

Estudo Técnico Preliminar 263/2024

1. Informações Básicas

Número do processo: 25386.000850/2024-37

2. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Vice-Diretoria de Operações/ VOPER	Flávio Isidoro da Silva - Matrícula SIAPE: 1355501

3. Descrição dos Requisitos da Contratação

Os objetivos gerais do projeto são realizar o planejamento integrado de toda a cadeia, desenvolver maior visibilidade e antecipação dos problemas e indisponibilidade de materiais, desenvolver de forma contínua uma visão estratégica na gestão de fornecedores e categoria de produtos, melhorar o nível de serviço da área de compras, reduzindo o lead time e implementando novas soluções de atendimento para a área de inovação, buscando flexibilidade e melhor tempo de reposta frente as mudanças.

A contratação em tela deve proporcionar:

- Apoio na implantação das ações habilitadoras e recomendações propostas na fase de diagnóstico e solução do projeto, para os processos de planejamento integrado, estoques, armazenagem, transportes e strategic sourcing (gestão de fornecedores e compras);
- Apoio na gestão e coordenação das atividades de projeto, baseada em metodologia ágil de gestão de projetos;
- Adaptação das soluções propostas na fase 1 do projeto, caso seja identificada a necessidade de mudança;
- Apoiar na gestão da mudança para a efetiva implantação das ações;
- Treinamento das equipes e áreas de interface que executarão os novos processos;
- Adaptar as soluções propostas para a entrada de novo sistema integrado (ERP SAP S/4HANA) e início da operação do novo site em Santa Cruz/ RJ;
- Apoio na implementação dos indicadores de desempenho e rotinas gerenciais propostos em cada uma das frentes, incluindo o desenvolvimento de planilhas, BI, etc, que forem necessárias, reuniões e outros fóruns;

As atividades de apoio à implementação e coordenação do projeto contemplam atividades do tipo, não se limitando a:

- Implementação dos macroprocessos, processos, procedimentos, rotinas gerenci-ais, atividades habilitadoras, listados no cronograma.
- Workshop de trabalho com equipes envolvidas para treinamento nos novos pro-cessos;
- Engajamento do time e áreas de interface destacando os benefícios esperados da implantação;
- Identificação de inputs necessários para a implantação dos processos, atividades habilitadoras e indicadores;
- Estruturação de informações e meios de comunicação para os processos;
- Estruturação de planilhas automatizadas, banco de dados e BI necessários para a implementação das soluções;
- Preparação das reuniões dos novos processos (rotinas gerenciais), incluindo os templates das apresentações e toda e qualquer informação necessária;
- Condução de reuniões do novo processo, preparação/ coaching das lideranças envolvidas para a correta condução e gestão da mudança;
- Adaptações nas recomendações caso a equipe se depare com alguma dificuldade durante a implantação;
- Indicação de ajuste nos POPs desenvolvidos na etapa de diagnóstico e solução, em caso de alteração dos processos;
- Alocação de responsabilidades e organização do trabalho das equipes para a de-vida execução dos processos;
- Cobrança e acompanhamento da execução das atividades combinadas nas reu-niões mensais de gerenciamento do projeto (sprints);
- E demais atividades que forem consideradas pertinentes para a devida imple-mentação.

As ações de apoio à implantação e coordenação do projeto deverão envolver todas as áreas de Bio-Manguinhos necessárias para a efetiva implantação dos processos e soluções.

Caso sejam necessárias novas reuniões de validação de soluções que tenham que ser alteradas/ adaptadas, as áreas participantes deverão ser envolvidas de acordo com a matriz de responsabilidade que será elaborada na fase de planejamento da implantação

com base na governança do projeto.

A organização e o planejamento deste projeto prevê a utilização de uma metodologia de planejamento e gestão ágil, que viabilize a colaboração e a flexibilidade na implantação. Visando este objetivo, a implantação se baseará na metodologia SCRUM, uma estrutura para gerenciamento de projetos de maneira ágil, flexível e funcional, podendo ser adaptada aos problemas na medida em que acontecem.

Está prevista uma rotina mensal de planejamento e gestão do projeto com revisão da meta de longo prazo (SPRINT), planejamento mensal do sprint, execução do sprint, painel de entregas e apontamento de riscos.

Caso seja necessário, a contratante poderá solicitar mudanças na alocação das equipes de projeto e no planejamento dos tempos de cada atividade, respeitando-se a lógica de planejamento de longo prazo do projeto e os esforços e valores estimados inicialmente.

4. Descrição dos Requisitos da Contratação

Os objetivos gerais do projeto são realizar o planejamento integrado de toda a cadeia, desenvolver maior visibilidade e antecipação dos problemas e indisponibilidade de materiais, desenvolver de forma contínua uma visão estratégica na gestão de fornecedores e categoria de produtos, melhorar o nível de serviço da área de compras, reduzindo o lead time e implementando novas soluções de atendimento para a área de inovação, buscando flexibilidade e melhor tempo de reposta frente as mudanças.

A contratação em tela deve proporcionar:

- Apoio na implantação das ações habilitadoras e recomendações propostas na fase de diagnóstico e solução do projeto, para os processos de planejamento integrado, estoques, armazenagem, transportes e strategic sourcing (gestão de fornecedores e compras);
- Apoio na gestão e coordenação das atividades de projeto, baseada em metodologia ágil de gestão de projetos;
- Adaptação das soluções propostas na fase 1 do projeto, caso seja identificada a necessidade de mudança;
- Apoiar na gestão da mudança para a efetiva implantação das ações;
- Treinamento das equipes e áreas de interface que executarão os novos processos;
- Adaptar as soluções propostas para a entrada de novo sistema integrado (ERP SAP S/4HANA) e início da operação do novo site em Santa Cruz/ RJ;
- Apoio na implementação dos indicadores de desempenho e rotinas gerenciais propostos em cada uma das frentes, incluindo o desenvolvimento de planilhas, BI, etc, que forem necessárias, reuniões e outros fóruns;

As atividades de apoio à implementação e coordenação do projeto contemplam atividades do tipo, não se limitando a:

- Implementação dos macroprocessos, processos, procedimentos, rotinas gerenci-ais, atividades habilitadoras, listados no cronograma.
- Workshop de trabalho com equipes envolvidas para treinamento nos novos pro-cessos;
- Engajamento do time e áreas de interface destacando os benefícios esperados da implantação;
- Identificação de inputs necessários para a implantação dos processos, atividades habilitadoras e indicadores;
- Estruturação de informações e meios de comunicação para os processos;
- Estruturação de planilhas automatizadas, banco de dados e BI necessários para a implementação das soluções;
- Preparação das reuniões dos novos processos (rotinas gerenciais), incluindo os templates das apresentações e toda e qualquer informação necessária;
- Condução de reuniões do novo processo, preparação/ coaching das lideranças envolvidas para a correta condução e gestão da mudança;
- Adaptações nas recomendações caso a equipe se depare com alguma dificuldade durante a implantação;
- Indicação de ajuste nos POPs desenvolvidos na etapa de diagnóstico e solução, em caso de alteração dos processos;
- Alocação de responsabilidades e organização do trabalho das equipes para a de-vida execução dos processos;
- Cobrança e acompanhamento da execução das atividades combinadas nas reu-niões mensais de gerenciamento do projeto (sprints);
- E demais atividades que forem consideradas pertinentes para a devida imple-mentação.

As ações de apoio à implantação e coordenação do projeto deverão envolver todas as áreas de Bio-Manguinhos necessárias para a efetiva implantação dos processos e soluções.

Caso sejam necessárias novas reuniões de validação de soluções que tenham que ser alteradas/ adaptadas, as áreas participantes deverão ser envolvidas de acordo com a matriz de responsabilidade que será elaborada na fase de planejamento da implantação com base na governança do projeto.

A organização e o planejamento deste projeto prevê a utilização de uma metodologia de planejamento e gestão ágil, que viabilize a colaboração e a flexibilidade na implantação. Visando este objetivo, a implantação se baseará na metodologia SCRUM, uma estrutura para gerenciamento de projetos de maneira ágil, flexível e funcional, podendo ser adaptada aos problemas na medida em que acontecem.

Está prevista uma rotina mensal de planejamento e gestão do projeto com revisão da meta de longo prazo (SPRINT), planejamento mensal do sprint, execução do sprint, painel de entregas e apontamento de riscos.

Caso seja necessário, a contratante poderá solicitar mudanças na alocação das equipes de projeto e no planejamento dos tempos de cada atividade, respeitando-se a lógica de planejamento de longo prazo do projeto e os esforços e valores estimados inicialmente.

5. Levantamento de Mercado

No último ano foi desenvolvido o plano transformacional da logística junto com a consultoria ILOS – Especialistas em Logística e Supply Chain, o que representou um marco significativo para a Instituição, ao fornecer uma análise abrangente da gestão operacional logística de Bio-Manguinhos/Fiocruz e propor soluções efetivas para os problemas vivenciados.

A ILOS, atualmente, é autoridade a nível nacional em planejamento, estruturação e execução de projetos de Logística e Cadeia de Suprimentos. Operam de maneira integrada, oferecendo consultoria, conduzindo análises de mercado e promovendo eventos corporativos e cursos, visando aprimorar as habilidades de seus clientes e equipes. Possui histórico comprovado de sucesso na execução de projetos de consultoria em logística e supply chain para uma variedade de clientes, demonstrando sua capacidade de atender às necessidades e alcançar resultados satisfatórios. A empresa possui uma equipe de especialistas altamente qualificados e experientes em logística e supply chain, com expertise adquirida através de anos de experiência prática e estudos aprofundados sobre as melhores práticas do setor. Além disso, a ILOS tem contribuído significativamente através de publicações de notado reconhecimento para o avanço do conhecimento no campo da logística e da cadeia de suprimentos através de publicações, artigos, palestras ou participações em eventos relevantes do setor, o que demonstra sua autoridade e reconhecimento na área. A empresa possui estrutura organizacional robusta e recursos adequados cuja organização e aparelhamento, incluindo tecnologia de ponta e metodologias avançadas de análise e gestão, são essenciais para a execução eficaz de projetos complexos de logística e supply chain.

A empresa de consultoria Ilos é a única empresa capacitada para apoiar Bio-Manguinhos na implementação e na coordenação das atividades do projeto, não só pela comprovada expertise no tema, mas pela complexidade na execução do objeto que impossibilita julgamento objetivo de outras propostas inviabilizando a competição, uma vez que:

- Desenvolveu, junto com Bio-Manguinhos, as recomendações e soluções a serem implementadas, sendo os únicos qualificados para adaptar a recomendação durante a implantação do projeto, caso necessário;
- Em suas recomendações, trouxe soluções efetivas para problemas logísticos desafiadores identificados na fase de diagnóstico, com grande perspectiva de conversão em ganhos de eficiência e qualidade na operação;
- Já conhece a instituição, sua cultura organizacional e forma de trabalhar (houve o envolvimento de mais de 180 pessoas de mais de 30 áreas de Bio-Manguinhos), o que reduz o tempo total de implementação, em comparação a uma nova empresa, que não teria condições de viabilizar a implementação das soluções no tempo esperado;
- Possui capacidade técnica e é referência de mercado em logística e Supply Chain, com mais de 30 anos de mercado e uma equipe altamente qualificada e experiente. A ILOS conta com uma equipe técnica multidisciplinar e diversificada e qualificada, composta por profissionais especializados em diferentes aspectos da logística e da cadeia de suprimentos, capazes de oferecer soluções customizadas e inovadoras para os desafios enfrentados pelos clientes.
- Possui ampla experiência em projetos de planejamento, logística e implantação de projetos estratégicos de Supply Chain em empresas líderes em diversos setores, com benefícios e ganhos significativos para os clientes;

A contratação em questão deverá habilitar Bio-Manguinhos a realizar o planejamento integrado de toda a cadeia, desenvolver maior visibilidade e antecipação dos problemas e indisponibilidade de materiais, desenvolver de forma contínua uma visão estratégica na gestão de fornecedores e compras, melhoria do nível de serviço de atendimento às áreas produtivas e de inovação de Bio-Manguinhos.

É esperado que, com a implementação das soluções recomendadas pela Ilos, Bio-Manguinhos tenha uma operação otimizada e enxuta, reduzindo desperdícios, eliminando da cadeia operacional as atividades que não agreguem valor ao processo produtivo e de inovação.

Para o sucesso da implementação nos níveis de qualidade e prazo esperados é de suma importância que a contratada garanta a participação de uma equipe sênior, com know-how, qualificação e experiência suficientes para a implantação das soluções propostas. É imprescindível que a contratada mantenha a participação da equipe que participou da primeira fase do projeto, em função de todo o conhecimento e relacionamento desenvolvido junto com a equipe de Bio-Manguinhos.

6. Descrição da solução como um todo

A solução consiste na Contratação de serviço de consultoria especializada em logística para apoiar a implantação de novos processos.

A consultoria ILOS - Especialistas em Logística e Supply Chain tem colaborado com Bio-Manguinhos/Fiocruz para desenvolver um plano de transformação logística. Esse marco representou um avanço significativo para a instituição, proporcionando uma análise abrangente da gestão operacional logística e propondo soluções eficazes para os desafios enfrentados.

A solução em questão encontra-se prevista está alinhada à Fase 2 do Projeto Nova Logística (2024-2027), que foi recentemente classificado como um projeto estratégico institucional durante o ciclo de balanceamento do portfólio de projetos de Bio-Manguinhos. Esta classificação foi feita em consonância com o Planejamento Estratégico da instituição, devido à complexidade e importância do projeto. Antecipa-se que, com a implementação das melhorias e novos processos, Bio-Manguinhos alcance uma operação mais eficiente e enxuta, reduzindo desperdícios e eliminando atividades que não agregam valor ao processo produtivo e de inovação. É crucial que a implementação desses novos processos ocorra preferencialmente antes da implementação do novo sistema integrado (SAP) e do início das operações no novo site de produção de imunobiológicos em Santa Cruz.

Os objetivos principais do projeto são integrar o planejamento de toda a cadeia, aumentar a previsibilidade e a capacidade de identificar problemas e escassez de materiais, promover uma abordagem estratégica na gestão de fornecedores e categorias de produtos, aprimorar o desempenho da área de compras reduzindo os prazos e introduzindo novas soluções para atender às demandas da área de inovação, visando a adaptabilidade e uma resposta mais ágil às mudanças.

7. Estimativa das Quantidades a serem Contratadas

Para fins de planejamento do projeto (metas de longo prazo), apresenta-se a lista de atividades e entregas abaixo de acordo com o processo que será implementado e a estimativa de prazo correspondente. O cronograma físico e financeiro do projeto foi elaborado considerando-se a organização de 8 times com diferentes perfis e níveis de senioridade (indicados pelas letras A, B, C, D E, F G, H) e a estimativa de tempo e esforço necessários para a implantação das atividades habilitadores e processos.

		FRETE PLANEJAMENTO				FRETE ESTOQUES		FRETE OPERAÇÕES			FRETE SOURCING			TOTAL
Perfil de sprint		A	B	C	Total	D	Total	E	F	Total	G	H	Total	
Meses		15	3	3	21	15	15	9	1	10	6	6	12	21
Período		Jun/24-Ago/25	set/25-nov/25	dez/25-fev/26	Jun/24-fev/26	jun/24-ago/25	jun/24-ago/25	jun/24-fev/25	mar/25	jun/24-mar/25	jul/24-dez/24	jan/25-jun/25	jul/24-jun/25	Jun/24-fev/26
Dimensionamento equipe ILOS	Sócio Executivo (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Gerente (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Consultor (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Consultor (full)	3	2	1	1 a 3	2	2	2	1	1 a 2	3	2	2 a 3	
	Estagiário (full)	2	2	0	0 a 2	1	1	1	1	1	1	2	1 a 2	
	Qtde de pessoas total*	8	7	4	4 a 8	6	6	6	5	5 a 6	7	7	7	
	Qtde de homens-horas total por frente	15.765	2.397	675	18.837	9.759	9.759	5.391	411	5.803	5.148	4.788	9.936	44.333
R\$/homem-hora médio	Valor líquido	R\$ 285	R\$ 263	R\$ 397	R\$ 286/hh	R\$ 273	R\$ 273/hh	R\$ 274	R\$ 305	R\$ 276/hh	R\$ 291	R\$ 279	R\$ 285/hh	R\$281/hh
	Valor com impostos	R\$ 354	R\$ 327	R\$ 493	R\$ 355/hh	R\$ 339	R\$ 339/hh	R\$ 340	R\$ 379	R\$ 343/hh	R\$ 361	R\$ 347	R\$ 354/hh	R\$350/hh
Investimento total da frente (R\$/frente)	Valor líquido	R\$ 4.485.053	R\$ 631.166	R\$ 268.482	R\$ 5.384.697	R\$ 2.659.602	R\$ 2.659.602	R\$ 1.477.134	R\$ 125.355	R\$ 1.601.065	R\$ 1.498.068	R\$ 1.335.852	R\$ 2.830.706	R\$ 12.476.070
	Valor com impostos	R\$ 5.573.571	R\$ 784.350	R\$ 333.643	R\$ 6.691.558	R\$ 3.305.085	R\$ 3.305.085	R\$ 1.832.940	R\$ 155.769	R\$ 1.989.642	R\$ 1.858.428	R\$ 1.661.436	R\$ 3.517.716	R\$ 15.504.001
*inclui pessoas full time e pessoas part time														

Logo após a contratação, deverá ser realizado o planejamento detalhado do projeto, com todas as etapas descritas detalhadamente na forma de atividades a serem desenvolvidas, com o respectivo prazo e os produtos a serem entregues e as relações de dependência entre as etapas.

O valor de referência R\$/ HH de cada frente consiste em uma média ponderada dos HHs de cada equipe/ frente, sendo os pesos definidos a partir da quantidade de

homens-horas total/ equipe/ frente. Sendo assim, o R\$/HH médio para a equipe de planejamento é de R\$ 355,00, para a equipe de estoques é de R\$ 339,00, para a frente de operações é de R\$ 343,00 e para a equipe de strategic sourcing é de R\$ 354,00.

ITEM	FRENTE	UNIDADE	QTDE (HH)	VALOR MÉDIO /HH	VALOR TOTAL
1	PLANEJAMENTO	HH	18.837	R\$ 355,00	R\$ 6.691.558
2	ESTOQUES	HH	9.759	R\$ 339,00	R\$ 3.305.085
3	STRATEGIC SOURCING	HH	9.936	R\$ 354,00	R\$ 1.989.642
4	OPERAÇÕES	HH	5.803	R\$ 343,00	R\$ 3.517.716
	TOTAL				R\$ 15.504.001

A organização e o planejamento deste projeto requerem uma metodologia de planejamento e gestão que viabilize a colaboração e a flexibilidade na implantação. Visando este objetivo, a implantação se baseará na metodologia SCRUM, uma estrutura para gerenciamento de projetos de maneira ágil, flexível e funcional, podendo ser adaptada aos problemas na medida em que acontecem.

Está prevista uma rotina mensal de planejamento e gestão do projeto com revisão da meta de longo prazo (SPRINT), planejamento mensal do sprint, execução do sprint, painel de entregas e apontamento de riscos.

Observação: quando a mesma letra se repete em duas ou mais linhas no mesmo mês, significa que o time da contratada irá se dividir entre os projetos.

A duração estimada do serviço é de 21 meses. Para fins de planejamento do projeto e estimativa do valor da contratação, apresenta-se uma estimativa de prazo para a implementação de cada um dos processos e atividades habilitadoras por frente e equipe abaixo:

Cronograma de alocação dos perfis de time por sprint (Mês) – Frente de Planejamento Integrado

Recomendações e Etapas expectativa do cronograma e atividades, e	Expectativa de duração (meses)	Valor	Previsão de início (Mês/ Ano)	Previsão de fim (Mês/ Ano)	CRONOGRAMA DE ALOCAÇÃO DOS PERFIS DE TIME POR SPRINT (MÊS) observação: quando a mesma letra se repete em duas ou mais linhas no mesmo mês, significa que o time ILIOS irá se dividir entre os projetos																									
					jun/24	jul/24	ago/24	set/24	out/24	nov/24	dez/24	jan/25	fev/25	mar/25	abr/25	mai/25	jun/25	jul/25	ago/25	set/25	out/25	nov/25	dez/25	jan/26	fev/26					
reajustamento - Preparação das áreas de interface para o Novo Planejamento	9	R\$ 2.415.211,50	jun/24	fev/25	A	A	A	A	A	A	A	A	A																	
versionamento de equipes e alocação de funções																														
i-off da Preparação do novo Planejamento																														
redes habilitadoras																														
planejamento das áreas envolvidas: workshops gerais e reuniões específicas com áreas críticas																														
iniciativas do público-alvo																														
no de convites para agentes																														
reajustamento - Planejamento BP final	3	R\$ 448.886,20	mar/25	mai/25										A	A	A														
no de Demanda																														
no de Disponibilidade de Área																														
no de Produção e Qualidade																														
no de Melhorias																														

11/04/2025 10:00:00 AM

Cronograma de alocação dos perfis de time por sprint (Mês) – Frente Strategic Sourcing

CRONOGRAMA DE ALOCAÇÃO DOS PERFIS DE TIME POR SPRINT (MÊS) observação: quando a mesma letra se repete em duas ou mais linhas no mesmo mês, significa que o time (LOS) irá se dividir entre os projetos													
Recomendações e Etapas	Expectativa de duração (meses)	Valor	Previsão de início (Mês/ Ano)	Previsão de fim (Mês/ Ano)	jan/24	fev/24	mar/24	abr/24	mai/24	jun/24	jul/24	ago/24	set/24
urding - Gestão de Fornecedores	5	R\$ 340.489,60	ago/24	dez/24									
urding - Preparação para Novo	1	R\$ 154.768,00	jul/24	jul/24									
urding - Segmentação de categorias	2	R\$ 123.814,40	out/24	nov/24									
urding - Projetos de Strategic Sourcing	2	R\$ 216.675,20	jul/24	ago/24									
urding - Acompanhamento de	8	R\$ 1.138.339,80	ago/24	abr/25									
antes implantação ERP e novo site	2	R\$ 553.500,00	mai/25	jun/25									

Caso seja necessário, a contratante poderá solicitar mudanças na alocação das equipes de projeto e no planejamento dos tempos de cada atividade, respeitando-se a lógica de planejamento de longo prazo do projeto e os esforços e valores estimados inicialmente.

Memória de Cálculo

Racional para alocação da quantidade de equipe

Racional para alocação de quantidade de equipe

Frentes	Perfil de Equipe	Descrição
Planejamento	A	É o time completo para a implementação das recomendações da frente de planejamento. Ele possui capacidade para lidar com imprevistos, ajustes nos processos, orientar colaboradores, criar materiais necessários e transferir conhecimento essencial. O time tem experiência em planejamento da demanda, S&OP, desenvolvimento e implementação de indicadores e construção de ferramental de apoio. Esta equipe com a implementação da frente. Quando as operações forem gradualmente entrando em regime, esta equipe será reduzida para a sequencialmente pela equipe C.
	B	É um estágio intermediário, com uma equipe menor em comparação com a equipe A. Continua responsável pela implementação dos processos de planejamento, entretanto contará com um consultor a menos.
	C	É o estágio final e mais enxuto da implementação da frente de planejamento. Nesta etapa espera-se que o time de Bio-Manguinhos já esteja em nível de maturidade mais alto na execução dos processos. Assim, a equipe C não contará mais com estagiários e reduzirá mais um consultor.
Estoque	D	Time de implantação de todos os processos de estoque. Possui capacidade para lidar com imprevistos, realizar ajustes nos processos, construir racional de cálculos e ferramentas para a gestão de indicadores, orientar o time de Bio-Manguinhos e transferir todo o conhecimento necessário.
Operações	E	É o time completo para a implantação dos processos de operações. Possui capacidade para lidar com imprevistos, realizar ajustes nos processos, construir racional de cálculos e ferramentas para a gestão de indicadores, orientar o time de Bio-Manguinhos e transferir todo o conhecimento necessário. Esta equipe completa iniciará a implementação da frente. Quando as operações forem gradualmente entrando em regime, esta equipe será reduzida para a equipe F.
	F	Equipe com foco na orientação e ajustes finos dos processos de armazenagem e inventário ABC. Conta com um consultor a menos que a equipe E.
Sourcing	G	Time dedicado à implantação de todos os processos de sourcing recomendados. Possui capacidade para lidar com imprevistos, realizar ajustes nos processos, gestão de indicadores, orientar o time de Bio-Manguinhos e transferir todo o conhecimento necessário. Esta equipe completa iniciará a implementação da frente de sourcing. Quando as operações forem gradualmente entrando em regime, esta equipe será alterada para a equipe H.
	H	A equipe H será utilizada para finalização dos processos de sourcing. A diferença em relação a equipe G é a substituição de um consultor por um estagiário.

		FRETE PLANEJAMENTO				FRETE ESTOQUES		FRETE OPERAÇÕES			FRETE SOURCING			TOTAL
Perfil de sprint		A	B	C	Total	D	Total	E	F	Total	G	H	Total	
Meses		15	3	3	21	15	15	9	1	10	6	6	12	21
Período		Jun/24-Ago/25	set/25-nov/25	dez/25-fev/26	Jun/24-fev/26	Jun/24-ago/25	Jun/24-ago/25	Jun/24-fev/25	mar/25	Jun/24-mar/25	Jul/24-dez/24	Jan/25-Jun/25	Jul/24-Jun/25	Jun/24-fev/26
Dimensionamento equipe ILOS	Sócio Executivo (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Gerente (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Consultor (parcial)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Consultor (full)	3	2	1	1 a 3	2	2	2	1	1 a 2	3	2	2 a 3	
	Estagiário (full)	2	2	0	0 a 2	1	1	1	1	1	1	2	1 a 2	
	Qtde de pessoas total	8	7	4	4 a 8	6	6	6	5	5 a 6	7	7	7	
	Qtde de homens-horas total por frente	15.765	2.397	675	18.837	9.759	9.759	5.391	411	5.803	5.148	4.788	9.936	44.333
R\$/homem-hora médio	Valor líquido	R\$ 285	R\$ 263	R\$ 397	R\$ 286/hh	R\$ 273	R\$ 273/hh	R\$ 274	R\$ 305	R\$ 276/hh	R\$ 291	R\$ 279	R\$ 285/hh	R\$281/hh
	Valor com impostos	R\$ 354	R\$ 327	R\$ 493	R\$ 355/hh	R\$ 339	R\$ 339/hh	R\$ 340	R\$ 379	R\$ 343/hh	R\$ 361	R\$ 347	R\$ 354/hh	R\$350/hh
Investimento total da frente		R\$ 4.485.053	R\$ 631.166	R\$ 268.482	R\$ 5.384.697	R\$ 2.659.602	R\$ 2.659.602	R\$ 1.477.134	R\$ 125.355	R\$ 1.601.065	R\$ 1.498.068	R\$ 1.335.852	R\$ 2.830.706	R\$ 12.476.070
R\$/frente (inclui pessoas full-time e pessoas part-time)		R\$ 5.573.571	R\$ 784.350	R\$ 333.643	R\$ 6.691.558	R\$ 3.305.085	R\$ 3.305.085	R\$ 1.832.940	R\$ 155.769	R\$ 1.989.642	R\$ 1.858.428	R\$ 1.661.436	R\$ 3.517.716	R\$ 15.504.001

FRENTE - PLANEJAMENTO

EQUIPE A	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	10	10	245	R\$ 354	33	64	15	15.765	R\$ 5.573.571
Gerente	1	30	30							
Consultor (parcial)	1	13	13							
Consultor	3	44	132							
Estagiário	2	30	60							
* A quantidade de profissionais por perfil é estabelecida com base nas boas práticas de consultoria, conforme alocação Pirâmide de Alocação de Equipe										
* Processos necessários para cumprir o termo de referência										
EQUIPE B	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	5	5	186	R\$ 327	27	12,86	3	2.397	R\$ 784.350
Gerente	1	20	20							
Consultor (parcial)	1	13	13							
Consultor	2	44	88							
Estagiário	2	30	60							
EQUIPE C	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	3	3	52	R\$ 494	9	13	3	675	R\$ 333.637
Gerente	1	10	10							
Consultor (parcial)	1	13	13							
Consultor	1	26	26							
Estagiário	0	0	0							

MEMÓRIA DE CÁLCULO

FRENTE - ESTOQUE										
EQUIPE D	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	10	10	152	R\$ 339	19	64	15	9.759	R\$ 3.305.085
Gerente	1	15	15							
Consultor (parcial)	1	9	9							
Consultor	2	44	88							
Estagiário	1	30	30							
FRENTE - OPERAÇÕES										
EQUIPE E	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	3	3	140	R\$ 340	13	39	9	5.392	R\$ 1.832.940
Gerente	1	10	10							
Consultor (parcial)	1	9	9							
Consultor	2	44	88							
Estagiário	1	30	30							
EQUIPE F	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)

Sócio	1	3	3	96	R\$ 381	5	4	1	411	R\$ 156.702
Gerente	1	10	10							
Consultor (parcial)	1	9	9							
Consultor	1	44	44							
Estagiário	1	30	30							

MEMÓRIA DE CÁLCULO

FRETE - SOURCING										
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
EQUIPE G	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	5	5	200	R\$ 361	21	26	6	5.148	R\$ 1.858.428
Gerente	1	20	20							
Consultor (parcial)	1	13	13							
Consultor	3	44	132							
Estagiário	1	30	30							
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
EQUIPE H	Profissionais por perfil nesse time *	HH por semana por pessoa	HH por semana (a x b)	Horas do time por semana (somatório c)	Precificação deste time R\$/HH	Processos a serem realizados com esse time	Total de semanas para conclusão das atividades solicitadas para esse time	Meses	Total de horas deste time para conclusão do projeto (d x g)	Precificação total do time para conclusão das atividades (e x i)
Sócio	1	5	5	186	R\$ 347	4	26	6	4.782	R\$ 1.659.288
Gerente	1	20	20							
Consultor (parcial)	1	13	13							
Consultor	2	44	88							
Estagiário	2	30	60							

AL			R\$ 6.691.557,86	R\$ 1.989.642,43	R\$ 3.517.716,00	R\$ 3.305.085,00	R\$ 15.504.001,29
	Mês	Ano	PLANEJAMENTO	OPERAÇÕES	SOURCING	ESTOQUE	TOTAL
	jun/24	2024	R\$ 148.628,40	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 88.135,60	R\$ 236.764,00
	jul/24	2024	R\$ 148.628,40	R\$ 407.571,43	R\$ 309.536,00	R\$ 176.271,20	R\$ 1.042.007,03
	ago/24	2024	R\$ 705.984,90	R\$ 0,00	R\$ 216.675,20	R\$ 396.610,20	R\$ 1.319.270,30
	set/24	2024	R\$ 222.942,60	R\$ 326.057,14	R\$ 247.628,80	R\$ 0,00	R\$ 796.628,54
	out/24	2024	R\$ 408.728,10	R\$ 163.028,57	R\$ 340.489,60	R\$ 286.440,70	R\$ 1.198.686,97

ESTIMATIVA VALOR MENS	nov/24	2024	R\$ 483.042,30	R\$ 244.542,86	R\$ 123.814,40	R\$ 374.576,30	R\$ 1.225.975,86
	dez/24	2024	R\$ 371.571,00	R\$ 224.164,29	R\$ 619.072,00	R\$ 220.339,00	R\$ 1.435.146,29
	jan/25	2024	R\$ 483.042,30	R\$ 122.271,43	R\$ 138.375,00	R\$ 0,00	R\$ 743.688,73
	fev/25	2024	R\$ 371.571,00	R\$ 285.300,00	R\$ 276.750,00	R\$ 440.678,00	R\$ 1.374.299,00
	mar/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 216.706,71	R\$ 276.750,00	R\$ 220.339,00	R\$ 1.085.366,71
	abr/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 0,00	R\$ 415.125,00	R\$ 220.339,00	R\$ 1.007.035,00
	mai/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 0,00	R\$ 276.750,00	R\$ 132.203,40	R\$ 780.524,40
	jun/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 0,00	R\$ 276.750,00	R\$ 308.474,60	R\$ 956.795,60
	jul/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 371.571,00
	ago/25	2025	R\$ 371.571,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 440.678,00	R\$ 812.249,00
	set/25	2025	R\$ 261.450,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 261.450,00
	out/25	2025	R\$ 261.450,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 261.450,00
	nov/25	2025	R\$ 261.450,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 261.450,00
	dez/25	2025	R\$ 111.214,29	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 111.214,29
	jan/26	2025	R\$ 111.214,29	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 111.214,29
	fev/26	2025	R\$ 111.214,29	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 111.214,29

8. Estimativa do Valor da Contratação

Valor (R\$): 15.504.001,00

O valor em questão foi obtido conforme proposta enviada pela ILOS - INSTITUTO DE LOGISTICA E SUPPLY CHAIN, datada de 05de abril de 2024.

9. Justificativa para o Parcelamento ou não da Solução

A solução em questão não será parcelada, pois os quatro itens devem ser realizados em conjunto pela mesma empresa ILOS, visto ser a única que detém o conhecimento do projeto desenvolvido. Portanto, nesse caso, não há prejuízo da competitividade e da economia de escala.

10. Contratações Correlatas e/ou Interdependentes

Não aplicável.

11. Alinhamento entre a Contratação e o Planejamento

Os itens foram planejados a partir das necessidades identificadas na Instituição e inseridas dentro do Planejamento Anual de Contratações da Unidade de 2024, conforme disposto da Requisição de Compras constante do processo administrativo.

12. Benefícios a serem alcançados com a contratação

Os objetivos gerais do projeto são realizar o planejamento integrado de toda a cadeia, desenvolver maior visibilidade e antecipação dos problemas e indisponibilidade de materiais, desenvolver de forma contínua uma visão estratégica na gestão de fornecedores e categoria de produtos, melhorar o nível de serviço da área de compras, reduzindo o lead time e implementando novas soluções de atendimento para a área de inovação, buscando flexibilidade e melhor tempo de reposta frente as mudanças.

A contratação em tela deve proporcionar:

- Apoio na implantação das ações habilitadoras e recomendações propostas na fase de diagnóstico e solução do projeto, para os

processos de planejamento integrado, estoques, armazenagem, transportes e strategic sourcing (gestão de fornecedores e compras);

- Apoio na gestão e coordenação das atividades de projeto, baseada em metodologia ágil de gestão de projetos;
- Adaptação das soluções propostas na fase 1 do projeto, caso seja identificada a necessidade de mudança;
- Apoiar na gestão da mudança para a efetiva implantação das ações;
- Treinamento das equipes e áreas de interface que executarão os novos processos;
- Adaptar as soluções propostas para a entrada de novo sistema integrado (ERP SAP S/4HANA) e início da operação do novo site em Santa Cruz/ RJ;
- Apoio na implementação dos indicadores de desempenho e rotinas gerenciais propostos em cada uma das frentes, incluindo o desenvolvimento de planilhas, BI, etc, que forem necessárias, reuniões e outros fóruns;

13. Providências a serem Adotadas

Não aplicável.

14. Possíveis Impactos Ambientais

Tendo em vista a contratação referir-se a consultoria em logística, não incidem impactos ambientais na presente contratação.

15. Declaração de Viabilidade

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

15.1. Justificativa da Viabilidade

Com base nos elementos colhidos durante os Estudos Preliminares, é possível afirmar que a contratação é viável e vantajosa para a Administração.

16. 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](#).

FLAVIO ISIDORO DA SILVA

Equipe de Planejamento

EDUARDO RANGEL DE OLIVEIRA

Equipe de Planejamento

LORENA DRUMOND LOUREIRO VIEIRA

Equipe de Planejamento/Fiscal