



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR – ETP

(Art. 18 da Lei nº 14.133/2021 e IN SEGES nº 58/2022)

1. Descrição da Necessidade da Contratação

A presente contratação tem por finalidade assegurar a execução contínua, regular e tecnicamente qualificada das atividades esportivas desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Esportes do Município de Arujá, mediante a disponibilização de equipe profissional multidisciplinar apta à condução de treinamentos, acompanhamento técnico e suporte especializado aos atletas.

A necessidade administrativa decorre da demanda permanente por políticas públicas estruturadas voltadas ao desenvolvimento esportivo, com foco na formação e acompanhamento de atletas, exigindo atuação sistemática, coordenada e tecnicamente orientada.

A execução dessas atividades pressupõe:

- Planejamento técnico contínuo;
- Execução regular de treinamentos por modalidade;
- Acompanhamento individual e coletivo dos atletas;
- Suporte técnico especializado em áreas correlatas ao desempenho esportivo;

A ausência de estrutura técnica permanente e multidisciplinar compromete:

- A regularidade das atividades esportivas;
- A qualidade do atendimento prestado aos atletas;
- A padronização das ações técnicas;
- A efetividade das políticas públicas desenvolvidas no âmbito esportivo;

Atualmente, a Administração Pública Municipal não dispõe, em seu quadro funcional, de quantitativo suficiente de profissionais especializados, tampouco de estrutura organizacional capaz de absorver integralmente a execução dessas atividades, especialmente no que se refere a:

- Disponibilização contínua de profissionais técnicos;
- Gestão operacional de equipe multidisciplinar;
- Execução coordenada de atividades por modalidade;
- Suporte técnico especializado de forma integrada;

Diante desse cenário, a execução direta mostra-se inviável sob os aspectos técnico e operacional.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

A insuficiência operacional da execução direta decorre, ainda, da inexistência de quantitativo suficiente de servidores efetivos com formação especializada compatível com todas as modalidades esportivas abrangidas pela contratação, bem como da ausência de estrutura administrativa própria apta a assegurar:

- cobertura contínua das atividades esportivas;
- substituição imediata de profissionais em casos de afastamento;
- atendimento multidisciplinar integrado;
- execução simultânea das modalidades esportivas;
- acompanhamento técnico permanente durante treinamentos, eventos e competições.

A eventual ampliação do quadro próprio demandaria criação de cargos, realização de concurso público, estruturação administrativa específica e prazo incompatível com a necessidade imediata de continuidade das atividades esportivas desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Esportes.

Assim, a contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra revela-se necessária para assegurar:

- Continuidade das atividades;
- Execução contínua das atividades previstas, sem interrupções injustificadas.;
- Padronização técnica;
- Eficiência operacional na gestão integrada da equipe técnica e na continuidade das atividades;

A solução proposta atende ao interesse público ao viabilizar a execução estruturada das atividades esportivas, com controle administrativo e fiscalização adequada.

A demanda administrativa foi dimensionada com base no quantitativo atual de atletas vinculados aos programas municipais de alto rendimento esportivo mantidos pela Secretaria Municipal de Esportes, distribuídos entre as modalidades de futebol, futsal, judô, taekwondo e futebol feminino.

O levantamento técnico-operacional realizado pela Secretaria identificou a necessidade de atendimento contínuo de até 150 (cento e cinquenta) atletas, considerando:

- número de atletas ativos e regularmente inscritos por modalidade;
- calendário anual de treinamentos e competições esportivas;
- necessidade de acompanhamento técnico permanente e multidisciplinar;
- participação em competições oficiais e eventos esportivos;
- necessidade de suporte físico, funcional, psicológico, nutricional e técnico;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- demanda contínua por treinamentos sistemáticos e acompanhamento individualizado;
- insuficiência quantitativa e técnica do quadro funcional próprio da Administração para absorção integral das atividades.

A solução foi estruturada para garantir continuidade operacional, regularidade dos treinamentos, padronização metodológica e adequado acompanhamento técnico dos atletas vinculados aos programas municipais de alto rendimento esportivo.

O dimensionamento da solução considera a necessidade de manutenção contínua da estrutura mínima operacional da equipe técnica, independentemente de oscilações pontuais do quantitativo de atletas atendidos, preservando-se a estabilidade da execução contratual e a continuidade do serviço público esportivo.

2. Previsão no Plano de Contratações Anual

A presente contratação encontra-se prevista no Plano de Contratações Anual – PCA do Município de Arujá, exercício 2026, em conformidade com o art. 12, inciso VII, da Lei nº 14.133/2021, estando alinhada ao planejamento estratégico da Secretaria Municipal de Esportes e às diretrizes institucionais da Administração Pública Municipal.

A inclusão da contratação no planejamento institucional decorre da necessidade contínua de manutenção das atividades esportivas, sendo compatível com:

- As diretrizes de política pública do setor esportivo;
- As metas institucionais da Secretaria;
- A programação orçamentária e financeira do Município;

A contratação está diretamente vinculada à continuidade da prestação de serviços públicos essenciais na área esportiva, não se tratando de demanda eventual ou transitória.

A contratação encontra-se prevista no Plano de Contratações Anual – PCA do exercício de 2026, vinculada ao Processo Administrativo nº ____.

3. Requisitos da Contratação

A solução a ser contratada deverá atender, de forma cumulativa e obrigatória, aos seguintes requisitos técnicos e operacionais:



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- Prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra;
- Disponibilização de equipe técnica com formação compatível, experiência comprovada e registro profissional quando exigido, em quantitativo compatível com a execução do objeto;
- Execução sistemática de treinamentos esportivos por modalidade;
- Acompanhamento técnico contínuo dos atletas;
- Disponibilização de profissionais com formação e habilitação compatíveis com as funções exercidas, inclusive com registro em conselho profissional, quando exigido;
- Estruturação e organização das atividades conforme diretrizes da Secretaria Municipal de Esportes;
- Cumprimento integral das normas técnicas, de segurança e saúde ocupacional;
- Observância integral da legislação trabalhista, previdenciária e das convenções coletivas aplicáveis;
- Apresentação periódica de relatórios operacionais e registros de execução;

A execução dos serviços deverá ocorrer de forma contínua e ininterrupta, garantindo:

- Regularidade na prestação dos serviços;
- Qualidade técnica na execução;
- Segurança dos profissionais e dos usuários;
- Padronização das atividades;

Não serão admitidas soluções que impliquem execução fragmentada, descontinuidade dos serviços ou ausência de coordenação técnica.

4. Estimativa das Quantidades

A estimativa das quantidades foi definida com base em critérios objetivos relacionados à demanda operacional da Secretaria Municipal de Esportes, considerando a necessidade de atendimento contínuo das atividades esportivas.

A dimensão da solução foi estruturada a partir dos seguintes parâmetros:

- Quantitativo mínimo de profissionais necessário à execução das atividades;
- Diversidade de modalidades esportivas atendidas;
- Necessidade de cobertura contínua das atividades;
- Estrutura de coordenação, supervisão e execução técnica;
- Volume de atletas atendidos e sua distribuição operacional;

A definição quantitativa considerou a necessidade de garantir:



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ ESTADO DE SÃO PAULO

- Continuidade da execução dos serviços;
- Adequada distribuição da equipe técnica;
- Capacidade de atendimento simultâneo das atividades;

As quantidades específicas, incluindo:

- Número de profissionais por função;
- Jornada de trabalho;
- Distribuição por modalidade;
- Locais de atuação;

As definições constantes neste ETP deverão guardar integral compatibilidade com o Termo de Referência, Matriz de Riscos e demais documentos que instruem o processo administrativo no Termo de Referência, constituindo elemento vinculante para execução contratual.

Função	Quantidade	Jornada	Modalidade	Justificativa
Coordenador Técnico	1	40h	Geral	Coordenação integrada
Treinador Futebol	2	40h	Futebol	Atendimento contínuo
Treinador Futsal	1	30h	Futsal	Execução técnica
Treinador Judô	1	20h	Judô	Atendimento especializado
Preparador Físico	2	30h	Multimodal	Suporte físico
Psicólogo	1	20h	Geral	Apoio multidisciplinar
Nutricionista	1	20h	Geral	Acompanhamento nutricional

5. Levantamento de Mercado

Em atendimento ao disposto no art. 18 da Lei nº 14.133/2021, foi realizado levantamento de mercado com o objetivo de identificar as alternativas disponíveis para atendimento da necessidade administrativa, considerando critérios técnicos, operacionais, econômicos e de gestão.

Foram analisadas as seguintes soluções:

I – Execução direta pela Administração

A execução direta foi considerada e tecnicamente afastada, em razão de:

- Insuficiência de servidores efetivos com qualificação técnica compatível com as atividades exigidas;
- Inexistência de estrutura administrativa capaz de suportar a gestão contínua de equipe



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

multidisciplinar;

- Ausência de capacidade operacional para garantir a execução ininterrupta das atividades;
- Necessidade de múltiplas especialidades técnicas não disponíveis no quadro funcional;

Adicionalmente, a ampliação do quadro funcional para atendimento da demanda não se mostra viável no curto prazo, nem compatível com a necessidade de execução imediata e contínua dos serviços.

A solução adotada decorre da análise comparativa das alternativas disponíveis para atendimento da necessidade administrativa identificada pela Secretaria Municipal de Esportes, considerando critérios técnicos, operacionais, econômicos e de continuidade da prestação dos serviços.

Durante a elaboração deste Estudo Técnico Preliminar foram avaliadas, dentre outras, as seguintes alternativas:

- execução direta pela Administração Pública;
- contratação individualizada de profissionais;
- contratação fragmentada por modalidade esportiva;
- celebração de parcerias ou convênios;
- terceirização integrada da equipe multidisciplinar.

A execução direta mostrou-se inviável em razão:

- da insuficiência quantitativa de servidores efetivos;
- da inexistência de cargos compatíveis com todas as especialidades necessárias;
- da impossibilidade de reposição imediata do quadro funcional;
- da necessidade de atendimento contínuo e simultâneo das modalidades esportivas;
- da ausência de estrutura administrativa própria suficiente para absorção integral da demanda operacional.

A contratação individualizada ou fragmentada demonstrou-se tecnicamente inadequada, considerando:

- a necessidade de coordenação operacional integrada;
- a interdependência entre as atividades multidisciplinares;
- o aumento da complexidade fiscalizatória;
- o risco de descontinuidade da execução;
- o aumento dos riscos operacionais e trabalhistas decorrentes da fragmentação contratual.

A solução de terceirização integrada da equipe multidisciplinar mostrou-se a alternativa mais vantajosa para a Administração Pública, considerando:



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- a continuidade operacional dos serviços;
- a centralização da gestão da equipe técnica;
- a maior eficiência administrativa;
- a padronização metodológica das atividades;
- a redução de riscos de descontinuidade;
- a racionalização da fiscalização contratual;
- a otimização da execução integrada dos serviços;
- a necessidade de suporte técnico especializado contínuo aos atletas vinculados ao programa municipal de alto rendimento esportivo.

A adoção da solução integrada mostra-se compatível com os princípios da eficiência, planejamento, economicidade, continuidade do serviço público e interesse público, observados os arts. 5º, 11 e 18 da Lei nº 14.133/2021.

II – Contratação individual de profissionais

A contratação individualizada de profissionais foi avaliada e não recomendada, pelos seguintes fatores:

- Fragmentação da gestão operacional e técnica;
- Dificuldade de coordenação e padronização das atividades;
- Aumento significativo da carga administrativa de gestão de contratos múltiplos;
- Elevação do risco de descontinuidade dos serviços em caso de ausências ou desligamentos;
- Redução da eficiência na fiscalização e no controle da execução;

Tal modelo não assegura a integração necessária entre as funções técnicas e compromete a eficiência da execução.

III – Contratação de empresa especializada (solução adotada)

A contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra foi identificada como a solução mais adequada, por permitir:

- Centralização da gestão administrativa e operacional;
- Disponibilização estruturada de equipe técnica multidisciplinar;
- Execução contínua e coordenada das atividades;
- Padronização dos serviços prestados;
- Substituição no prazo máximo de 24 (vinte e quatro) horas de profissionais em caso de ausência;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- Maior controle e efetividade da fiscalização contratual;
- Redução de riscos operacionais e trabalhistas;

A solução adotada demonstra-se tecnicamente adequada, operacionalmente viável e economicamente justificável, atendendo ao interesse público de forma mais eficiente.

6. Estimativa do Valor da Contratação

A estimativa do valor da contratação será elaborada em conformidade com o art. 23 da Lei nº 14.133/2021, mediante metodologia baseada em parâmetros reais de mercado e compatíveis com a natureza do objeto.

A composição do valor estimado considerará, de forma combinada e verificável:

- Pesquisa de preços junto a empresas especializadas;
- Contratações similares realizadas por outros entes públicos;
- Histórico de contratações da própria Administração, quando existentes;
- Pisos salariais das categorias profissionais envolvidas;
- Encargos trabalhistas e previdenciários obrigatórios;
- Convenções coletivas aplicáveis;
- Quantitativo de profissionais necessários;
- Custos administrativos e operacionais;
- Tributos incidentes;
- Margem de mercado compatível;

A estimativa refletirá:

- Custo mensal por posto de trabalho;
 - Valor global da contratação durante a vigência;
- É expressamente vedada a utilização de parâmetros que:
- Desconsiderem encargos trabalhistas obrigatórios;
 - Não reflitam a realidade de mercado;
 - Comprometam a exequibilidade da contratação.

Função	Quantidade	Jornada	Modalidade	Justificativa
Coordenador Técnico	1	40h	Geral	Coordenação integrada
Treinador Futebol	2	40h	Futebol	Atendimento contínuo



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

Função	Quantidade	Jornada	Modalidade	Justificativa
Treinador Futsal	1	30h	Futsal	Execução técnica
Treinador Judô	1	20h	Judô	Atendimento especializado
Preparador Físico	2	30h	Multimodal	Suporte físico
Psicólogo	1	20h	Geral	Apoio multidisciplinar
Nutricionista	1	20h	Geral	Acompanhamento nutricional

7. Descrição da Solução como um Todo

A solução consiste na contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, contemplando a execução integrada das atividades técnicas na área esportiva.

A solução abrange, de forma estruturada:

- Planejamento e organização das atividades;
- Disponibilização de equipe técnica multidisciplinar;
- Execução contínua dos treinamentos;
- Acompanhamento técnico dos atletas;
- Suporte técnico especializado;

O ciclo de vida da contratação compreende:

- Mobilização da equipe;
- Execução contínua dos serviços;
- Monitoramento e fiscalização;
- Avaliação periódica da execução;
- Encerramento contratual;

A solução foi estruturada para garantir:

- Continuidade;
- Regularidade;
- Eficiência operacional na gestão integrada da equipe técnica e na continuidade das atividades;
- Controle administrativo.

A solução integrada adotada também se mostra mais eficiente para mitigação de riscos operacionais, trabalhistas e de descontinuidade da execução, reduzindo os impactos decorrentes da fragmentação contratual.

Rua Jose Basilio Alvarenga, 90 – Vila Flora Regina – Arujá/SP – CEP 07400-505



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

7.1. Delimitação das Competências Administrativas

A presente contratação não implica delegação da gestão da política pública esportiva municipal, permanecendo sob responsabilidade exclusiva da Secretaria Municipal de Esportes:

- planejamento institucional;
- definição das diretrizes esportivas;
- supervisão administrativa;
- controle da execução contratual;
- fiscalização técnica e administrativa;
- definição das metas institucionais;
- gestão dos programas esportivos municipais.

A futura CONTRATADA atuará exclusivamente na execução técnica operacional especializada das atividades previstas contratualmente, sem qualquer transferência de competência administrativa, poder regulatório ou atribuição institucional própria da Administração Pública.

8. Justificativa para Parcelamento ou Não

Nos termos do art. 47 da Lei nº 14.133/2021, foi analisada a viabilidade de parcelamento do objeto, sendo tecnicamente afastada.

A contratação será realizada em lote único, em razão de:

- Natureza integrada e contínua dos serviços;
- Interdependência entre as funções da equipe técnica;
- Necessidade de coordenação centralizada;
- Risco de descontinuidade em caso de múltiplos contratados;
- Dificuldade de fiscalização em cenário fragmentado;

O parcelamento implicaria:

- Desarticulação operacional;
- Perda de eficiência;
- Aumento do risco contratual;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

A fragmentação contratual comprometeria a integração multidisciplinar necessária ao desenvolvimento esportivo de alto rendimento, além de ampliar riscos operacionais, dificultar a fiscalização contratual e aumentar a possibilidade de descontinuidade da execução.

Dessa forma, a contratação global mostra-se mais adequada ao interesse público.

9. Demonstrativo dos Resultados Pretendidos

Com a contratação, pretende-se alcançar:

- Continuidade das atividades esportivas;
- Disponibilização regular de equipe técnica qualificada;
- Padronização da execução das atividades;
- Melhoria da eficiência operacional na gestão integrada da equipe técnica e na continuidade das atividades;
- Fortalecimento da gestão contratual;
- Redução de riscos operacionais e administrativos;

Os resultados serão avaliados por meio de indicadores de execução e acompanhamento contratual

10. Providências Prévias da Administração

Para viabilizar a execução contratual, a Administração deverá:

- Designar formalmente gestor e fiscal do contrato, nos termos do art. 117 da Lei nº 14.133/2021;
- Disponibilizar espaços e instalações adequadas;
- Garantir condições mínimas de funcionamento (energia, acesso, infraestrutura);
- Estabelecer diretrizes técnicas e operacionais;
- Fornecer orientações iniciais à CONTRATADA;

11. Contratações Correlatas e Interdependentes

Não foram identificadas contratações interdependentes que condicionem a execução do objeto.

Eventuais recursos disponibilizados pela Administração, como espaços e equipamentos, possuem natureza de apoio, não caracterizando dependência contratual.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

12. Impactos Ambientais e Medidas Mitigadoras

A execução do objeto apresenta baixo impacto ambiental, considerando sua natureza predominantemente operacional.

A CONTRATADA deverá:

- Adotar práticas sustentáveis;
- Utilizar recursos de forma racional;
- Realizar descarte adequado de resíduos;

Como medidas de controle e mitigação, serão adotadas:

- Definição objetiva das obrigações contratuais;
- Critérios claros de medição e pagamento;
- Exigência de qualificação técnica;
- Fiscalização contínua;
- Previsão de sanções;
- Possibilidade de exigência de garantia contratual.

13. Análise de Riscos

Nos termos do art. 18 da Lei nº 14.133/2021, foi realizada análise estruturada dos riscos inerentes à contratação, com identificação dos eventos potenciais, seus impactos e as respectivas medidas de mitigação e controle.

A análise considerou a natureza do objeto — prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra — e os riscos típicos associados à execução, especialmente aqueles relacionados à continuidade, à regularidade operacional e às obrigações trabalhistas.

A presente análise encontra-se consolidada na Matriz de Riscos integrante do processo administrativo, constituindo instrumento vinculante de gestão contratual, devendo ser observada conjuntamente com o Termo de Referência e demais documentos de planejamento da contratação.

Os riscos identificados foram avaliados considerando a natureza contínua da contratação, a dedicação exclusiva de mão de obra, a necessidade de continuidade operacional das atividades esportivas e a elevada dependência de recursos humanos especializados para execução da solução pretendida.

13.1. Riscos Identificados



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ ESTADO DE SÃO PAULO

Foram identificados como riscos relevantes:

- **Não disponibilização ou substituição inadequada de profissionais**

Impacto: interrupção das atividades, comprometimento da execução contratual e prejuízo à continuidade do serviço público.

- **Descumprimento das jornadas de trabalho**

Impacto: redução da capacidade operacional, execução parcial do objeto e desequilíbrio na prestação dos serviços.

- **Execução irregular, insuficiente ou tecnicamente inadequada dos serviços**

Impacto: comprometimento da qualidade dos serviços, ineficiência da política pública e descumprimento das obrigações contratuais.

- **Inadimplemento de obrigações trabalhistas e previdenciárias**

Impacto: risco de responsabilização subsidiária da Administração e prejuízos financeiros e reputacionais.

- **Descontinuidade da execução durante a vigência contratual**

Impacto: paralisação das atividades e prejuízo direto aos usuários do serviço público.

- **Apresentação de propostas inexecutáveis**

Impacto: risco de inexecução contratual, necessidade de rescisão e prejuízo à continuidade do serviço.

13.2. Medidas Mitigadoras e Controles

Para mitigação dos riscos identificados, serão adotadas as seguintes medidas estruturadas:

- Fiscalização contratual contínua e formalmente designada;
- Controle sistemático da presença dos profissionais e do cumprimento das jornadas;
- Vinculação da medição à efetiva disponibilização dos profissionais;
- Exigência de comprovação mensal do pagamento de salários e encargos trabalhistas e previdenciários;
- Previsão de glosas proporcionais em caso de descumprimento;
- Aplicação de sanções administrativas, nos termos legais e contratuais;
- Exigência de qualificação econômico-financeira compatível com o objeto;
- Análise rigorosa da exequibilidade das propostas;
- Possibilidade de exigência de garantia contratual;

13.3. Estratégia de Gestão de Riscos

A gestão dos riscos será realizada de forma contínua durante a execução contratual, mediante:



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- Monitoramento permanente pela fiscalização;
- Registro formal de ocorrências;
- Adoção tempestiva de medidas corretivas;
- Aplicação de mecanismos contratuais de ajuste e controle;

A abordagem adotada visa reduzir a probabilidade de ocorrência dos riscos e mitigar seus impactos, assegurando a continuidade, a regularidade e a eficiência da execução contratual.

14. Justificativa para Não Parcelamento do Objeto

Nos termos do art. 47 da Lei nº 14.133/2021, foi realizada análise técnica quanto à viabilidade de parcelamento do objeto, concluindo-se, de forma fundamentada, pela adoção de contratação em lote único.

A fragmentação contratual comprometeria a integração multidisciplinar necessária ao desenvolvimento esportivo de alto rendimento, além de ampliar riscos operacionais, dificultar a fiscalização contratual e aumentar a possibilidade de descontinuidade da execução.

14.1. Fundamentação Técnica

A contratação envolve a prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, estruturada sobre atuação integrada de equipe multidisciplinar, exigindo:

- Coordenação técnica centralizada;
- Integração entre funções operacionais, técnicas e administrativas;
- Execução contínua e padronizada das atividades;

A natureza do objeto impõe interdependência entre os profissionais envolvidos, não sendo possível dissociar suas funções sem comprometer a execução.

14.2. Riscos do Parcelamento

A eventual fragmentação do objeto implicaria riscos relevantes, tais como:

- Desarticulação das atividades técnicas e operacionais;
- Dificuldade de coordenação entre múltiplos prestadores;
- Aumento da complexidade da gestão e fiscalização contratual;
- Redução da eficiência operacional na gestão integrada da equipe técnica e na continuidade das



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

atividades;

- Risco elevado de descontinuidade dos serviços;

14.3. Vantagens da Contratação Unificada

A contratação em lote único assegura:

- Gestão integrada da equipe técnica;
- Padronização da execução dos serviços;
- Maior eficiência administrativa;
- Melhor controle e fiscalização contratual;
- Redução de riscos operacionais;
- Otimização da relação custo-benefício;

14.4. Conclusão Técnica

Diante dos elementos analisados, conclui-se que o parcelamento do objeto:

- Não é tecnicamente viável;
- Compromete a eficiência da execução;
- Amplia riscos operacionais e contratuais;

A contratação unificada, por sua vez, mostra-se:

- Tecnicamente adequada;
- Operacionalmente eficiente;
- Economicamente vantajosa;

atendendo de forma mais eficaz ao interesse público e aos princípios da eficiência, da economicidade e da continuidade do serviço público.

15. Matriz de Riscos

A matriz de riscos tem por finalidade identificar, avaliar, classificar e estabelecer mecanismos de controle sobre eventos que possam impactar a execução contratual, promovendo a adequada alocação de responsabilidades entre as partes e assegurando a continuidade, regularidade e eficiência dos serviços.

A estruturação da matriz observa os princípios da prevenção, da gestão ativa de riscos e da responsabilização objetiva, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ
ESTADO DE SÃO PAULO

15.1. Estrutura da Matriz de Riscos

RISCO IDENTIFICADO	PROBABILIDADE	IMPACTO	RESPONSÁVEL	MEDIDAS DE CONTROLE E MITIGAÇÃO
<i>Não disponibilização ou substituição inadequada de profissionais</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>Exigência de reposição imediata; vinculação da medição à presença; fiscalização contínua; aplicação de glosas e penalidades</i>
<i>Descumprimento de jornada de trabalho</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>Controle formal de frequência; verificação mensal; desconto proporcional; registro de ocorrência</i>
<i>Execução inadequada ou insuficiente dos serviços</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>Fiscalização técnica contínua; relatórios obrigatórios; determinação de correções; aplicação de sanções</i>
<i>Inadimplemento de obrigações trabalhistas e previdenciárias</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>Exigência de comprovação mensal (salários, FGTS, INSS); condicionamento de pagamento; retenção de valores</i>
<i>Descontinuidade da execução contratual</i>	<i>Baixo</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>Exigência de garantia contratual; substituição imediata; aplicação de sanções contratuais</i>
<i>Apresentação de proposta inexecutável</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Administração</i>	<i>Análise detalhada da planilha de custos; diligências; desclassificação quando cabível</i>



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ
ESTADO DE SÃO PAULO

RISCO IDENTIFICADO	PROBABILIDADE	IMPACTO	RESPONSÁVEL	MEDIDAS DE CONTROLE E MITIGAÇÃO
<i>Falhas na fiscalização contratual</i>	<i>Baixo</i>	<i>Médio</i>	<i>Administração</i>	<i>Designação formal de fiscal; atuação estruturada; registros sistemáticos; acompanhamento contínuo</i>
<i>Caso fortuito ou força maior</i>	<i>Baixo</i>	<i>Alto</i>	<i>Compartilhado</i>	<i>Aplicação das regras legais de reequilíbrio econômico-financeiro e ajustes contratuais</i>
<i>Alta rotatividade de profissionais da equipe técnica</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>manutenção de banco reserva técnico, substituição em até 24h e controle contratual da continuidade operacional</i>
<i>Ausência de cobertura operacional em eventos e competições esportivas</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Contratada</i>	<i>planejamento prévio da escala operacional e controle de cobertura técnica</i>
<i>Apresentação de proposta inexecutável</i>	<i>Médio</i>	<i>Alto</i>	<i>Administração</i>	<i>análise detalhada da planilha de custos, diligências e verificação da compatibilidade com convenções coletivas</i>

15.2. Diretrizes de Aplicação

A matriz de riscos constitui instrumento vinculante para a gestão contratual, devendo ser observada durante toda a execução, com as seguintes diretrizes:

- Monitoramento contínuo dos riscos pela fiscalização;
- Registro formal de ocorrências e medidas adotadas;
- Adoção tempestiva de ações corretivas;
- Aplicação de mecanismos contratuais de controle e responsabilização;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

A alocação de riscos ora definida não afasta a responsabilidade legal das partes, mas orienta a atuação administrativa para prevenção e mitigação de impactos.

A Matriz de Riscos integra o Termo de Referência e o futuro instrumento contratual, devendo orientar a fiscalização, a alocação de responsabilidades, a adoção de medidas mitigadoras e a gestão da execução contratual durante toda a vigência da contratação.

15.3. Finalidade e Efeito Prático

A matriz de riscos tem como finalidade:

- Reduzir a probabilidade de ocorrência de eventos adversos;
- Minimizar impactos na execução contratual;
- Garantir previsibilidade na gestão do contrato;
- Fortalecer a segurança jurídica da contratação;

16. Mitigação da Responsabilidade Subsidiária

A execução do contrato será acompanhada e fiscalizada por servidor formalmente designado, nos termos do art. 117 da Lei nº 14.133/2021, cabendo à Administração exercer controle efetivo sobre a execução do objeto e o cumprimento das obrigações legais pela CONTRATADA.

Considerando a natureza da contratação — prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra — serão adotadas medidas específicas para mitigação do risco de responsabilização subsidiária da Administração.

Serão implementados, de forma sistemática e obrigatória:

- Exigência de comprovação mensal do pagamento integral dos salários dos profissionais alocados;
- Exigência de comprovação do recolhimento de encargos trabalhistas e previdenciários (FGTS e INSS);
- Condicionamento do pagamento à regularidade da documentação trabalhista;
- Possibilidade de retenção de valores em caso de inadimplemento;
- Registro formal e acompanhamento contínuo das obrigações pela fiscalização;

A fiscalização deverá atuar de forma ativa, preventiva e documentada, garantindo a rastreabilidade das verificações realizadas.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

A CONTRATADA permanecerá integralmente responsável por todos os encargos decorrentes da execução do contrato, inclusive:

- Trabalhistas;
- Previdenciários;
- Fiscais;
- Cíveis;
- Administrativos;

Não se estabelecerá qualquer vínculo jurídico entre a Administração Pública e os profissionais alocados pela CONTRATADA.

16.2. Conclusão Técnica do Estudo Técnico Preliminar

Com base nas análises realizadas no presente Estudo Técnico Preliminar, conclui-se que:

- A necessidade administrativa encontra-se devidamente caracterizada e fundamentada;
- A solução adotada é tecnicamente adequada à natureza da demanda;
- A contratação é operacionalmente viável, considerando a estrutura disponível;
- A alternativa selecionada é economicamente justificável, com base em parâmetros de mercado;
- Os riscos inerentes à contratação foram identificados, avaliados e possuem medidas mitigadoras definidas;
- O modelo de execução assegura controle, continuidade e eficiência dos serviços;

A contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra revela-se a alternativa mais adequada para assegurar a execução regular das atividades esportivas no âmbito da Secretaria Municipal de Esportes.

A solução adotada encontra-se em conformidade com os princípios:

- Do planejamento;
 - Da eficiência;
 - Da economicidade;
 - Da legalidade;
 - Da continuidade do serviço público;
- todos previstos na Lei nº 14.133/2021.

16.3. Conclusão Final

Diante do exposto, resta demonstrado que a contratação pretendida:

Rua Jose Basilio Alvarenga, 90 – Vila Flora Regina – Arujá/SP – CEP 07400-505



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- Atende ao interesse público de forma objetiva e fundamentada;
- Está devidamente instruída sob os aspectos técnico, jurídico e econômico;
- Observa integralmente a legislação aplicável;
- Possui viabilidade técnica e operacional comprovada;

Assim, conclui-se pela viabilidade da contratação, recomendando-se o prosseguimento do processo administrativo para a deflagração do procedimento licitatório.

17. Justificativa das Exigências Econômico-Financeiras

Nos termos do art. 69 da Lei nº 14.133/2021, as exigências de qualificação econômico-financeira têm por finalidade aferir a capacidade da licitante de suportar, de forma contínua e regular, os encargos financeiros decorrentes da execução contratual.

A presente contratação caracteriza-se pela prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, cuja execução envolve obrigações mensais de natureza recorrente, especialmente relacionadas ao pagamento de salários e encargos trabalhistas e previdenciários.

Diante dessa natureza, a exigência de qualificação econômico-financeira mostra-se imprescindível para mitigar riscos de inexecução contratual, descontinuidade dos serviços e eventual responsabilização subsidiária da Administração.

Nesse contexto, justificam-se as seguintes exigências:

- Comprovação de capital social integralizado ou patrimônio líquido mínimo compatível com o valor estimado da contratação, assegurando capacidade de suporte financeiro inicial e fluxo de caixa;
- Apresentação de demonstrações contábeis que evidenciem a situação econômico-financeira da empresa, permitindo análise objetiva de sua saúde financeira;
- Certidão negativa de falência, recuperação judicial ou extrajudicial, como indicador de regularidade econômico-financeira;
- Apresentação de índices contábeis que demonstrem liquidez, solvência e nível controlado de endividamento;

Tais exigências visam assegurar que a futura contratada detenha capacidade econômico-financeira suficiente para:

- Honrar, de forma contínua, o pagamento de salários e encargos;
- Manter a execução contínua das atividades previstas, sem interrupções injustificadas dos serviços



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

ao longo da vigência contratual;

- Absorver variações operacionais sem comprometer a execução;
- Reduzir riscos de inadimplemento contratual;

As exigências estabelecidas observam estritamente os limites legais e encontram-se fundamentadas nos princípios da proporcionalidade e da razoabilidade, não configurando restrição indevida à competitividade, mas medida necessária à proteção do interesse público e à segurança da execução contratual.

18. Demonstração da Vantajosidade

A contratação mediante Pregão Eletrônico, com critério de julgamento pelo menor preço global, revela-se a solução mais vantajosa para a Administração, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, considerando as características do objeto e o modelo de execução adotado.

A vantajosidade da solução decorre dos seguintes fatores objetivos:

- Ampliação da competitividade entre empresas especializadas, em ambiente eletrônico e isonômico;
- Transparência do procedimento licitatório e rastreabilidade dos atos;
- Possibilidade de obtenção de proposta economicamente mais vantajosa, observada a exequibilidade;
- Adequação do critério de julgamento à natureza do objeto, que exige execução integrada;
- Redução de riscos associados à fragmentação da contratação;
- Maior eficiência na gestão e fiscalização contratual;

O critério de menor preço global mostra-se tecnicamente adequado, uma vez que:

- O objeto possui natureza indivisível sob o ponto de vista operacional;
- A execução depende da integração entre as funções da equipe técnica;
- A fragmentação comprometeria a coordenação e a eficiência dos serviços;

A Administração adotará mecanismos de controle de exequibilidade das propostas, especialmente por meio da análise da planilha de composição de custos, garantindo que os valores apresentados sejam compatíveis com os encargos obrigatórios e com a realidade de mercado.

Dessa forma, a solução adotada assegura:

- Melhor relação custo-benefício;
- Eficiência na aplicação dos recursos públicos;
- Segurança na execução contratual.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

A futura licitação deverá ocorrer mediante Pregão Eletrônico, adotando-se o critério de julgamento pelo menor preço global, considerando a natureza integrada e indivisível da solução contratada.

19. Conclusão Técnica Reforçada

A partir das análises desenvolvidas no presente Estudo Técnico Preliminar, conclui-se, de forma fundamentada, que:

- A necessidade administrativa está devidamente caracterizada e justificada;
- A solução adotada é compatível com a natureza e a complexidade do objeto;
- O modelo de contratação com dedicação exclusiva de mão de obra é tecnicamente adequado;
- A execução direta pela Administração mostra-se inviável;
- As alternativas analisadas foram devidamente avaliadas e fundamentadamente afastadas;
- Os riscos inerentes à contratação foram identificados e possuem mecanismos eficazes de mitigação;
- A contratação apresenta viabilidade técnica, operacional e econômica;

A solução proposta — consistente na contratação de empresa especializada para disponibilização de equipe técnica — revela-se a alternativa mais eficiente para assegurar a continuidade, a regularidade e a qualidade das atividades esportivas desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Esportes.

A contratação encontra-se alinhada aos princípios:

- Do planejamento;
- Da eficiência;
- Da economicidade;
- Da legalidade;
- Da continuidade do serviço público;

previstos na Lei nº 14.133/2021.

20. Conclusão

Diante de todo o exposto, conclui-se que a contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra, destinados à execução de atividades técnicas na área esportiva no Município de Arujá, mostra-se:

- Tecnicamente necessária;
- Operacionalmente viável;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

- Economicamente justificável;
- Juridicamente adequada;

A solução adotada contempla a disponibilização estruturada de equipe técnica com formação compatível, experiência comprovada e registro profissional quando exigido, garantindo:

- Continuidade na execução das atividades;
- Regularidade operacional;
- Padronização técnica;
- Efetividade das ações públicas;

A contratação encontra-se em plena conformidade com a Lei nº 14.133/2021 e com a Instrução Normativa SEGES nº 58/2022, atendendo integralmente às exigências de planejamento, motivação e demonstração de vantagem.

O presente Estudo Técnico Preliminar constitui fundamento técnico da contratação e integra o processo administrativo juntamente com o Termo de Referência, Matriz de Riscos, estimativas de preços e demais documentos preparatórios previstos na Lei nº 14.133/2021.

Dessa forma, resta devidamente demonstrada a viabilidade da contratação, recomendando-se o regular prosseguimento do processo administrativo para a deflagração do procedimento licitatório.