ajude a comunidade.
Adicionar salário

Analista De Governan... | 1 a 3 anos
São Paulo, SP
Data de envio: 29 de jun. de 2024
R$ 55 mil/ano
R$ 55 mil · R$ 0

Analista De Governan... | 1 a 3 anos
Suzano
Data de envio: 13 de jun. de 2024
R$ 32 mil/ano
R$ 32 mil · R$ 0

Analista De ... | 1 a 3 anos
Belo Horizonte, MG
Data de envio: 4 de jun. de 2024
R$ 29 mil - R$ 33 mil/ano

Analista De ... | 1 a 3 anos
Luis Eduardo Magalhaes
Data de envio: 22 de abr. de 2024
R$ 25 mil - R$ 28 mil/ano

Analista De ... | 1 a 3 anos
Goiânia
Data de envio: 14 de mar. de 2024
R$ 28 mil - R$ 32 mil/ano

1 2 3 4 5 ›

Mostrando 1 a 10 de 42

Perguntas frequentes sobre salários do cargo de Analista De Governança Júnior

- Qual é o salário do cargo de Analista De Governança Júnior (Brasília)?
- Qual é o maior salário do cargo de Analista De Governança Júnior (Brasília)?
- Qual é o menor salário do cargo de Analista De Governança Júnior (Brasília)?

Salários › Analista De Governanca Junior › Brasília

GLASSDOOR

Glassdoor
Sobre/Imprensa
Prêmios
Blog
Fale conosco

Empresas
Conta gratuita de empresa
Área da empresa
Blog para empregadores

Informações
Ajuda
Regras da Comunidade
Termos de Uso
Privacidade e opções de anúncios
Não venda nem compartilhe minhas informações
Ferramenta de consentimento de uso de cookies

Trabalhe conosco
Anunciantes
Carreiras

Baixe o aplicativo:

Brasil

Busque por: Empresas, Vagas, Localizações

Copyright © 2008-2026. Glassdoor LLC. “Glassdoor”, “Worklife Pro”, “Bowls” e o logotipo do Glassdoor são marcas comerciais pertencentes à Glassdoor LLC.