



ESTUDO TÉCNICO PREMILINAR

DIRETORIA DEMANDANTE: Diretoria Administrativo-Financeiro

GERÊNCIA/SETOR: Setor Comercial

RESPONSÁVEL PELAS INFORMAÇÕES: Nicolle Lana Machado

1. OBJETO:

Contratação de empresa especializada em prestação de atendimento, para execução de atendimento nos postos de atendimento presencial, via telefone, aplicativos de mensagens ou atendimentos on-line.

2. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE:

Ter pessoal suficiente para atender os munícipes no setor comercial da Autarquia, de forma presencial e remota (telefone e chat digital).

3. JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO

O atendimento ao usuário constitui atividade essencial e estratégica para o SAMAE, por representar o principal elo de comunicação entre a Autarquia e a população usuária dos serviços públicos de saneamento básico. Por meio desse atendimento são prestadas informações, solucionadas demandas, registradas solicitações, realizadas orientações técnicas e administrativas, bem como promovido o adequado relacionamento institucional com a comunidade.

Nos últimos anos, verificou-se crescimento expressivo da demanda por atendimentos, impulsionado pela ampliação dos serviços prestados, pelo aumento da base de usuários, pela diversificação dos canais de comunicação e pela elevação do nível de exigência da sociedade quanto à qualidade, transparência, agilidade e resolutividade dos serviços públicos. Atualmente, os usuários buscam atendimento não apenas de forma presencial, mas também por telefone e por meios digitais, o que exige estrutura integrada, padronizada e com capacidade de resposta contínua.

O modelo de atendimento adotado pelo SAMAE contempla múltiplos canais simultâneos, incluindo postos presenciais distribuídos no município, atendimento telefônico em horário ampliado e atendimento por meios digitais, como aplicativos de



mensagens, chat on-line, site institucional e e-mail. Trata-se de operação de elevada complexidade, que demanda gestão permanente de equipes, definição de escalas, monitoramento de indicadores de desempenho, controle de qualidade e atualização constante dos procedimentos operacionais.

A execução direta dessas atividades pela Autarquia, exclusivamente com recursos humanos próprios, mostra-se atualmente limitada diante do quantitativo de servidores disponíveis, das atribuições institucionais já existentes e da necessidade de manter foco nas atividades estratégicas, tais como planejamento, regulação, fiscalização, análise de dados comerciais e melhoria contínua dos serviços. A ampliação imediata do quadro próprio para absorver integralmente tais atividades implicaria aumento permanente de despesas de pessoal, além de menor flexibilidade para adequação às variações de demanda.

Nesse contexto, a contratação de empresa especializada para a execução dos serviços de atendimento ao usuário apresenta-se como a alternativa mais adequada sob os aspectos técnico, operacional e econômico. A terceirização permite acesso a mão de obra especializada, adoção de boas práticas consolidadas no mercado, padronização dos atendimentos, gestão profissional das equipes e maior capacidade de adaptação às flutuações no volume de demandas, assegurando a continuidade e a qualidade do serviço prestado à população.

Adicionalmente, a contratação possibilita a definição objetiva de indicadores de desempenho, níveis de serviço e metas de qualidade, tais como tempo máximo de espera, tempo médio de atendimento, percentual de chamadas atendidas e índice de resolutividade das demandas, permitindo acompanhamento sistemático pela fiscalização do contrato e a adoção tempestiva de medidas corretivas sempre que necessário.

Ressalta-se, ainda, que a terceirização de serviços operacionais de atendimento ao usuário constitui prática amplamente adotada por entidades públicas e privadas do setor de saneamento, consolidando-se como modelo eficiente para garantir atendimento qualificado, escalável e alinhado às expectativas dos usuários e às exigências legais e regulatórias.

Dessa forma, a presente contratação justifica-se pela necessidade de assegurar a manutenção, a eficiência e a melhoria contínua do atendimento ao usuário, garantindo múltiplos canais de acesso, qualidade na prestação do serviço, cumprimento dos padrões estabelecidos e atendimento adequado ao interesse público, em consonância com os princípios da eficiência, economicidade, continuidade do serviço público e supremacia do interesse coletivo.

Importa destacar, contudo, que a estratégia institucional do SAMAE para o atendimento ao usuário prevê o equilíbrio entre atendimento próprio e atendimento



terceirizado, de modo a preservar o conhecimento institucional, a identidade organizacional e a proximidade com a população, sem prejuízo da flexibilidade e da eficiência operacional. Nesse sentido, a Diretoria manifesta, de forma expressa, a intenção de que o atendimento presencial seja progressivamente internalizado, mediante provimento de cargos efetivos.

Tal diretriz foi materializada com a aprovação do Projeto de Lei nº 1.642/2025, que criou, no quadro geral de vagas do SAMAE, o cargo de Atendente Comercial, em consonância com apontamentos constantes em pareceres jurídicos anteriores que recomendavam a adoção de solução definitiva por meio de concurso público.

Assim, o quantitativo de postos de atendimento presencial terceirizados será mantido exclusivamente de forma transitória e excepcional, apenas até que sejam concluídas as etapas de planejamento, autorização, realização e homologação do concurso público, bem como o efetivo ingresso, capacitação e treinamento dos servidores aprovados. Uma vez constatado que os servidores efetivos estejam plenamente aptos a assumir o atendimento presencial ao usuário, será promovido o ajuste contratual correspondente, com a rescisão do lote/item relativo ao atendimento presencial terceirizado, de forma planejada e sem prejuízo à continuidade do serviço.

Por outro lado, a manutenção da terceirização dos serviços de atendimento telefônico e por canais digitais justifica-se pela própria dinâmica desses meios, que apresentam variações significativas de demanda, exigem escalabilidade, horários ampliados e rápida adaptação a novas tecnologias e fluxos de atendimento. Esse modelo permite que o SAMAE concentre seus servidores efetivos no atendimento presencial e em atividades estratégicas, ao mesmo tempo em que assegura atendimento ágil, acessível e resolutivo nos canais mais utilizados pela população.

A contratação também está alinhada ao objetivo institucional de estimular a utilização dos canais digitais e remotos, promovendo facilidades para que os usuários solucionem a maior parte de suas demandas por meio do WhatsApp, do site institucional ou do atendimento telefônico, reduzindo deslocamentos, filas e tempo de espera, sem prejuízo do atendimento presencial àqueles que assim o preferirem.

Dessa forma, o modelo proposto possibilita o adequado dimensionamento da força de trabalho conforme o perfil de demanda por canal de atendimento, assegurando flexibilidade contratual, eficiência operacional e a preservação do “DNA” institucional do SAMAE no relacionamento direto com a população, sem comprometer a qualidade, a continuidade e a legalidade dos serviços prestados.

4. PREVISÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL:

Não houve a previsão da presente contratação no PCA de 2026, contudo, ela é



essencial, visto que ainda não foi finalizado o concurso público para contratação de novos servidores para atendimento comercial presencial, e o contrato atual (2207/2025) está em iminência de fim, sem possibilidade de prorrogação.

5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO:

A empresa a ser contratada deverá estar regularmente constituída, com objeto social compatível com a execução dos serviços, e atender integralmente às exigências de habilitação previstas na Lei nº 14.133/2021, mantendo regularidade fiscal, trabalhista e previdenciária durante toda a vigência contratual. Deverá comprovar capacidade técnica por meio de atestado(s) de desempenho anterior, emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que comprove(m) a execução de serviços compatíveis com o objeto contratado, em quantitativo mínimo correspondente a 30% da média anual de atendimentos realizados pela Autarquia no exercício de 2025, como forma de demonstrar aptidão operacional para a execução dos serviços.

A contratada deverá disponibilizar profissionais com perfil compatível para atividades de atendimento ao público, em quantitativo suficiente para garantir a continuidade e a qualidade dos serviços, assegurando treinamento inicial e contínuo conforme os procedimentos, normas internas e sistemas utilizados pela Autarquia. Será integralmente responsável pela gestão da mão de obra, não havendo vínculo trabalhista entre seus empregados e a Administração.

Deverá, ainda, cumprir integralmente a Convenção Coletiva de Trabalho vigente da categoria correspondente aos serviços contratados, especialmente aquela firmada pelo Sindicato das Empresas de Medição de Água e Energia, sindicato da classe, bem como, submeter-se a fiscalização desta Autarquia.

6. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES:

O objeto da presente contratação refere-se aos serviços de atendimento. A seguir, apresentam-se os quantitativos relativos ao ano de 2025 (janeiro a dezembro), os quais servirão como referência para as quantidades.

Contudo, a contratação será realizada com base no quantitativo de pessoas.

Tipo dos serviços:

Quantidades:

Atendimento presencial:

31.310

Atendimento multimeios: WhatsApp, site e e-mail;

141.961



Atendimento por telefone/ call center:

86.185

Considerando o quantitativo de atendimentos realizados, entende-se que será necessário para operacionalizar o serviço:

Atendimentos interno:

Atendimento presencial

De segunda-feira a sexta-feira.

Atendimento por telefone

Todos os dias, das 05:00 as 22:00

Atendimento por meios digitais (whatsapp, chat, e-mail, site)

Todos os dias, das 05:00 às 22:00

Denominação do posto:

Horario de funcionamento do posto:

Quantidade:

Unidade Comercial centro

08:00 as 17:00 sem fechar para almoço.

14

Intendencia Vila Itoupava

08:00 as 17:00 fecha para almoço.

1

Vale do carro

09:00 as 19:00h sem fechar para o almoço

2

Intendecia do Garcia

08:00 as 17:00 fecha para almoço.

1

Unidade Rua Bahia

08:00 as 17:00 sem fechar para almoço.

2

Atendente de Call center

Todos os dias das 05:00 as 22:00

15

Supervisor de atendimento

À disposição durante toda a execução do contrato

2

Gerente do contrato

À disposição durante toda a execução do contrato

1



7. LEVANTAMENTO DE MERCADO:

A prestação de serviços de atendimento ao usuário constitui atividade essencial para o adequado funcionamento do SAMAE, representando o principal canal de comunicação entre a Autarquia e a população usuária dos serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário. Nos últimos anos, verificou-se aumento significativo da demanda por atendimentos, tanto presenciais quanto remotos, em decorrência da ampliação dos serviços ofertados, da diversificação dos canais de comunicação e da crescente exigência dos usuários quanto à qualidade, agilidade e resolutividade das informações prestadas.

No mercado, observa-se ampla disponibilidade de empresas especializadas na prestação de serviços de call center, atendimento multicanal e apoio ao atendimento presencial, capazes de fornecer mão de obra treinada, sistemas integrados, indicadores de desempenho e estrutura operacional compatível com as necessidades da Administração Pública. Trata-se de serviço amplamente consolidado, com soluções padronizadas e ambiente competitivo, o que viabiliza a contratação mediante procedimento licitatório, com expectativa de obtenção de proposta economicamente vantajosa.

Foram analisadas alternativas como a execução integral do atendimento por servidores efetivos, a terceirização permanente de todas as atividades e a adoção de modelo híbrido. A primeira mostrou-se inviável no curto prazo, diante da atual insuficiência de pessoal e do tempo necessário para homologação do concurso público, convocação, nomeação e capacitação dos novos servidores. A terceirização integral permanente, por sua vez, não se alinha ao planejamento institucional de fortalecimento do quadro próprio para o atendimento presencial ao público.

Dessa forma, identificou-se como solução mais adequada a contratação temporária de empresa especializada para a prestação dos serviços de call center e atendimento presencial, com adoção de modelo híbrido durante o período de transição, e, posteriormente, a manutenção do atendimento presencial exclusivamente por servidores efetivos, após a consolidação do novo quadro funcional, permanecendo terceirizados apenas o call center e os canais digitais. Essa solução permite atender de forma imediata à demanda atual da Autarquia, assegurando a continuidade do serviço público essencial, ao mesmo tempo em que viabiliza a reorganização estrutural do atendimento, em consonância com o planejamento institucional de médio e longo prazo.

A opção adotada fundamenta-se na necessidade de garantir a continuidade, a eficiência e a qualidade do atendimento ao usuário, considerando a insuficiência temporária de pessoal próprio e o período necessário para conclusão das etapas de ingresso dos novos servidores. A terceirização integral do atendimento no momento inicial assegura flexibilidade operacional e capacidade de absorção de picos de demanda,



mitigando riscos de descontinuidade do serviço e prejuízos à população usuária. Durante a fase de transição, o modelo híbrido possibilita a integração entre equipes terceirizadas e servidores de carreira, promovendo transferência gradual de conhecimento e treinamento prático, sem interrupção dos atendimentos.

No cenário posterior à consolidação do quadro efetivo, a extinção dos postos terceirizados de atendimento presencial e a manutenção dessa atividade exclusivamente por servidores reforçam os princípios da legalidade, da continuidade do serviço público e do fortalecimento institucional. A permanência do call center e dos canais digitais terceirizados preserva a eficiência operacional, a escalabilidade do atendimento e a otimização dos recursos administrativos, configurando-se como solução técnica e economicamente mais vantajosa para a Administração. Ressalta-se, por fim, que a adoção do modelo transitório ora proposto decorre da realização de concurso público atualmente em andamento no âmbito da Autarquia, destinado ao provimento do cargo de Atendente Comercial, criado por meio do Projeto de Lei nº 1.642/2025, o que permitirá, após a nomeação e capacitação dos novos servidores, a internalização definitiva do atendimento presencial ao usuário.

8. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

O valor máximo estimado da contratação é de R\$ 3.567.078,72.

O valor foi obtido conforme memorial de cálculo elaborado pelo Economista da Autarquia, onde consta:

A pesquisa de preço foi feita entre orçamentos respondidos por empresas, pesquisas na internet e preço das compras dos últimos 12 meses realizados pela Autarquia.

O custo de mão de obra, bem como encargos a ele relacionados utilizou como referência a Convenção Coletiva de Trabalho SC002211/2025, com registro MTE: MR049836/2025, 47979.219111/2025-61.

Foi adicionada uma verba a título de contribuições de custos diretos, conforme arts. 6º, inciso XXV, alíneas “d” e “f”, e 23 da Lei nº 14.133/2021, bem como às orientações do Tribunal de Contas da União (TCU) e ao Acórdão nº 2.622/2013, mantendo a lógica da contratação atual.

9. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

A solução proposta consiste na contratação de empresa especializada para a prestação integrada dos serviços de atendimento ao usuário do SAMAE, abrangendo call center, atendimento digital e atendimento presencial, em caráter temporário, com adoção



de modelo híbrido durante o período de transição institucional.

Inicialmente, o atendimento será realizado de forma integral por equipe terceirizada, assegurando resposta imediata à demanda atual da Autarquia e garantindo a continuidade do serviço público essencial. Durante a vigência do contrato e conforme o ingresso dos novos servidores efetivos aprovados em concurso público, será implementado modelo híbrido, com atuação conjunta entre equipe terceirizada e servidores de carreira, possibilitando transferência gradual de conhecimento, capacitação prática e reorganização dos fluxos internos de atendimento.

Após a consolidação do quadro efetivo, o atendimento presencial passará a ser executado exclusivamente por servidores do SAMAE, permanecendo terceirizados o call center e os canais digitais, de modo a preservar a eficiência operacional, a escalabilidade do atendimento e a otimização dos recursos administrativos.

A solução contempla, ainda, o fornecimento de infraestrutura operacional mínima necessária à execução dos serviços, incluindo mão de obra qualificada, sistemas de atendimento, controle de chamados, geração de relatórios gerenciais e acompanhamento de indicadores de desempenho, permitindo à Administração monitorar a qualidade, a produtividade e a resolutividade dos atendimentos prestados.

Trata-se de solução estruturada para assegurar a continuidade do atendimento à população, mitigar riscos decorrentes da insuficiência temporária de pessoal próprio e viabilizar a transição planejada para o modelo definitivo, alinhando-se aos princípios da eficiência, economicidade, legalidade e interesse público.

10. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Embora os serviços de atendimento presencial e call center possuam características operacionais distintas, ambos integram um único fluxo contínuo de atendimento ao usuário, compondo um sistema unificado de relacionamento entre o SAMAE e a população. As demandas recebidas por qualquer canal frequentemente exigem encaminhamentos internos, compartilhamento de informações, registro em sistema único e acompanhamento até sua resolução, o que torna imprescindível a integração plena entre as frentes de atendimento.

A contratação de forma global possibilita a padronização de procedimentos, a utilização de sistemas integrados, o alinhamento de indicadores de desempenho e a adoção de protocolos únicos de atendimento, assegurando maior eficiência operacional, uniformidade na qualidade das informações prestadas e melhor experiência ao usuário final. Ademais, reduz-se o risco de fragmentação da responsabilidade contratual, evitando conflitos de atribuições entre fornecedores distintos e facilitando o gerenciamento, a fiscalização e a apuração de resultados pela Administração.



Sob o aspecto econômico, a contratação conjunta tende a gerar ganhos de escala, racionalização de custos administrativos e operacionais e maior competitividade entre os licitantes, refletindo em proposta mais vantajosa para o SAMAE. A gestão de um único contrato também reduz encargos administrativos relacionados à fiscalização, medição, pagamento e acompanhamento de múltiplos prestadores.

Por fim, considerando o caráter temporário do atendimento presencial terceirizado e a necessidade de transição gradual para o modelo definitivo com servidores efetivos, a contratação global assegura maior flexibilidade operacional durante esse período, permitindo ajustes coordenados entre os canais de atendimento sem comprometer a continuidade do serviço público. Dessa forma, a opção pela contratação global mostra-se técnica, operacional e economicamente mais adequada ao interesse público.

11. RESULTADOS PRETENDIDOS

Com a contratação proposta, pretende-se assegurar a continuidade e a regularidade do atendimento ao usuário do SAMAE, garantindo múltiplos canais de acesso, ampliação da capacidade de resposta e melhoria da qualidade das informações prestadas à população.

Busca-se, ainda, reduzir o tempo de espera e aumentar o índice de resolatividade dos atendimentos, por meio da padronização de procedimentos, utilização de sistemas integrados e acompanhamento de indicadores de desempenho, promovendo maior eficiência operacional e melhor experiência do usuário.

A solução também visa viabilizar a transição planejada do atendimento presencial terceirizado para o atendimento realizado por servidores efetivos, assegurando transferência gradual de conhecimento, capacitação prática e reorganização dos fluxos internos, sem prejuízo à prestação do serviço público durante o período de ingresso do novo quadro funcional.

Adicionalmente, espera-se obter maior racionalização dos recursos administrativos, com otimização dos custos operacionais, simplificação da gestão contratual e mitigação de riscos relacionados à insuficiência temporária de pessoal próprio, fortalecendo a governança do atendimento ao cidadão e alinhando a execução dos serviços aos princípios da eficiência, economicidade e interesse público.

12. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS

Não há providências a serem adotadas para a presente contratação, visto que toda a estrutura física já está pronta.



13. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

A contratação correlata a essa é a contratação da banca para realização do concurso público para novos servidores, a qual já está com seus tramites internos em andamento por meio de comissão especial nomeada pela Portaria nº 10.078/2025 de 20 de agosto de 2025.

14. DESCRIÇÃO DE POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS

Não há impactos ambientais da presente contratação.

15. POSICIONAMENTO CONCLUSIVO

Diante das análises realizadas, conclui-se pela viabilidade técnica, operacional e econômica da solução proposta, a qual atende de forma adequada à necessidade institucional identificada, assegurando a continuidade do atendimento ao usuário, a eficiência na prestação do serviço e a transição planejada para o modelo definitivo com servidores efetivos, configurando-se como a alternativa mais vantajosa para a Administração.

16. RESPONSÁVEIS

Esse documento foi elaborado por:

Nicole Lana Machado

Coordenadora do Setor Comercial

Joice Adelia Garcia Marchetti

Gerente Comercial

Blumenau, 28 de janeiro de 2026.