

Coordenadoria de Atendimento Presencial (CAP)

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

- **Fundamentos:** § 1º do art. 18 da Lei Federal n. 14.133/2021 c/c a Instrução Normativa SEGES n. 001/2023 e alterações.
- **Nível de complexidade (art. 6º, III, da IN SEGES n. 001/2023):** Média (contratações que envolvem bens, serviços ou obras com complexidade intermediária, demandando planejamento técnico, alguma experiência prévia e gestão de riscos moderados, com eventual necessidade de coordenação entre diferentes atividades ou frentes de execução. Podem apresentar desafios técnicos e operacionais controláveis, sem exigir, necessariamente, soluções altamente inovadoras, tecnologias de ponta ou conhecimentos excessivamente especializados).
- **Justificativa do enquadramento:** A presente contratação é classificada como de complexidade média. Tal enquadramento justifica-se pela natureza contínua dos serviços e pela necessidade de coordenação logística entre as diversas unidades fixas do Programa Descomplica SP. Embora os serviços de asseio, manutenção e vigilância sejam tecnicamente comuns, a essencialidade da manutenção da infraestrutura para o atendimento ao público exige rigoroso controle de execução e gestão de mão de obra.

1. INTRODUÇÃO	2
2. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO (ART. 18, I, DA LLCA C/C ART. 5º, I, DA IN SEGES N. 001/2023)	3
2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROGRAMA DESCOMPLICA SP	4
2.2 ESTRUTURA E FUNCIONALIDADES DAS UNIDADES	4
2.3 ÓRGÃOS ASSOCIADOS AO CARDÁPIO DE SERVIÇOS DO PROGRAMA DESCOMPLICA SP	7
2.4 MAPA DE DISTRIBUIÇÃO – DESCOMPLICA SP	7
2.5 HIERARQUIA OPERACIONAL DO PROGRAMA DESCOMPLICA SP	9
2.6. MODELO ATUAL DE EXECUÇÃO DE SERVIÇOS	10
2.6.1. EXECUÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES PELAS SUBPREFEITURAS	10
2.6.2 COMPETÊNCIAS DA SMIT	12
2.6.3 PROGRAMA OPERAÇÃO TRABALHO – POT E INTEGRAÇÃO COM O PROGRAMA DESCOMPLICA SP	16
2.6.4. ASSISTENTES ADMINISTRATIVOS DE GESTÃO – AAGS	17
2.6.5. CONTRATOS ESTRUTURANTES DO PROGRAMA DESCOMPLICA SP	17
2.7. CONTRATOS ATUAIS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	19
2.7.1. ATENDIMENTO AO PÚBLICO E DIREÇÃO TÉCNICA	19
2.7.2. ZELADORIA E FACILITIES	20
2.7.3. VIGILÂNCIA PATRIMONIAL	20
2.8. REPASSES ÀS SUBPREFEITURAS E AO POT	20
2.9 PROBLEMAS E DESAFIOS ESTRUTURANTES	23
2.9.1. PROBLEMAS IDENTIFICADOS	23
2.9.2. PROBLEMAS E DESAFIOS DE ZELADORIA	24
2.10. NECESSIDADES A SEREM ATENDIDAS	27
2.10.1. NECESSIDADE DE ATENDIMENTO ACESSÍVEL EM LIBRAS	29
2.10.2. NECESSIDADE DE CAPACITAÇÃO EM BRIGADA DE INCÊNDIO	30
2.10.3. NECESSIDADE DE EXPERIÊNCIA NA GESTÃO DE OPERAÇÕES MULTIUNIDADES	30
2.11. RESULTADOS PRETENDIDOS	31
2.12. QUADRO DE RASTREABILIDADE	33
2.13 COMPARATIVO ENTRE O MODELO ATUAL E A NOVA CONTRATAÇÃO	34
3. PLANO DE METAS	37
4. REQUISITOS ESSENCIAIS DA CONTRATAÇÃO	37

4.1. REQUISITOS INTERNOS.....	39
4.2. REQUISITOS EXTERNOS	41
4.3. REQUISITOS FUNCIONAIS-OPERACIONAIS	42
4.4. REQUISITOS PROCEDIMENTAIS.....	44
4.5. JUSTIFICATIVA DO CRITÉRIO DE JULGAMENTO	47
4.6. EXIGÊNCIAS DE HABILITAÇÃO	47
4.6.1. HABILITAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	47
4.6.2. HABILITAÇÃO TÉCNICA	48
4.6.2.1. TÉCNICO-OPERACIONAL	48
4.6.2.2. TÉCNICO-PROFISSIONAL	49
4.7. TRANSIÇÃO CONTRATUAL.....	49
4.7.1. ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO.....	49
4.7.2. RISCOS E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO CONTRATUAL PARA A IMPLANTAÇÃO	50
4.7.3. RISCOS E MITIGAÇÃO.....	52
4.7.3.1. ANÁLISE DE RISCOS	53
4.8. JUSTIFICATIVA DA NECESSIDADE DE EQUIPE DE SUPORTE TÉCNICO DE TIC	53
5. LEVANTAMENTO DE MERCADO	54
5.1. METODOLOGIA DE LEVANTAMENTO	55
5.1.1. JUSTIFICATIVA TÉCNICA - POSTO DE HIGIENIZAÇÃO	57
5.1.2. JUSTIFICATIVA PARA NÃO ADOÇÃO DO MODELO FACILITIES	59
5.2. MEMÓRIA DE CÁLCULO E DOCUMENTOS DE SUPORTE.....	60
5.2.1. CRITÉRIO DE DIMENSIONAMENTO E ARREDONDAMENTO DOS POSTOS.....	60
5.2.2. METODOLOGIA DE DIMENSIONAMENTO DOS QUANTITATIVOS	64
5.2.3. LEVANTAMENTO DE MERCADO E AVALIAÇÃO DAS SOLUÇÕES DISPONÍVEIS	66
5.3. INTERDEPENDÊNCIA ENTRE CONTRATAÇÕES E ECONOMIA DE ESCALA	68
5.4. PARCELAMENTO DA CONTRATAÇÃO	69
5.4.1. LIMITAÇÃO DE ADJUNÇÃO POR LOTE	71
5.4.1.1 REGIONALIZAÇÃO DOS LOTES	71
5.5. PROVIDÊNCIAS ADMINISTRAÇÃO NECESSÁRIAS À CONTRATAÇÃO	72
5.6. IMPACTOS AMBIENTAIS E MEDIDAS MITIGADORAS	73

6. ESTIMATIVA DO VALOR	75
6.1 ESTIMATIVAS DE VALORES E ANÁLISE DAS ALTERNATIVAS CONSULTADAS	76
6.2. JUSTIFICATIVA PARA ADOÇÃO DE ORÇAMENTO SIGILOSO	79
7. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO	80
7.1. ESTRATÉGIA DE CONTRATAÇÃO	82

1. Introdução

Na forma do inciso I do art. 18 da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, regulamentada no Município de São Paulo pelo Decreto Municipal nº 62.100/2022, a Coordenadoria de Atendimento Presencial (CAP) (Apêndice I) apresenta o presente Estudo Técnico Preliminar – ETP, com a finalidade de avaliar e fundamentar a solução mais adequada para atendimento das necessidades operacionais do Programa Descomplica SP.

O presente estudo contempla a análise integrada das necessidades relacionadas à gestão de atendimento, atendimento ao público, suporte em tecnologia da informação e comunicação (TIC) e apoio operacional, abrangendo a disponibilização de mão de obra qualificada, gestão operacional e suporte à execução das atividades presenciais de atendimento ao cidadão e de TIC, bem como dos serviços essenciais de conservação predial, compreendendo asseio, limpeza, vigilância patrimonial e manutenção básica das unidades fixas do Programa Descomplica SP localizadas no Município de São Paulo, incluindo o fornecimento de mão de obra, materiais, insumos e equipamentos necessários à adequada execução dos serviços sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia.

Embora a necessidade administrativa tenha sido estudada de forma integrada, a solução será implementada mediante duas contratações distintas e complementares, observando-se as diretrizes de parcelamento do objeto e busca da solução mais eficiente para a Administração Pública:

- I – contratação destinada aos serviços de atendimento ao cidadão, supervisão operacional e suporte tecnológico;
- II – contratação destinada aos serviços de limpeza, conservação, vigilância patrimonial e manutenção predial.

As contratações possuem natureza complementar e interdependente, compartilhando o mesmo contexto operacional e as mesmas premissas de planejamento. Por essa razão, o presente Estudo Técnico Preliminar foi elaborado de forma unificada, servindo como documento de planejamento comum para subsidiar ambos os processos licitatórios, sem prejuízo da elaboração de Termos de Referência específicos para cada contratação.

2. Descrição da Necessidade da Contratação (art. 18, I, da LLCA c/c art. 5º, I, da IN SEGES n. 001/2023)

O presente tópico constitui etapa introdutória do Estudo Técnico Preliminar (ETP) e tem por finalidade identificar, de forma objetiva, a necessidade administrativa que fundamenta as futuras contratações. Para tanto, parte-se da análise do cenário atualmente observado nas unidades do Programa Descomplica SP, no qual se verificam limitações operacionais decorrentes da fragmentação de responsabilidades entre diferentes atores, da ausência de padronização na execução dos serviços e da dependência de estruturas descentralizadas para atividades essenciais ao funcionamento das unidades.

Atualmente, os serviços relacionados à gestão de atendimento, atendimento ao público, suporte em tecnologia da informação e comunicação (TIC), apoio operacional, conservação predial, limpeza, vigilância e manutenção são executados por diferentes instrumentos e arranjos operacionais, de forma heterogênea entre as unidades. Tal cenário dificulta a coordenação das atividades, compromete a uniformidade dos padrões de execução e amplia os riscos de descontinuidade dos serviços prestados à população.

Verifica-se, ainda, a utilização de mão de obra vinculada ao Programa Operação Trabalho – POT no desempenho de atividades permanentes de apoio às unidades. Embora o programa possua relevante finalidade social e de qualificação profissional, sua natureza transitória e formativa impõe limitações relacionadas à estabilidade operacional, à retenção do conhecimento institucional, à padronização dos procedimentos e à continuidade das atividades desempenhadas.

Além disso, observam-se lacunas operacionais decorrentes da limitação técnica de parte da força de trabalho disponível, da elevada rotatividade dos colaboradores envolvidos na execução das atividades e da necessidade frequente de ajustes operacionais para manutenção dos serviços. Tais fatores reduzem a previsibilidade da gestão, dificultam o acompanhamento do desempenho das unidades e impactam diretamente a qualidade do atendimento prestado aos cidadãos.

Nesse contexto, identifica-se a necessidade de adoção de modelo operacional mais estruturado, capaz de assegurar maior continuidade, padronização, eficiência administrativa, controle gerencial e qualidade na prestação dos serviços públicos disponibilizados pelo Programa Descomplica SP.

2.1 Contextualização do Programa Descomplica SP

O Programa Descomplica SP, instituído em 2017 pela Prefeitura de São Paulo, foi concebido com o objetivo de centralizar e integrar a prestação de serviços públicos municipais, oferecendo ao cidadão maior agilidade, comodidade e eficiência no atendimento. Inspirado em modelos consolidados de atendimento integrado, o programa foi adaptado às especificidades da gestão municipal, estruturando-se como um sistema híbrido que combina atendimento presencial e digital.

Seu modelo operacional baseia-se na oferta de múltiplos serviços em um único ponto de atendimento, promovendo a simplificação do acesso do cidadão e a racionalização dos processos administrativos. Nesse contexto, as unidades do programa demandam estrutura adequada, organização operacional e suporte contínuo para garantir a qualidade e a continuidade dos serviços prestados.

Com a evolução das demandas e o avanço da transformação digital, foi incorporado o conceito de Descomplica Digital, ampliando a atuação do programa por meio da integração entre os canais físicos e digitais. Essa abordagem possibilita não apenas a prestação direta de serviços, mas também o apoio ao cidadão na utilização de plataformas eletrônicas, reforçando a inclusão digital e a eficiência no atendimento.

Nesse contexto, a Coordenadoria de Atendimento Presencial (CAP) exerce papel central na gestão, padronização e acompanhamento das unidades do programa, conforme detalhado no Apêndice I – Coordenadoria de Atendimento Presencial (CAP), que apresenta sua estrutura, competências e diretrizes de atuação

2.2 Estrutura e funcionalidades das unidades

O **Programa Descomplica SP** não se limita a ofertar serviços digitais por envolver atendimentos presenciais prestados por diversas secretarias municipais e concessionárias de serviços públicos, conforme detalhado no **Anexo II – Carta de Serviços**. Em razão disso, cada unidade física do programa conta com uma estrutura básica composta por recepção (triagem inicial, emissão de senhas e orientações), atendimento digital (equipe dedicada a auxiliar os munícipes em serviços online), administração local (supervisão dos atendimentos e apoio operacional) e um sistema integrado de gestão de filas e senhas (para organizar o fluxo de usuários e priorizar atendimentos conforme determinações legais). Nessa linha, para assegurar que as unidades funcionem de forma adequada, segura e eficiente, contratação de serviços de apoio fundamentais – como: limpeza, manutenção, vigilância, gestão técnica e controle de pragas onde são indispensáveis e demandam implantação e monitoramento permanentes, a fim de garantir estrutura básica de atendimento globalizado.

No aspecto prático, cuida-se de um conjunto de serviços comuns exaustivamente contratados em órgãos e instituições da União, dos Estados e dos Municípios, caracterizando-se, pois, como “despesas de custeio”, com destaque para os serviços relacionados ao atendimento propriamente dito. Isso posto, são serviços necessários para o funcionamento das unidades:

I - Serviços de Atendimento ao Público

A efetividade do Programa depende da integração entre a **(I)** atuação técnica especializada, a **(II)** qualidade do atendimento ao público e a **(III)** adoção de soluções tecnológicas de gestão. Nesse contexto, destacam-se três eixos fundamentais:

- a)** Direção técnica e assistência à direção;
- b)** Equipe de Atendimento ao cidadão;
- c)** Solução Tecnológica de Atendimento.

A presença de profissionais responsáveis pela direção técnica e assistência à direção assegura o adequado funcionamento das unidades, uma vez que viabiliza o planejamento, a coordenação e o acompanhamento contínuo das atividades administrativas e operacionais. Essa atuação garante a

observância dos procedimentos internos, o alinhamento com as diretrizes institucionais e a manutenção dos padrões de qualidade exigidos na prestação de serviços ao público. Além disso, confere suporte estratégico à tomada de decisões e fortalece a governança do programa.

No âmbito do atendimento ao público, constitui-se a espinha dorsal do Descomplica SP, pois o programa concentra mais de 350 (trezentas e cinquenta) serviços municipais e ainda agrega a prestação de serviços de parceiros estaduais como SABESP, ENEL, IIRGD e os totens do Programa Poupatempo. Sendo assim, o contato direto, por meio de atendente, com o cidadão é indispensável para a execução de tais serviços, representando a base de legitimidade do programa.

Soma-se a isso o Descomplica Digital, que promove não apenas o auxílio na realização de serviços digitais, mas também a inclusão digital e a autonomia dos munícipes, em consonância com os princípios de universalidade e acessibilidade.

A operação das unidades do Programa Descomplica SP depende significativamente de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), incluindo estações de trabalho, impressoras, scanners, sistemas de gestão de filas, sistemas corporativos, conectividade de rede e plataformas digitais de atendimento ao cidadão. Considerando o elevado volume de atendimentos realizados diariamente, eventuais indisponibilidades ou falhas nesses recursos podem ocasionar interrupções na prestação dos serviços públicos, aumento do tempo de espera dos usuários e comprometimento da qualidade do atendimento. Nesse contexto, torna-se necessária a disponibilização de serviços especializados de suporte tecnológico e apoio operacional em TIC, capazes de assegurar a continuidade, estabilidade e eficiência das atividades desenvolvidas nas unidades.

II – Serviços de Zeladoria

O adequado funcionamento das unidades do Descomplica SP exige a implementação de serviços de zeladoria contínuos, capazes de assegurar ambientes limpos, preservados, seguros e acolhedores tanto para os cidadãos quanto para os servidores. Nesse contexto, destacam-se três eixos fundamentais: limpeza e asseio, manutenção e conservação predial e controle de pragas urbanas.

A **(I) limpeza e asseio das unidades**, incluindo a higienização de pisos, superfícies, sanitários, bebedouros, janelas, fachadas de vidro e áreas de circulação, é essencial para garantir condições adequadas de saúde, conforto e dignidade. A manutenção permanente da limpeza, desde a entrada até

todas as dependências internas, transmite a imagem de zelo e respeito da Administração Pública, além de contribuir para a valorização dos espaços e para a qualidade da experiência do cidadão.

No que se refere à **(II) manutenção e conservação predial**, compreendendo ações preventivas e corretivas, tal serviço assegura a continuidade das atividades e abrange instalações elétricas e hidráulicas, mobiliário, equipamentos de informática e demais estruturas, garantindo que estejam sempre em plenas condições de uso. Dessarte, a adoção de práticas regulares de manutenção contribui para a segurança, acessibilidade e valorização do patrimônio público, em estrita observância às normas técnicas e de segurança vigentes.

Adicionalmente, o **(III) controle de pragas urbanas** configura-se como medida imprescindível para a preservação da saúde pública, da segurança sanitária e do bem-estar dos usuários e servidores. Dada a natureza dos espaços, caracterizados por alto fluxo e permanência prolongada de pessoas, torna-se essencial prevenir e eliminar a presença de vetores como baratas, ratos, formigas, cupins e mosquitos. A presença dessas pragas pode gerar riscos diretos aos servidores, colaboradores de empresas terceirizadas e munícipes, como a transmissão de doenças, contaminação de superfícies e alimentos, além de causar desconforto, alergias e danos à infraestrutura.

III – Serviços de Segurança

A proteção do patrimônio público e a preservação da integridade física de usuários e servidores das unidades exigem a adoção de serviços de segurança abrangentes, que combinem ações humanas e tecnológicas. Nesse sentido, a prestação de serviços de vigilância patrimonial, aliada à manutenção de sistemas de monitoramento eletrônico, configura-se como elemento indispensável para a continuidade das atividades em ambiente seguro e confiável.

Nesse aspecto, a **vigilância patrimonial desarmada** desempenha papel central na inibição e na prevenção de furtos, depredações e demais incidentes que possam comprometer o funcionamento das unidades, já que a presença ostensiva de vigilantes transmite segurança, promove a tranquilidade de servidores e munícipes e representa medida preventiva contra situações de risco.

2.3 Órgãos Associados ao Cardápio de Serviços do Programa Descomplica SP

O detalhamento da composição da rede de parceiros e respectivos serviços encontra-se no **Apêndice II – Cardápio de Serviços**, documento que, além de indicar os serviços intermediados pelo Programa, explicita os mecanismos de articulação e a governança compartilhada.

2.4 Mapa de Distribuição – Descomplica SP

A política de descentralização adotada contempla a implementação e manutenção de **33 unidades fixas** distribuídas estrategicamente pelo território da cidade de São Paulo e evidencia a preocupação da Administração Municipal em assegurar a proximidade entre o poder público e a população, reduzindo desigualdades territoriais e facilitando o atendimento em regiões mais periféricas, conforme dados e mapa abaixo:

UNIDADE		ANO	INÍCIO DE OPERAÇÃO	INAUGURAÇÃO OFICIAL
1	São Miguel Paulista	2018	16/03/2018	23/03/2018
2	Butantã	2019	29/07/2019	20/08/2019
3	Santana/Tucuruvi		05/08/2019	14/08/2019
4	Jabaquara		16/12/2019	19/12/2019
5	São Mateus	2020	09/12/2019	10/01/2020
6	Penha		26/12/2019	31/01/2020
7	Capela do Socorro		29/06/2020	03/07/2020
8	Vila Maria/Vila Guilherme	2021	16/12/2021	21/12/2021
9	Cidade Tiradentes	2022	28/09/2022	10/11/2022
10	Ipiranga	2023	13/02/2023	01/03/2023
11	Freguesia do Ó/Brasilândia		27/11/2023	22/12/2023
12	Sé		11/12/2023	22/12/2023
13	Sapopemba*		10/12/2023	22/12/2023
14	Lapa	2024	21/02/2024	22/02/2024

15	Vila Mariana		22/02/2024	29/02/2024
16	Cidade Ademar		06/03/2024	07/03/2024
17	Vila Prudente		01/04/2024	09/04/2024
18	Perus		18/03/2024	12/04/2024
19	M'Boi Mirim		09/04/2024	17/04/2024
20	Jaçanã/Tremembé		29/02/2024	23/04/2024
21	Santo Amaro		01/04/2024	23/05/2024
22	Guaianases		21/05/2024	29/05/2024
23	Mooca		26/04/2024	06/06/2024
24	Pirituba/Jaraguá		10/05/2024	10/06/2024
25	Aricanduva		06/06/2024	13/06/2024
26	Pinheiros		29/05/2024	18/06/2024
27	Parelheiros		16/05/2024	20/06/2024
28	Casa Verde		15/05/2024	21/06/2024
29	Itaquera		07/06/2024	24/06/2024
30	Campo Limpo		24/06/2024	28/06/2024
31	Itaim Paulista		16/06/2024	01/07/2024
32	24 horas		01/07/2024	05/07/2024
33	Ermelino Matarazzo		10/06/2024	24/09/2024

**Unidade de Sapopemba foi reinaugurada em novo endereço em 17/03/2026*



2.5 Hierarquia Operacional do Programa Descomplica SP

A organização do funcionamento e da manutenção das unidades físicas do Programa estrutura-se em um arranjo institucional que envolve, de forma articulada, a **(I) SMIT**, as **(II) Subprefeituras** e a **(III) Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Trabalho de São Paulo**, com o **Programa Operação Trabalho - POT**. Tal conformação decorre do processo gradual de implantação das unidades, ora em espaços próprios da SMIT, ora em áreas compartilhadas ou integralmente sob a gestão das Subprefeituras, circunstância que produziu diferentes modelos de alocação de responsabilidades administrativas, operacionais e de suporte.

Nesse contexto, verifica-se ausência de padronização entre as unidades, com variações nos arranjos operacionais, nos níveis de serviço e nos critérios de execução, bem como sobreposição e, em alguns

casos, lacunas na definição de responsabilidades entre os atores envolvidos. Tal cenário gera dificuldades de coordenação, limita a efetividade da fiscalização contratual e evidencia fragilidades nos mecanismos de governança, com impactos diretos na previsibilidade, no controle e na qualidade da prestação dos serviços.

2.6. Modelo Atual de Execução de Serviços

2.6.1. Execução das atribuições pelas Subprefeituras

Verifica-se que, embora as Subprefeituras detenham competências formalmente estabelecidas nas Portarias Conjuntas e Matrizes de Responsabilidade (Apêndice III – Matrizes de Responsabilidades), a execução das atividades não tem ocorrido de forma plenamente aderente ao modelo originalmente pactuado. Tal cenário decorre, principalmente, da insuficiência de insumos, equipamentos e estrutura operacional adequada, comprometendo a regularidade, a padronização e a qualidade dos serviços prestados nas unidades.

Observa-se, ainda, que o modelo atualmente adotado demanda repasses financeiros e atuação descentralizada para execução de atividades essenciais ao funcionamento das unidades, circunstância que dificulta a uniformização dos procedimentos, o monitoramento dos resultados e o controle da qualidade dos serviços executados.

Nesse contexto, identifica-se a necessidade de adoção de modelo operacional que proporcione maior padronização, previsibilidade, controle gerencial e eficiência na execução das atividades, assegurando condições adequadas para o funcionamento contínuo das unidades do Programa Descomplica SP.

A adoção de mecanismos estruturados de contratação e fiscalização permitirá o aprimoramento da governança dos serviços, viabilizando a aferição objetiva do cumprimento das obrigações pactuadas por meio de indicadores de desempenho e níveis de serviço previamente estabelecidos, contribuindo para o aumento da qualidade, da transparência e da eficiência operacional.

Processo SEI	Subprefeitura
6023.2023/0001349-4	Freguesia do Ó / Brasilândia
6023.2023/0001348-6	Lapa

6023.2023/0001564-0	Sapopemba
6023.2023/0002282-5	Sé
6023.2024/0000378-4	Vila Mariana
6023.2024/0000381-4	Jaçanã/Tremembé
6023.2024/0000529-9	Cidade Ademar
6023.2024/0000681-3	Perus
6023.2024/0000701-1	Vila Prudente
6023.2024/0000742-9	Santo Amaro
6023.2024/0000743-7	M' Boi Mirim
6023.2024/0000858-1	Pinheiros
6023.2024/0000859-0	Aricanduva
6023.2024/0001082-9	Itaim Paulista
6023.2024/0001083-7	Casa Verde
6023.2024/0001091-8	Parelheiros

Dentre essas, destacam-se as seguintes atribuições das Subprefeituras:

- a) Proposição de serviços:** sugerir e consolidar, na Carta de Serviços, rol de atendimentos a serem ofertados em cada unidade.
- b) Gestão de recursos humanos:** disponibilizar servidores qualificados para a execução das atividades, assegurando a substituição imediata em situações de afastamento por férias, licenças médicas ou outros motivos.
- c) Planejamento integrado:** atuar conjuntamente com a equipe da SMIT na elaboração e implementação de ações correlatas.
- d) Ajustes operacionais:** sugerir, sempre que necessário, adequações na concepção ou na execução dos projetos desenvolvidos pela SMIT.
- e) Articulação institucional:** estabelecer interlocução e parcerias com os órgãos provedores dos serviços disponibilizados;
- f) Insumos administrativos:** adquirir e manter estoques regulares de material de expediente, em quantidade suficiente para assegurar a continuidade das atividades.
- g) Logística de suporte:** disponibilizar o serviço de malote, indispensável à tramitação de documentos e processos entre os órgãos.

Cumpre ressaltar que o pessoal designado pelas Subprefeituras deve, conforme parâmetros previstos nas **Matrizes de Responsabilidades (Apêndice III)**, ocupar integralmente os postos de trabalho definidos, observando carga horária semanal de **40 (quarenta) horas** e jornada diária de **8 (oito) horas**.

Não obstante as atribuições acima descritas, verifica-se que o fornecimento de insumos e a disponibilização de equipamentos não têm ocorrido de forma suficiente e regular, comprometendo a plena execução das atividades previstas. Tal insuficiência impacta diretamente a continuidade, a qualidade e a padronização dos serviços prestados nas unidades.

2.6.2 Competências da SMIT

À Pasta incumbe a condução estratégica e normativa do Programa Descomplica SP, cabendo-lhe funções de planejamento, coordenação e suporte especializado às unidades. Entre suas responsabilidades, previstas nas Portarias Conjuntas, destacam-se:

- a) Validação e consolidação documental:** aprovar a Carta de Serviços e a estimativa de demanda apresentadas pelas Subprefeituras, promovendo a uniformidade e a coerência institucional.
- b) Concepção e planejamento de serviços:** estruturar, tanto na modalidade presencial quanto eletrônica, os serviços a serem oferecidos em cada unidade, dimensionando os recursos humanos, tecnológicos e de infraestrutura necessários.
- c) Articulação interinstitucional:** estabelecer parcerias e manter interface com órgãos municipais, estaduais e federais provedores de serviços, assegurando integração e eficácia operacional.
- d) Normatização e monitoramento:** elaborar, aplicar e fiscalizar o cumprimento de princípios, diretrizes, normas e procedimentos de funcionamento, de modo a resguardar padrões de qualidade, eficiência e economicidade, em consonância com os objetivos do programa.
- e) Gestão de informações e indicadores:** produzir e divulgar estatísticas de atendimento e indicadores de desempenho, utilizando sistema próprio de gestão.
- f) Capacitação contínua:** conceber e implementar programas de formação inicial e permanente para os servidores atuantes nas unidades.

g) Projetos técnicos especializados: elaborar e executar projetos de arquitetura, engenharia, cabeamento estruturado, comunicação de dados e de voz, bem como de comunicação visual, responsabilizando-se especialmente pela aquisição, instalação e manutenção de sistemas de ar-condicionado, sinalização e infraestrutura de rede.

h) Infraestrutura e equipamentos: executar adequações físicas dos espaços, adquirir mobiliário, recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação e sistemas de gestão de atendimento.

i) Gestão de rede e segurança da informação: promover alterações necessárias na configuração da rede local e de longa distância, sempre com vistas à segurança e estabilidade dos sistemas, observando que alterações propostas pelas Subprefeituras devem ser previamente validadas pela SMIT.

j) Comunicação institucional: conceber, produzir e revisar materiais de publicidade oficial, físicos e digitais, destinados a informar e orientar periodicamente a população sobre os serviços e atividades do programa.

k) Suprimentos e identidade funcional: fornecer insumos de informática para o funcionamento das unidades, além de adquirir e distribuir uniformes e crachás, providenciando a substituição sempre que necessário.

Ademais, tanto a SMIT quanto as Subprefeituras devem designar um representante institucional (ponto focal) responsável por intermediar ajustes, esclarecer demandas e negociar alterações relativas aos anexos que regulamentam a cooperação. Ressalte-se que o detalhamento das responsabilidades de cada parte está disciplinado no Apêndice III – Matrizes de Responsabilidade, o qual compõe as Portarias Conjuntas, considerando-se, ainda, as peculiaridades de cada unidade, se instalada dentro ou fora das dependências das Subprefeituras, conforme disposto abaixo:

Unidade		Zona	Ocupação	Endereço
1	Sé	Centro	Subprefeitura	Rua Álvares Penteado, 49 – Centro Histórico, São Paulo – SP, CEP: 01012-001
2	24 horas	Centro	Smart Sampa	Rua Quinze de Novembro, 268 – Centro Histórico, São Paulo – SP, CEP: 01013-000

3	São Miguel Paulista	Leste	Subprefeitura	Rua Dona Ana Flora de Sousa, 76 – Vila Jacuí, São Paulo – SP, CEP: 08060-150
4	São Mateus	Leste	Subprefeitura	Avenida Ragueb Chohfi, 1400 – Parque São Lourenço, São Paulo – SP, CEP: 03950-000
5	Penha	Leste	Subprefeitura	Rua Candapuí, 49 – Vila Marieta, São Paulo – SP, CEP: 03621-000
6	Cidade Tiradentes	Leste	Prédio Locado	Estrada Iguatemi, 7001 – Guaianases, São Paulo – SP, CEP: 08412-000
7	Sapopemba	Leste	Prédio Locado	Rua Luís Juliani, 45 - Jardim Adutora, São Paulo - SP, 03978-270
8	Vila Prudente	Leste	Subprefeitura	Avenida do Oratório, 172 – Jardim Independência, São Paulo – SP, CEP: 03221-000
9	Guaianases	Leste	Prédio Locado	Rua Copenhagen, 92 – Guaianases, São Paulo – SP, CEP: 08441-480
10	Mooca	Leste	Prédio Locado	Rua Hipódromo, 1552 – Mooca, São Paulo – SP, CEP: 03162-020
11	Aricanduva	Leste	Biblioteca Milton Santos	Avenida Aricanduva, 5777 – Aricanduva, São Paulo – SP, CEP: 03527-000
12	Itaquera	Leste	Prédio Locado	Avenida Itaquera, 6735 – Cidade Líder, São Paulo – SP, CEP: 08285-065
13	Itaim Paulista	Leste	Subprefeitura	Avenida Marechal Tito, 3012 – São Miguel Paulista, São Paulo – SP, CEP: 08160-495
14	Ermelino Matarazzo	Leste	Prédio Locado	Rua Boturussu, 1180 – Parque Boturussu, São Paulo – SP, CEP: 03802-010
15	Santana/Tucuruvi	Norte	Subprefeitura	Avenida Tucuruvi, 808 – Tucuruvi, São Paulo – SP, CEP: 02304-002
16	Vila Maria/Vila Guilherme	Norte	Subprefeitura	Rua General Mendes, 111 – Vila Maria Alta, São Paulo – SP, CEP: 02127-020
17	Jaçanã/Tremembé	Norte	Subprefeitura	Avenida Luís Stamatis, 300 – Jaçanã, São Paulo – SP, CEP: 02260-000
18	Casa Verde	Norte	Subprefeitura	Avenida Ordem e Progresso, 1001 – Jardim das Laranjeiras, São Paulo – SP, CEP: 02518-130
19	Butantã	Oeste	Subprefeitura	Rua Doutor Ulpiano da Costa Manso, 201 – Jardim Peri, São Paulo – SP, CEP: 03178-200

20	Freguesia do Ó/Brasilândia	Oeste	Subprefeitura	Avenida João Marcelino Branco, 95 – Vila dos Andrades, São Paulo – SP, CEP: 02610-000
21	Lapa	Oeste	Subprefeitura	Rua Guaicurus, 1000 – Água Branca, São Paulo – SP, CEP: 05033-001
22	Perus	Oeste	Subprefeitura	Rua Ylídio Figueiredo, 349 – Perus, São Paulo – SP, CEP: 05204-020
23	Pirituba/Jaraguá	Oeste	Prédio Locado	Rua Paula Ferreira, 1708 – Vila Pirituba, São Paulo – SP, CEP: 02916-000
24	Pinheiros	Oeste	Subprefeitura	Avenida Dra. Ruth Cardoso, 7123 – Pinheiros, São Paulo – SP, CEP: 29344-401
25	Campo Limpo	Sul	Prédio Locado	Avenida Giovanni Gronchi, 7143 – Vila Andrade, São Paulo – SP, CEP: 05724-005
26	Jabaquara	Sul	Subprefeitura	Avenida Eng. Armando de Arruda Pereira, 2314 – Jabaquara, São Paulo – SP, CEP: 04308-001
27	Capela do Socorro	Sul	Subprefeitura	Rua Cassiano dos Santos, 499 – Jardim Clipper, São Paulo – SP, CEP: 04827-110
28	Ipiranga	Sul	Prédio da GCM	Rua Breno Ferraz do Amaral, 425 – Ipiranga, São Paulo – SP, CEP: 04124-020
29	Vila Mariana	Sul	Subprefeitura	Rua José de Magalhães, 500 – Vila Clementino, São Paulo – SP, CEP: 04026-090
30	Cidade Ademar	Sul	Subprefeitura	Avenida Yervant Kissajikian, 416 – Vila Constância, São Paulo – SP, CEP: 04657-000
31	M'Boi Mirim	Sul	Subprefeitura	Avenida Guarapiranga, 1695 – Vila Socorro, São Paulo – SP, CEP: 04762-001
32	Santo Amaro	Sul	Subprefeitura	Praça Floriano Peixoto, 54 – Santo Amaro, São Paulo – SP, CEP: 04751-030
33	Parelheiros	Sul	Subprefeitura	Estrada Ecoturística de Parelheiros, 5252 – Jardim dos Alamos, São Paulo – SP, CEP: 04883-025

Não obstante a clara divisão de atribuições entre a SMIT e as Subprefeituras, vale pontuar que essa repartição de responsabilidades não se apresenta de forma homogênea em todas as unidades do Programa. A depender da estrutura administrativa e da capacidade operacional de cada Subprefeitura, observa-se variação significativa na execução das atividades pactuadas, o que, em determinadas

situações, gera entraves práticos para a gestão cotidiana. Tais assimetrias impactam, sobretudo, a manutenção de contratos de serviços contínuos, cuja execução uniforme é essencial para a preservação da qualidade do atendimento ao cidadão e para a sustentabilidade do modelo de governança compartilhada instituído pelo programa. Com base nisso serão apresentados problemas e desafios do modelo atual em tópico próprio.

2.6.3 Programa Operação Trabalho – POT e integração com o Programa Descomplica SP

Atualmente, parte das atividades operacionais das unidades do Programa Descomplica SP é desempenhada por beneficiários vinculados ao Programa Operação Trabalho – POT, instituído com finalidade de qualificação profissional e inclusão produtiva.

Contudo, em razão da natureza temporária, formativa e assistencial do programa, verificaram-se limitações relacionadas à continuidade operacional, à padronização dos serviços, à retenção de conhecimento institucional e à estabilidade da força de trabalho necessária para a execução das atividades permanentes das unidades.

Considerando a necessidade de garantir maior previsibilidade operacional, uniformidade dos procedimentos, profissionalização das equipes e continuidade da prestação dos serviços públicos, a solução proposta contempla a substituição das atividades atualmente desempenhadas pelos beneficiários do POT por profissionais contratados especificamente para execução dos serviços objeto da futura contratação.

Dessa forma, os quantitativos definidos neste Estudo Técnico Preliminar foram dimensionados considerando a absorção integral das atividades atualmente executadas pelos beneficiários do Programa Operação Trabalho – POT, assegurando a manutenção da capacidade operacional das unidades e a continuidade dos serviços prestados à população.

2.6.4. Assistentes Administrativos de Gestão – AAGs

Os servidores da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia – SMIT passaram a atuar nas unidades do Programa Descomplica SP a partir de 2018, sendo, em sua maioria, oriundos do concurso público realizado em 2016 para o cargo de Assistente de Gestão de Políticas Públicas – AGPP, atualmente denominado Assistente Administrativo de Gestão – AAG.

Com a evolução do modelo operacional do Programa e a gradual especialização das atividades desenvolvidas nas unidades, os servidores passaram a concentrar sua atuação em funções de caráter administrativo, institucional e de apoio à gestão, contribuindo para o acompanhamento das atividades, monitoramento dos resultados, padronização dos procedimentos e articulação entre as áreas envolvidas na execução dos serviços.

Atualmente, os AAGs exercem papel relevante na governança das unidades, atuando como ponto de interlocução entre a Administração, as equipes operacionais e os demais atores envolvidos na prestação dos serviços, além de contribuir para o acompanhamento dos indicadores de desempenho e para a melhoria contínua dos processos de atendimento ao cidadão.

O modelo operacional adotado pressupõe a atuação complementar entre servidores públicos e equipes contratadas, cabendo aos servidores o desempenho de atribuições de natureza institucional, administrativa e de acompanhamento da execução contratual, enquanto as atividades operacionais e de apoio são executadas por profissionais contratados, observados os limites legais aplicáveis.

Nesse contexto, a manutenção de estrutura adequada de apoio operacional mostra-se necessária para que os servidores possam concentrar sua atuação em atividades relacionadas à gestão, monitoramento, fiscalização e aperfeiçoamento dos serviços prestados à população, contribuindo para o fortalecimento da governança e da eficiência operacional das unidades do Programa Descomplica SP.

2.6.5. Contratos Estruturantes do Programa Descomplica SP

Com base no levantamento atualizado do controle de aditamentos da operação, apresentam-se os dados consolidados das contratações vigentes distribuídas por objeto, essenciais para o dimensionamento do repasse e planejamento orçamentário:

1. Terceirização de Pessoal

O segmento de Terceirização de Pessoal representa a maior parcela do custeio operacional, com quatro contratos ativos que totalizam um investimento anual de aproximadamente **R\$ 21.227.967,36**.

- Contrato nº 025/SMIT/2024 (Quality): valor mensal de **R\$ 933.800,00**;
- Contrato nº 02/SMIT/2024 (Quality): valor mensal de **R\$ 623.862,97**;
- Contrato nº 105/SMIT/2024 (Líder): valor mensal de **R\$ 153.674,00**;
- Contrato nº 06/SMIT/2021 (Multiservice): valor mensal de **R\$ 57.660,31**, com vencimento previsto para 18/04/2026.

2. Facilities e Manutenção Predial

Os serviços de infraestrutura e conservação somam um montante anual de aproximadamente **R\$ 2.012.975,64**.

- Facilities (CleanMax – Contrato nº 73/SMIT/2022): custo mensal de **R\$ 161.816,32**;
- Limpeza e Conservação (Adapt – Contrato nº 37/SMIT/2024): custo mensal de **R\$ 5.931,65**, com vigência estendida até 2029.

3. Vigilância e Segurança Patrimonial Desarmada

O serviço de segurança é composto por quatro frentes de atuação (Renaseb, Jumper e Seal), totalizando um valor anual de aproximadamente **R\$ 2.160.000,00**. Destaca-se que os contratos da Jumper (nº 45/SMIT/2024) e Seal (nº 44/SMIT/2024) possuem vencimentos próximos, programados para setembro e abril de 2026, respectivamente.

4. Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

Os serviços de TIC são prestados em todas as 31 unidades do Programa Descomplica SP, excetuadas a Unidade 24 Horas e a Unidade Sé, bem como na sede administrativa do programa, pela empresa **Connect Global IT Services Ltda.**, ao custo mensal de **R\$ 212.849,59**, correspondente a um montante anual de **R\$ 2.554.195,08**.

5. Consolidação dos Custos Operacionais

O valor total mensal despendido com os contratos de operação é de aproximadamente **R\$ 2.329.594,84**, resultando em um impacto financeiro anual de aproximadamente **R\$ 27.955.138,08**.

A operação contínua das unidades do Descomplica SP apoia-se em um portfólio de contratos que sustenta atendimento ao público, zeladoria, vigilância, mobilidade das unidades móveis e a base tecnológica (sistemas e infraestrutura). A maior parte desses instrumentos é gerida pela CAP e busca assegurar escala, padronização de requisitos e controle de desempenho. Em paralelo, subsiste a execução descentralizada de serviços pelas Subprefeituras, especialmente nas frentes de limpeza, manutenção e apoio local, remuneradas mediante repasse de recursos da SMIT. Com base nisso, vislumbra-se panorama formado pelos ajustes arrolados no **Apêndice IV – Custeio Consolidado do Programa**, cujos dados destacamos a seguir:

2.7. Contratos Atuais de Prestação de Serviços

O atual modelo de contratação caracteriza-se pela coexistência de múltiplos contratos com escopos distintos, o que contribui para a fragmentação da execução e dificulta a padronização e fiscalização dos serviços.

2.7.1. Atendimento ao Público e Direção Técnica

- ✓ No Butantã, o atendimento é prestado pela empresa **Multservice** (Contrato n. 06/SMIT/2021; Edital n. 01/SMIT/2021). O instrumento prevê **18 (dezoito) postos diários**, inclusive dois em Libras, e **5% (cinco por cento)** de postos ocupados por pessoas com deficiência (PCD), com cobertura de segunda a sexta, das **8h às 17h**, e flexibilidade para eventos em fins de semana/feriados. Vigente de **19.04.2021** a **18.04.2026**, apresenta valor mensal atual de **R\$ 57.660,31**; anual de **R\$ 691.913,73**.
- ✓ Para **8 (oito) unidades fixas** (Cidade Tiradentes, Freguesia do Ó, Ipiranga, Jaçanã, Lapa, Sapopemba, Sé e Vila Mariana), a empresa **Quality** (Contrato n° 02/SMIT/2024; Edital 14/SMIT/2022) assegura gestão, direção técnica e atendimento com cobertura ininterrupta, reserva

técnica e atendimento em Libras, com vigência de **08.02.2026** a **07.02.2027**. O valor mensal atual é de **R\$ 623.862,97** (anual de **R\$ 7.486.355,64**).

- ✓ Para **8 (oito) outras unidades** (Campo Limpo, Capela do Socorro, Jabaquara, Penha, Santana, São Mateus, São Miguel Paulista e Vila Maria), há contratação **emergencial** com a empresa **Quality** (Contrato nº 25/SMIT/2025; com vigência de **08.02.2026** a **07.02.2027**, no valor mensal de **R\$ 933.800,00** (anual de **R\$ 11.205.600,00**).

2.7.2. Zeladoria e Facilities

- ✓ As unidades-modelo (Cidade Tiradentes, Ipiranga e Lapa) contam com *facilities* da empresa **CleanMax** (Contrato n. 73/SMIT/2022; Edital 36/SMIT/2022), cobrindo manutenção predial, limpeza, controle de pragas e vigilância eletrônica. Vigência de **07.12.2025** a **06.12.2026**, com valor mensal atual **R\$ 161.816,32** e anual de **R\$ 1.941.765,84**.

2.7.3. Vigilância Patrimonial

- ✓ A unidade **Campo Limpo** é atendida pela empresa **Renaseb** (Contrato n. 06/SMIT/2024; Edital 09/SMIT/2023) com vigilância desarmada, vigência de **28.02.2024** a **27.02.2029** e valor mensal atual de **R\$ 5.954,99** (anual **R\$ 71.459,88**).
- ✓ Para **Casa Verde e Pirituba**, vigora a empresa **Jumper** (Contrato n. 45/SMIT/2024; Edital 007/23/SIURB), com cobertura 24h, vigência de **30.04.2024** a **24.09.2026** e valor mensal de **R\$ 51.436,04** (anual **R\$ 617.232,54**).
- ✓ Em Aricanduva, Ermelino Matarazzo, Guaianases e Mooca, a empresa **Seal** (Contrato n. 44/SMIT/2024; Edital 007/23/SIURB) presta vigilância desarmada até 26.11.2026, com valor mensal de **R\$ 121.496,71** (anual de **R\$ 1.457.960,00**).

2.7.4. Serviços de TIC

- ✓ Em todas as 31 unidades (menos a unidade 24 horas e unidade Sé) e sede, a empresa Connect Global It Services LTDA. (Contrato n. 61/SMIT/2022; Edital 24/SMIT/2022) presta serviços técnicos de suporte, infraestrutura física, lógica e virtualização do ambiente de tecnologia da informação, remunerados por chamado, sob demanda até 25.11.2026, com valor mensal de **R\$ 212.849,59** (anual de **R\$ 2.554.195,04**).

2.8. Repasses às Subprefeituras e ao POT

O custeio de parte das 33 unidades do Programa Descomplica SP opera, atualmente, em modelo descentralizado, com repasses financeiros às Subprefeituras responsáveis pelas regiões onde as unidades se localizam. Tais repasses têm por finalidade assegurar a manutenção e o funcionamento contínuo das estruturas, abrangendo despesas como vigilância patrimonial, serviços de limpeza e conservação, manutenção predial, fornecimento de água e energia elétrica e, quando aplicável, locação de imóveis. As despesas são executadas diretamente pelas Subprefeituras, conforme pactuação estabelecida nas Portarias Conjuntas e nas Matrizes de Responsabilidades (Apêndice II).

Não obstante a estrutura descrita, verifica-se que o modelo descentralizado apresenta limitações relevantes, especialmente quanto à padronização dos serviços, à suficiência de insumos e equipamentos e à capacidade de fiscalização, resultando em variações na qualidade e na continuidade da operação entre as unidades, além de fragilidades na governança e no controle da execução.

Além das despesas operacionais, parte da força de trabalho é composta por beneficiários do Programa Operação Trabalho (POT), atuando em atividades de atendimento ao público e apoio à limpeza. Atualmente, há cerca de 400 beneficiários alocados nas unidades, com distribuição variável conforme a demanda.

O pagamento do auxílio pecuniário aos beneficiários do Programa de Operação Trabalho (POT) é processado pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Trabalho (SMDET). O fluxo operacional consiste na coleta e instrução, por esta unidade, dos documentos comprobatórios das atividades exercidas pelos beneficiários. Após a consolidação documental e conferência dos

encargos, é encaminhada a respectiva relação técnica à SMDet para a viabilização do repasse financeiro.

Por fim, destaca-se que nem todas as unidades do Descomplica SP estão vinculadas administrativamente a Subprefeituras, havendo casos de gestão direta, sem dependência de repasses descentralizados, conforme indicado neste ETP.

Esse cenário reforça a necessidade de revisão do modelo atual, com vistas à centralização, padronização e aumento da eficiência operacional.

Com base na planilha de Controle de Repasses das Subprefeituras Descomplica, o texto para o seu Estudo Técnico Preliminar (ETP) pode ser estruturado da seguinte forma, detalhando os valores por unidade e o panorama geral:

2.8.1. Detalhamento de Repasses Financeiros às Subprefeituras (Descomplica SP)

Atualmente, parte da operacionalização das unidades do Programa Descomplica SP depende de repasses financeiros realizados às Subprefeituras para custeio de despesas relacionadas à manutenção das instalações e ao funcionamento das unidades. Tais despesas abrangem, entre outras, serviços de limpeza, vigilância, manutenção predial, locação de imóveis e contas de utilidade pública.

O levantamento dos repasses vigentes foi realizado com o objetivo de identificar a atual estrutura de financiamento da operação, permitindo avaliar oportunidades de racionalização administrativa, padronização da gestão contratual e eventual centralização de serviços no âmbito da solução proposta neste Estudo Técnico Preliminar.

Para assegurar a operacionalidade das unidades do Programa Descomplica SP, é realizado o monitoramento e repasse de recursos financeiros destinados ao custeio de serviços essenciais. Abaixo, detalham-se os valores por unidade administrativa e o balanço consolidado dos repasses:

I - Unidades com Repasses

A execução financeira abrange o custeio de aluguel e serviços como limpeza, vigilância, manutenção e contas de utilidade pública (ENEL/SABESP), apresentando os seguintes valores totais por subprefeitura:

- Freguesia do Ó: Valor anual total de R\$ 413.552,16.
- Santana: Valor anual total de R\$ 544.509,01.
- Jaçanã: Valor anual total de R\$ 170.375,90.
- Vila Maria: Valor anual total de R\$ 127.025,52
- Lapa: Valor anual total de R\$ 162.000,00.
- Butantã: Valor anual total de R\$ 223.602,60.
- Pinheiros: Valor anual total de R\$ 774.762,00.
- Vila Mariana: Valor anual total de R\$ 183.739,52.
- Jabaquara: Valor anual total de R\$ 1.013.063,04.
- Cidade Ademar: Valor anual total de R\$ 656.857,62.
- Capela do Socorro: Valor anual total de R\$ 492.528,56.
- Penha: Valor anual total de R\$ 172.199,50.
- São Miguel Paulista: Valor anual total de R\$ 198.311,31.
- Vila Prudente: Valor anual total de R\$ 129.399,21.
- São Mateus: Valor anual total de R\$ 394.737,72
- Cidade Tiradentes: Valor anual total de R\$ 57.799,68.

Os valores apresentados possuem caráter informativo e foram utilizados para compreensão da estrutura operacional atualmente adotada, não constituindo, isoladamente, parâmetro para definição

dos quantitativos ou dos custos estimados da futura contratação, os quais serão apurados mediante metodologia própria de pesquisa de preços e levantamento de mercado.

2.9 Problemas e Desafios Estruturantes

2.9.1. Problemas Identificados

O Programa Descomplica SP opera em ambiente multiorganizacional, caracterizado por unidades com alta rotatividade de público, portfólio de serviços heterogêneo e atuação simultânea de diferentes atores em um mesmo espaço físico, apoiados por infraestrutura tecnológica compartilhada.

Nesse contexto, observa-se um descompasso entre a complexidade da operação e o modelo vigente de gestão de pessoas, contratos, capacitação e governança, com impactos diretos na continuidade, padronização e qualidade do atendimento ao cidadão.

A atual configuração institucional evidencia fragmentação de responsabilidades entre SMIT, Subprefeituras, equipes terceirizadas e beneficiários do Programa Operação Trabalho (POT), o que compromete a coordenação operacional, gera sobreposição de atribuições, lacunas na execução e reduz a previsibilidade dos serviços. Como consequência, verifica-se variação de desempenho entre unidades e baixa uniformidade no atendimento prestado.

No âmbito operacional, o modelo híbrido de atendimento — que combina atendimento presencial e mediação digital — demanda equipes multifuncionais com competências técnicas específicas. Contudo, identifica-se ausência de metodologia padronizada para dimensionamento por faixa de demanda, acúmulo de funções e inexistência de segregação clara de papéis, resultando em aumento do tempo médio de atendimento, redução da resolutividade e formação de filas, especialmente em períodos de pico.

Adicionalmente, a força de trabalho apresenta fragilidades estruturais relacionadas à qualificação e à continuidade. Os requisitos atualmente adotados não contemplam plenamente as competências técnicas e socioemocionais necessárias à operação, inexistindo trilhas formativas estruturadas, certificações mínimas ou capacitações periódicas. Esse cenário contribui para retrabalho, variabilidade na execução e perda de qualidade, sendo agravado pela alta rotatividade da mão de

obra terceirizada e pela utilização de mão de obra de natureza transitória na execução de atividades permanentes das unidades.

No campo da governança, persistem indefinições quanto às responsabilidades entre gestão pública e execução contratada, associadas à ausência de mecanismos estruturados de controle, monitoramento e avaliação de desempenho. Tal cenário dificulta a tomada de decisão, reduz a capacidade de resposta a incidentes e compromete o alinhamento entre os atores envolvidos.

Observa-se ainda a ausência de instrumentos padronizados e uniformemente adotados em todas as unidades, como base de conhecimento unificada, protocolos uniformes de atendimento e mecanismos estruturados de contingência. A ausência de planejamento para cobertura de ausências, substituições e variações de demanda compromete a continuidade dos serviços e amplia o risco de desassistência ao cidadão.

Observa-se, ainda, a ausência de estrutura padronizada e uniformemente adotada para registro, tratamento, acompanhamento e resolução de incidentes tecnológicos relacionados aos equipamentos, sistemas, estações de trabalho, dispositivos de autoatendimento e recursos digitais utilizados nas unidades do Programa Descomplica SP. Tal cenário dificulta o monitoramento das ocorrências, amplia os tempos de resposta e compromete a continuidade dos serviços prestados aos cidadãos. Tal cenário evidencia a necessidade de mecanismos estruturados de suporte tecnológico e gestão de incidentes, capazes de assegurar maior disponibilidade dos recursos tecnológicos utilizados nas unidades.

Do ponto de vista contratual, a coexistência de múltiplos contratos com escopos, padrões e modelos de gestão distintos — distribuídos entre SMIT e Subprefeituras — intensifica a fragmentação da operação, dificulta a fiscalização e gera inconsistências nos critérios de execução e controle, elevando o risco de descontinuidade dos serviços.

2.9.2. Problemas e Desafios de Zeladoria

2.9.2.1. Manutenção e Conservação Predial

O desempenho das unidades depende de um ciclo contínuo de manutenção predial, elétrica, hidráulica e operacional, com atuação preventiva e corretiva tempestiva. Contudo, verifica-se um arranjo fragmentado e heterogêneo, cuja execução varia conforme a vinculação administrativa da unidade.

Nas unidades vinculadas às Subprefeituras, observam-se falhas recorrentes na execução, incluindo insuficiência de equipes técnicas qualificadas, insuficiência contratual para atendimento ordinário e emergencial, além de indefinição de responsabilidades entre os entes envolvidos. Esse cenário resulta em atrasos, intervenções improvisadas e prejuízos à continuidade dos serviços.

Adicionalmente, unidades instaladas em prédios compartilhados frequentemente não recebem suporte adequado, seja por priorização de demandas do edifício-sede, seja por limitações operacionais, comprometendo a uniformidade do atendimento.

Verifica-se também ausência de critérios técnicos claros para alocação de recursos e fragilidade nos mecanismos de controle, além de baixa autonomia dos gestores locais sobre execução e cronogramas.

Nas unidades mais recentes, há casos de ausência ou insuficiência de cobertura contratual por manutenção básica, resultando em permanência prolongada de falhas operacionais.

Como síntese, destacam-se: ausência de padronização, dependência de arranjos descentralizados, indefinição de responsabilidades, lacunas contratuais e desigualdade operacional entre unidades.

2.9.2.2. Limpeza, Asseio e Conservação

A prestação de serviços de limpeza apresenta execução fragmentada, com diferentes modelos conforme a natureza do imóvel e a vinculação administrativa, comprometendo a uniformidade, a previsibilidade e a qualidade do serviço.

Nas unidades sob responsabilidade das Subprefeituras, são recorrentes falhas de abastecimento de insumos, especialmente em sanitários, além de variações na qualidade decorrentes da ausência de

padronização e fiscalização sistemática. Soma-se a indefinição prática de responsabilidades, resultando em execuções desiguais.

Parte das unidades opera sob contratos específicos geridos pela SMIT, evidenciando assimetrias relevantes de organização e controle dentro da rede.

Nas unidades sem cobertura contratual formal, a execução por beneficiários do POT ocorre sem capacitação técnica estruturada ou supervisão adequada, resultando em ausência de cobertura operacional, insuficiência de insumos e inexistência de protocolos padronizados.

De forma geral, identificam-se: fragmentação da prestação, ausência de supervisão técnica, falhas na cobertura operacional, logística ineficiente de insumos, ausência de instrumentos de fiscalização e desigualdade nas condições de execução.

Observa-se ainda interface com a segurança patrimonial, com impactos indiretos na conservação dos ambientes e organização dos espaços.

2.9.2.3. Controle de Pragas

A operação das unidades exige controle contínuo de pragas urbanas, porém verifica-se ausência de padronização e execução heterogênea entre unidades.

Os modelos atualmente adotados apresentam diferentes níveis de prevenção e resposta, comprometendo a regularidade do serviço. Predomina atuação reativa, sem rotinas preventivas estruturadas, com falhas em vedação, gestão de resíduos e planejamento de aplicações.

Identificam-se lacunas na rastreabilidade e controle das ações, com ausência de registros técnicos consistentes, dificultando fiscalização e comprovação de conformidade sanitária.

Adicionalmente, a falta de integração com manutenção e limpeza contribui para recorrência de focos e baixa efetividade das ações.

Como consequência, eleva-se o risco sanitário, a necessidade de intervenções emergenciais e os impactos na continuidade e qualidade do atendimento.

2.9.3. Síntese dos Problemas

Os problemas identificados podem ser agrupados em cinco dimensões principais:

Estruturais (macro): fragmentação contratual, gestão descentralizada sem controle uniforme, ausência de padronização e dificuldade de integração entre atores;

Operacionais: variação de qualidade, falhas na continuidade, dependência de mão de obra instável (POT) e tempos de resposta desiguais;

Gestão e governança: ausência de indicadores consolidados, fragilidade na fiscalização e baixa previsibilidade operacional;

Zeladoria e infraestrutura: execução fragmentada, ausência de padronização, indefinição de responsabilidades, lacunas contratuais e desigualdade entre unidades.

Tecnológica e digital: ausência de estrutura padronizada de suporte tecnológico, gestão de incidentes, acompanhamento de chamados, monitoramento de ocorrências e mecanismos de sustentação dos recursos digitais utilizados nas unidades, com impactos na disponibilidade dos serviços e na continuidade do atendimento ao cidadão.

Tais disfunções impactam diretamente a experiência do cidadão — com aumento do tempo de espera, necessidade de retorno e inconsistência na prestação dos serviços — e, para a Administração Pública, resultam em perda de produtividade, acúmulo de demandas no backoffice e baixa capacidade de planejamento e resposta operacional.

2.10. Necessidades a serem atendidas

Considerando os problemas estruturais, operacionais e de gestão identificados no item 2.9, as necessidades a serem atendidas concentram-se na superação das fragilidades decorrentes da fragmentação administrativa, da ausência de padronização, da instabilidade operacional e das limitações de controle e governança atualmente verificadas nas unidades do Programa Descomplica SP.

Nesse sentido, destacam-se as seguintes necessidades:

I – Padronização operacional dos serviços

Em resposta às variações de execução e à ausência de uniformidade entre as unidades, verifica-se a necessidade de estabelecer fluxos, rotinas e procedimentos padronizados, de modo a assegurar isonomia na prestação dos serviços e consistência no atendimento ao cidadão.

II – Integração e coordenação institucional

Diante da fragmentação de responsabilidades e da atuação descentralizada entre os diversos atores envolvidos, evidencia-se a necessidade de promover maior integração e coordenação das atividades, com vistas à redução de sobreposições, lacunas operacionais e desalinhamentos institucionais.

III – Continuidade e estabilidade operacional

Considerando os riscos de descontinuidade e a instabilidade na alocação de recursos humanos, especialmente em arranjos não permanentes, impõe-se a necessidade de garantir a execução contínua e estável dos serviços essenciais.

IV – Uniformização da qualidade e do desempenho

Em razão das variações de qualidade e desempenho entre unidades, identifica-se a necessidade de estabelecer parâmetros mínimos de serviço, assegurando maior homogeneidade nos resultados e melhoria da experiência do usuário.

V – Ampliação da previsibilidade e do controle operacional

Diante da baixa previsibilidade e das dificuldades de monitoramento e fiscalização, verifica-se a necessidade de aprimorar os mecanismos de controle, acompanhamento e planejamento das atividades, conferindo maior segurança à gestão operacional.

VI – Adequação das condições de infraestrutura e manutenção

Em resposta às falhas de manutenção, conservação e suporte estrutural, evidencia-se a necessidade de assegurar condições adequadas e contínuas de funcionamento das unidades, com foco na preservação dos espaços e na funcionalidade operacional.

VII – Garantia de segurança e condições sanitárias adequadas

Considerando os riscos associados à segurança patrimonial e às condições de salubridade, especialmente em ambientes de alto fluxo, impõe-se a necessidade de assegurar ambientes seguros, organizados e adequados ao atendimento público.

VIII – Fortalecimento da governança e da gestão administrativa

Diante das fragilidades na definição de responsabilidades e na articulação entre os entes envolvidos, verifica-se a necessidade de aprimorar a governança do programa, com maior clareza na distribuição de competências e alinhamento entre planejamento e execução.

IX - Estruturação do suporte tecnológico e atendimento de incidentes

Considerando a crescente dependência dos serviços digitais, sistemas corporativos, equipamentos de informática, estações de autoatendimento e infraestrutura tecnológica utilizada pelas unidades, verifica-se a necessidade de disponibilização de mecanismos estruturados para registro, acompanhamento e resolução de incidentes tecnológicos, assegurando maior disponibilidade dos recursos e redução dos impactos operacionais decorrentes de falhas técnicas.

2.10.1. Necessidade de Atendimento Acessível em Libras

Considerando que o Programa Descomplica SP constitui porta de acesso da população a diversos serviços públicos municipais, torna-se necessária a adoção de medidas destinadas a assegurar a acessibilidade comunicacional às pessoas surdas ou com deficiência auditiva, em observância aos princípios da inclusão, da igualdade de acesso aos serviços públicos e da eliminação de barreiras de comunicação.

As unidades do Programa recebem diariamente elevado fluxo de cidadãos com perfis diversos, incluindo pessoas com deficiência auditiva que demandam atendimento adequado para compreensão das informações, orientação quanto aos serviços disponíveis e formalização de solicitações perante os órgãos públicos participantes.

A necessidade de disponibilização de profissionais aptos ao atendimento em Língua Brasileira de Sinais – Libras encontra fundamento na Lei Federal nº 10.436, de 24 de abril de 2002, que reconhece a Libras como meio legal de comunicação e expressão, bem como no Decreto Federal nº 5.626, de 22

de dezembro de 2005, que regulamenta sua utilização e estabelece diretrizes para promoção da acessibilidade comunicacional.

No âmbito municipal, a medida também se alinha às políticas públicas de inclusão e acessibilidade adotadas pela Administração Municipal, contribuindo para assegurar atendimento adequado, humanizado e compatível com as necessidades específicas dos usuários dos serviços públicos ofertados pelo Programa Descomplica SP.

Ademais, a necessidade mostra-se compatível com a realidade operacional do Programa Descomplica SP, que historicamente já contempla postos destinados ao atendimento em Libras em parte de suas unidades, evidenciando demanda concreta por acessibilidade comunicacional no âmbito dos serviços prestados.

Dessa forma, a exigência de atendimento em Libras decorre da necessidade operacional de garantir acessibilidade plena aos cidadãos, promover inclusão social e assegurar a efetividade do atendimento prestado nas unidades.

2.10.2. Necessidade de Capacitação em Brigada de Incêndio

As unidades do Programa Descomplica SP caracterizam-se por receber diariamente elevado fluxo de cidadãos, servidores, colaboradores terceirizados e demais usuários, demandando a adoção de medidas preventivas voltadas à segurança das pessoas e à mitigação de riscos decorrentes de situações de emergência.

Nesse contexto, verifica-se a necessidade de que parte dos profissionais alocados possua capacitação em procedimentos básicos de prevenção e resposta a emergências, incluindo princípios de combate a incêndio, abandono de área, primeiros socorros e acionamento dos protocolos de segurança aplicáveis.

Tal necessidade decorre da responsabilidade da Administração Pública em promover ambientes seguros para usuários e trabalhadores, bem como da observância das normas de segurança contra incêndio aplicáveis às edificações de uso coletivo.

A exigência encontra respaldo nas diretrizes estabelecidas pelo Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo, especialmente na Instrução Técnica nº 17 – Brigada de Incêndio, bem como

nas disposições da Norma Regulamentadora nº 23 do Ministério do Trabalho e Emprego, que trata da proteção contra incêndios.

Ressalta-se que a exigência não implica a transferência integral das responsabilidades legais da brigada de incêndio à contratada, mas visa garantir que parte dos profissionais alocados possua capacitação básica compatível com os procedimentos de emergência e evacuação aplicáveis às unidades de atendimento ao público.

A capacitação de profissionais para atuação inicial em situações emergenciais contribui para redução de riscos à integridade física dos usuários, maior capacidade de resposta até a chegada dos serviços especializados e fortalecimento das condições de segurança operacional das unidades.

2.10.3. Necessidade de Experiência na Gestão de Operações Multiunidades

O Programa Descomplica SP possui estrutura operacional distribuída em múltiplas unidades localizadas em diferentes regiões do Município de São Paulo, com características operacionais distintas, elevado fluxo de usuários e necessidade de manutenção de padrões uniformes de atendimento, supervisão e controle.

A execução adequada dos serviços demanda capacidade de coordenação simultânea de equipes, supervisão descentralizada, gestão de escalas, cobertura de ausências, monitoramento de indicadores de desempenho e atendimento tempestivo a ocorrências operacionais em diversas localidades.

Nesse cenário, a experiência prévia na gestão de contratos executados em múltiplas unidades constitui elemento relevante para demonstrar a capacidade técnico-operacional do futuro contratado, reduzindo riscos de descontinuidade, falhas de coordenação, dificuldades logísticas e assimetrias na execução dos serviços.

A exigência não se destina a restringir a competitividade do certame, mas sim a assegurar que a futura contratada possua experiência compatível com a complexidade, abrangência territorial e volume operacional exigidos pelo Programa Descomplica SP.

A medida guarda relação direta com os riscos identificados neste Estudo Técnico Preliminar, especialmente aqueles relacionados à fragmentação operacional, à necessidade de padronização dos

serviços, à continuidade da execução e ao fortalecimento dos mecanismos de governança e fiscalização contratual.

A necessidade mostra-se especialmente relevante diante da existência de 33 unidades distribuídas em diferentes regiões do Município de São Paulo, exigindo coordenação operacional simultânea, padronização de procedimentos e capacidade de resposta descentralizada.

A comprovação da capacidade técnico-operacional deverá observar critérios de proporcionalidade e pertinência com o objeto da contratação, mediante apresentação de atestados de capacidade técnica que demonstrem experiência anterior na execução de serviços de natureza compatível, em ambiente operacional distribuído em múltiplas unidades ou localidades, vedadas exigências que restrinjam indevidamente a competitividade do certame.

2.10.4. Necessidade de Suporte Tecnológico e Service Desk

A operação das unidades do Programa Descomplica SP depende diretamente do funcionamento contínuo dos recursos tecnológicos utilizados no atendimento ao cidadão, incluindo estações de trabalho, equipamentos de informática, sistemas corporativos, recursos de conectividade, dispositivos de autoatendimento e demais ferramentas digitais necessárias à prestação dos serviços públicos.

Eventuais indisponibilidades desses recursos possuem impacto direto sobre a capacidade de atendimento das unidades, podendo ocasionar interrupções, aumento do tempo de espera, redução da produtividade das equipes e prejuízos à experiência dos cidadãos.

Nesse contexto, verifica-se a necessidade de disponibilização de equipe especializada para execução de atividades de suporte tecnológico, atendimento de chamados, registro e acompanhamento de incidentes, apoio operacional aos usuários e encaminhamento de demandas técnicas aos responsáveis competentes.

A adoção de estrutura organizada de Service Desk contribui para a padronização do atendimento técnico, melhoria dos tempos de resposta, rastreabilidade das ocorrências, geração de indicadores de desempenho e fortalecimento da governança operacional dos serviços prestados.

2.11. Resultados Pretendidos

A presente contratação tem por finalidade promover a reestruturação operacional dos serviços contínuos vinculados ao Programa Descomplica SP, buscando superar as fragilidades identificadas no modelo atualmente adotado e assegurar maior eficiência, padronização, previsibilidade e qualidade na prestação dos serviços públicos ao cidadão.

Os resultados pretendidos concentram-se na consolidação de modelo operacional mais integrado, com fortalecimento da governança contratual, racionalização administrativa e melhoria das condições de execução dos serviços nas unidades do Programa.

Nesse contexto, destacam-se os seguintes resultados esperados:

I – Padronização da execução dos serviços entre as unidades
Busca-se assegurar maior uniformidade operacional, mediante definição padronizada de rotinas, procedimentos, níveis mínimos de serviço, insumos, fluxos de atendimento e critérios de execução, reduzindo assimetrias atualmente existentes entre as unidades.

II – Fortalecimento da governança e da fiscalização contratual
Pretende-se ampliar a capacidade de monitoramento, acompanhamento e fiscalização da execução contratual, mediante adoção de indicadores de desempenho, mecanismos estruturados de controle, definição clara de responsabilidades e melhoria da rastreabilidade das atividades executadas.

III – Redução da fragmentação operacional e administrativa
Objetiva-se reduzir os impactos decorrentes da multiplicidade de contratos, modelos distintos de execução e dispersão de responsabilidades, promovendo maior integração entre os serviços e racionalização da gestão operacional.

IV – Ampliação da continuidade e estabilidade dos serviços
Busca-se assegurar maior previsibilidade operacional e redução de riscos de descontinuidade, especialmente em atividades essenciais ao funcionamento das unidades, garantindo maior estabilidade na prestação dos serviços ao cidadão.

V – Melhoria da qualidade do atendimento e da experiência do usuário
Pretende-se proporcionar ambientes mais organizados, seguros, funcionais e adequados ao atendimento público,

contribuindo para redução de filas, melhoria do fluxo operacional e maior eficiência no suporte às atividades das unidades.

VI – Aprimoramento das condições de infraestrutura e conservação das unidades
Objetiva-se assegurar melhores condições de manutenção predial, limpeza, asseio, conservação e suporte operacional, reduzindo falhas recorrentes e aumentando a funcionalidade e preservação dos espaços públicos utilizados pelo Programa.

VII – Maior eficiência na utilização dos recursos públicos
Busca-se promover melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, mediante racionalização contratual, padronização de processos, redução de retrabalho e aprimoramento dos mecanismos de gestão e controle.

VIII – Aumento da previsibilidade e da capacidade de planejamento operacional
Pretende-se conferir maior estabilidade ao planejamento administrativo e operacional das unidades, permitindo melhor dimensionamento das equipes, maior capacidade de resposta às demandas e redução de improvisações operacionais.

IX – Mitigação de riscos operacionais e institucionais
Busca-se reduzir riscos associados à descontinuidade dos serviços, falhas de execução, indefinições de responsabilidade, baixa capacidade fiscalizatória e inconsistências operacionais atualmente verificadas no modelo vigente.

Os resultados pretendidos deverão contribuir para o fortalecimento institucional do Programa Descomplica SP, promovendo maior eficiência administrativa, melhoria contínua da prestação dos serviços e ampliação da capacidade operacional da Administração Pública no atendimento ao cidadão.

Os resultados pretendidos também visam assegurar maior economicidade, eficiência administrativa e melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, em conformidade com os princípios previstos na Lei Federal nº 14.133/2021.

2.12. Quadro de Rastreabilidade

Problemas Identificados (2.9)	Necessidades Correspondentes (2.10)
-------------------------------	-------------------------------------

Fragmentação de responsabilidades entre SMIT, Subprefeituras e demais atores	Integração e coordenação institucional das atividades
Ausência de padronização na execução dos serviços entre unidades	Padronização operacional dos serviços
Variação de qualidade e desempenho no atendimento ao cidadão	Uniformização da qualidade e do desempenho
Descontinuidade ou instabilidade na prestação dos serviços	Continuidade e estabilidade operacional
Dependência de mão de obra com baixa previsibilidade (ex.: arranjos temporários)	Continuidade e estabilidade operacional
Dificuldade de fiscalização, monitoramento e controle das atividades	Ampliação da previsibilidade e do controle operacional
Baixa previsibilidade na execução dos serviços	Ampliação da previsibilidade e do controle operacional
Falhas na manutenção predial e na conservação das unidades	Adequação das condições de infraestrutura e manutenção
Execução irregular dos serviços de limpeza, asseio e controle de pragas	Adequação das condições de infraestrutura e manutenção
Riscos à segurança patrimonial e à integridade de usuários e servidores	Garantia de segurança e condições sanitárias adequadas
Riscos sanitários decorrentes de falhas operacionais (limpeza, pragas, etc.)	Garantia de segurança e condições sanitárias adequadas
Sobreposição ou lacunas de atribuições entre os entes envolvidos	Fortalecimento da governança e da gestão administrativa
Desalinhamento entre planejamento e execução operacional	Fortalecimento da governança e da gestão administrativa

2.13 Comparativo entre o Modelo Atual e a Nova Contratação

A proposta de transição do modelo operacional atualmente adotado para a solução integrada apresentada neste Estudo Técnico Preliminar fundamenta-se na necessidade de fortalecimento da governança contratual, padronização operacional, racionalização administrativa e melhoria da eficiência na gestão dos serviços vinculados ao Programa Descomplica SP.

A análise realizada ao longo deste ETP evidenciou que o modelo atualmente vigente possui estrutura fragmentada, com multiplicidade de contratos, diferentes arranjos operacionais e descentralização parcial das responsabilidades administrativas, circunstâncias que dificultam a uniformização da execução dos serviços, ampliam a complexidade fiscalizatória e reduzem a capacidade de controle integrado da Administração.

Nesse contexto, apresenta-se o comparativo entre o cenário operacional atualmente existente e a solução proposta pela futura contratação:

I – Cenário Atual (Modelo Fragmentado)

Atualmente, a operação das unidades do Programa Descomplica SP é executada mediante diferentes instrumentos contratuais, repasses descentralizados e múltiplas estruturas de custeio, envolvendo serviços de atendimento ao público, facilities, vigilância, limpeza, conservação, manutenção predial e apoio operacional.

O modelo vigente compreende contratos geridos diretamente pela Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia – SMIT, bem como despesas operacionalizadas pelas Subprefeituras responsáveis por determinadas unidades do Programa.

Os contratos atualmente vinculados à SMIT abrangem serviços terceirizados de atendimento, apoio operacional, facilities e vigilância patrimonial, totalizando montante aproximado de R\$ 25.333.515,43.

Paralelamente, as unidades operacionalizadas pelas Subprefeituras recebem repasses consolidados estimados em R\$ 6.441.619,59, destinados ao custeio de serviços essenciais, incluindo limpeza, vigilância, consumo de água, energia elétrica e demais despesas operacionais necessárias ao funcionamento das unidades.

A análise do modelo atualmente adotado permitiu identificar limitações relevantes, dentre as quais destacam-se:

I – ausência de padronização entre unidades;

II – heterogeneidade na execução dos serviços;

III – fragmentação contratual e dispersão de responsabilidades;

IV – dificuldades de fiscalização e acompanhamento integrado da execução;

V – sobreposição e lacunas operacionais entre diferentes contratos e estruturas administrativas;

VI – baixa previsibilidade operacional;

VII – maior complexidade na gestão administrativa e financeira;

VIII – riscos de descontinuidade decorrentes da dependência de múltiplos arranjos operacionais descentralizados.

Além disso, verificou-se que a multiplicidade de instrumentos contratuais e modelos distintos de operação reduz a capacidade de consolidação de indicadores, dificulta a implementação uniforme de padrões de qualidade e amplia os desafios relacionados à governança operacional do Programa.

II – Cenário Futuro (Modelo Integrado e Padronizado)

A solução proposta neste ETP consiste na estruturação de modelo contratual integrado, com centralização da gestão operacional sob coordenação da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia – SMIT, visando maior eficiência administrativa, fortalecimento da governança contratual e padronização dos serviços executados nas unidades do Programa Descomplica SP.

A futura contratação contempla a integração dos serviços de atendimento ao público, apoio operacional, limpeza, asseio, conservação predial, manutenção básica e demais atividades essenciais ao funcionamento das unidades, mediante definição padronizada de requisitos operacionais, níveis mínimos de serviço, indicadores de desempenho e mecanismos uniformes de fiscalização.

A estimativa de referência para composição do novo modelo considerou parâmetros operacionais e financeiros atualizados, incluindo como referência o Contrato nº 44/SMIT/2024, utilizado como base comparativa para estruturação da solução proposta.

A nova modelagem apresenta como principais vantagens:

- I – fortalecimento da governança contratual e da capacidade fiscalizatória;
- II – padronização operacional entre as unidades do Programa;
- III – redução da fragmentação administrativa e contratual;
- IV – racionalização dos fluxos operacionais e das estruturas de acompanhamento;
- V – maior previsibilidade administrativa e financeira;
- VI – melhoria da rastreabilidade e monitoramento da execução contratual;
- VII – definição uniforme de indicadores de desempenho e níveis mínimos de serviço;
- VIII – otimização do fornecimento de insumos, materiais e equipamentos;
- IX – ampliação da eficiência operacional e administrativa;
- X – redução de sobreposições, lacunas operacionais e inconsistências de execução entre unidades.

Além disso, a centralização da gestão contratual permitirá maior transparência no acompanhamento dos custos operacionais do Programa, substituindo parte da lógica atualmente pulverizada de contratos e repasses descentralizados por estrutura administrativa mais integrada e padronizada.

III – Conclusão Comparativa

A análise comparativa demonstra que o modelo atualmente vigente, embora funcional sob determinados aspectos, apresenta elevada complexidade operacional e administrativa, decorrente da fragmentação contratual, da descentralização parcial da execução e da multiplicidade de estruturas de custeio e fiscalização.

Por sua vez, a solução proposta neste Estudo Técnico Preliminar busca consolidar modelo operacional mais integrado, padronizado e tecnicamente estruturado, promovendo melhoria da governança, fortalecimento dos mecanismos de controle, racionalização administrativa e maior eficiência na prestação dos serviços vinculados ao Programa Descomplica SP.

A futura contratação pretende, assim, assegurar maior estabilidade operacional, melhoria da qualidade dos serviços prestados, ampliação da capacidade fiscalizatória da Administração e melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros empregados na operação das unidades do Programa.

3. Plano de Metas

A contratação atua como elemento estruturante para viabilizar e sustentar iniciativas relacionadas à transformação digital, ampliação do acesso a serviços e modernização da gestão pública, em consonância com as diretrizes institucionais da Secretaria, especialmente no que se refere à ampliação e qualificação dos canais de atendimento ao cidadão, inclusive em complementaridade aos serviços digitais.

4. Requisitos Essenciais da Contratação

Este tópico define, em caráter preliminar, os requisitos da potencial contratação, entendidos como parâmetros mínimos que, à luz do problema diagnosticado, devem orientar a elaboração futura do Termo de Referência. Assim, não se escolhe, neste momento, a solução propriamente dita aos problemas suscitados no tópico anterior; e sim se identificam as condições indispensáveis para

resguardar o interesse público, garantir a continuidade dos serviços e permitir controle objetivo de resultados.

Nessa linha, os requisitos são organizados em quatro perspectivas complementares: (i) interna, (ii) externa, (iii) funcional-operacional e (iv) procedimental, a fim de assegurar aderência institucional, conformidade jurídica, suficiência técnica e regularidade do processo.

No plano interno, registram-se as diretrizes da SMIT, com ênfase em segurança da informação, proteção de dados pessoais, gestão documental e gestão de riscos. No plano externo, mapeiam-se as exigências de leis, decretos, normas técnicas e orientações dos órgãos de controle pertinentes ao objeto. No aspecto funcional e operacional, estabelecem-se padrões mínimos de desempenho, dimensionamento básico de equipes, insumos e equipamentos, bem como resultados verificáveis e mensuráveis. No âmbito procedimental, indicam-se critérios de seleção e contratação, necessidade de vistorias quando cabíveis, eventuais garantias, limites à subcontratação e hipóteses de transição contratual.

Adicionalmente, considerando os problemas identificados, especialmente a ausência de padronização entre unidades, a sobreposição ou lacuna de responsabilidades, as dificuldades de fiscalização e a baixa governança contratual, a contratação deverá observar, como requisitos essenciais:

- (i) **Padronização operacional dos serviços**, mediante definição uniforme de rotinas, procedimentos, frequências e insumos, de modo a reduzir inconsistências e assegurar isonomia na execução entre as unidades;
- (ii) **Definição objetiva de escopo e responsabilidades**, com clara delimitação das atribuições da Contratada e da Administração, mitigando conflitos, sobreposições e lacunas operacionais;
- (iii) **Instituição de mecanismos estruturados de fiscalização e controle**, com previsão de indicadores de desempenho, relatórios periódicos e instrumentos de acompanhamento, visando ampliar a rastreabilidade e a efetividade da supervisão contratual;

(iv) **Adoção de modelo de governança contratual**, com fluxos definidos de comunicação, gestão de ocorrências e instâncias de decisão, fortalecendo a coordenação e a transparência;

(v) **Comprovação de qualificação técnica mínima**, compatível com a complexidade e a abrangência do objeto, especialmente quanto à atuação em múltiplas unidades e à execução padronizada de serviços.

Assim, o presente tópico estabelece diretrizes preliminares suficientes para motivar a contratação e balizar a especificação posterior, evitando generalidades, exigências impertinentes ou desproporcionais e preservando a racionalidade técnica que deve reger a atuação administrativa em prol da contratação almejada.

4.1. Requisitos Internos

A execução do objeto deve observar, de modo integral, as normas internas aplicáveis ao Programa Descomplica SP e às unidades sob coordenação da CAP.

Cumprirá às detentoras do objeto assumirem, desde o início da vigência, o dever de conhecer e cumprir tais normas, inclusive versões atualizadas, bem como de exigir igual conformidade de eventuais subcontratadas. Eventuais hipóteses de inaplicabilidade deverão ser justificadas por escrito, submetidas à aprovação da Contratante e arquivadas para fins de auditoria.

Deverão manter disponível, inclusive, para a fiscalização, evidência documental de conformidade (procedimentos, listas de presença de treinamentos, relatórios, registros de acesso e de incidentes), comprometendo-se a cooperar com inspeções, auditorias e solicitações de esclarecimentos.

A execução do objeto deverá observar integralmente as normas internas do Programa Descomplica SP e das unidades sob coordenação da CAP.

Compete à contratada conhecer, cumprir e manter-se atualizada quanto a tais normativos, assegurando sua aplicação também por eventuais subcontratadas. Situações de inaplicabilidade deverão ser formalmente justificadas e previamente aprovadas pela Contratante.

A contratada deverá manter evidências documentais de conformidade, disponibilizando-as à fiscalização sempre que solicitado, e cooperar com auditorias, inspeções e diligências administrativas.

4.1.1. Segurança da Informação

Devem ser observados os princípios de confidencialidade, integridade, disponibilidade, autenticidade e rastreabilidade.

O acesso a sistemas internos da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia e/ou das Secretarias parceiras, deverá ocorrer por credenciais individuais e intransferíveis, com controle de perfis e revogação tempestiva. Devem ser mantidos registros de acesso e trilhas de auditoria, nos termos da Lei nº 12.965/2014.

A contratada deverá adotar medidas de proteção de ativos, incluindo controle de acessos, atualização de segurança, criptografia e rotinas de backup. Incidentes deverão ser comunicados imediatamente, com adoção de medidas corretivas e preventivas.

4.1.2. Proteção de Dados Pessoais

A Contratante atuará como controladora e a Contratada como operadora, conforme a Lei nº 13.709/2018 e normativos municipais correlatos.

O tratamento de dados deverá observar finalidade, minimização, controle de acesso e registro das operações. A contratada deverá indicar responsável pelo tema e atender às instruções da Contratante.

Quando aplicável, deverá ser realizado mapeamento de dados e Relatório de Impacto, com atualização ao longo da vigência. Subcontratações e transferências de dados dependerão de autorização prévia. Incidentes deverão ser comunicados e tratados de forma adequada.

4.1.3. Gestão Documental e Acesso à Informação

Os documentos produzidos ou recebidos na execução contratual integrarão o acervo da Contratante.

Deverão ser observadas as normas de gestão documental e acesso à informação, incluindo a Lei nº 12.527/2011 e regulamentos municipais.

A tramitação deverá ocorrer pelos sistemas oficiais definidos pela Administração, sendo vedada a manutenção de repositórios paralelos sem autorização.

Devem ser garantidas a integridade, autenticidade e rastreabilidade dos documentos, bem como a adequada classificação, guarda e descarte.

Ao término do contrato, deverá ser assegurada a entrega integral das informações à Contratante, com eliminação segura de cópias remanescentes, ressalvadas as hipóteses legais.

4.2. Requisitos Externos

I. Requisitos transversais ao objeto

Abrangem o regime jurídico da contratação, relações de trabalho e diretrizes de sustentabilidade, conforme a Lei nº 14.133/2021, legislação municipal correlata, CLT, normas coletivas e diretrizes da Agenda 2030. Aplicam-se a toda a execução contratual, incluindo obrigações trabalhistas e socioambientais.

II. Atendimento ao público e direção técnica

Devem observar normas de atendimento ao cidadão, acessibilidade, proteção de dados e condições de trabalho, incluindo a Lei nº 13.709/2018, Decreto Municipal nº 59.767/2020, legislação de acessibilidade e Normas Regulamentadoras aplicáveis.

O dimensionamento das equipes deverá assegurar atendimento contínuo, acessível e prioritário, com observância da legislação vigente e, quando aplicável, uso de referenciais técnicos (CadTerc).

III. Manutenção e conservação predial

Deve observar as normas técnicas da ABNT aplicáveis à gestão da manutenção, reformas e garantias prediais, bem como as Normas Regulamentadoras de segurança e saúde do trabalho, conforme o risco de cada atividade executada.

IV. Limpeza, asseio e fachadas

Devem seguir padrões técnicos e normas de segurança do trabalho, inclusive para atividades em altura.

Serviços específicos, como limpeza de reservatórios, deverão atender às normas técnicas aplicáveis, quando previstos no escopo.

V. Vigilância e segurança patrimonial

Devem atender à legislação específica do setor, incluindo a Lei nº 14.967/2024 e normativos da Polícia Federal, com exigência de empresa autorizada.

Devem observar, ainda, normas de saúde e segurança do trabalho e referenciais técnicos para operação dos serviços.

Ressalta-se que os requisitos relacionados à prestação de serviços de vigilância patrimonial, incluindo a autorização de funcionamento expedida pela Polícia Federal, referem-se exclusivamente à futura contratação dos serviços de segurança patrimonial decorrente deste Estudo Técnico Preliminar.

Tais requisitos não se aplicam à contratação destinada à execução dos serviços de atendimento ao cidadão, supervisão operacional e suporte tecnológico, cuja modelagem contratual possui objeto distinto e será disciplinada em instrumento próprio.

VI. Controle de pragas urbanas

Deve observar normas sanitárias e regulatórias aplicáveis, incluindo regulamentação da Anvisa e legislação estadual, garantindo uso de produtos regularizados e rastreabilidade das aplicações.

As atividades devem atender às normas de segurança do trabalho, especialmente quanto à exposição a agentes químicos.

4.3. Requisitos Funcionais-Operacionais

A contratação visa à prestação integrada de serviços terceirizados para o Programa Descomplica SP, abrangendo atendimento ao público, suporte tecnológico e serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC), manutenção predial, limpeza, vigilância patrimonial e controle de pragas, com execução contínua e predominância de mão de obra.

A execução abrangerá múltiplas unidades, com fornecimento integral, pela contratada, de mão de obra, insumos, equipamentos, uniformes e ferramentas, devendo os serviços ocorrerem de forma coordenada e integrada.

I. Requisitos Transversais

- **Cobertura operacional:** garantia de continuidade dos serviços, com substituições e contingências sem interrupção;
- **Meios de execução:** fornecimento integral de recursos humanos e materiais;
- **Capacitação:** treinamento inicial e contínuo, com comprovação documental;
- **Acessibilidade:** atendimento inclusivo, conforme normas aplicáveis;
- **Desempenho:** aferição por indicadores e níveis de serviço;
- **Sustentabilidade:** adoção de práticas compatíveis com diretrizes vigentes;
- **Reversibilidade:** entrega organizada de informações ao término contratual.

II. Atendimento ao Público e Gestão

Execução dos serviços de atendimento e apoio à gestão operacional das unidades, com equipes qualificadas, organização flexível de postos e gestão de escalas que assegurem cobertura integral. Deve haver padronização de uniformes, identificação funcional e observância de práticas de atendimento inclusivo.

III. Suporte Tecnológico e Atendimento de TIC

Execução de atividades de suporte tecnológico destinadas à manutenção da continuidade operacional dos recursos de tecnologia da informação e comunicação utilizados nas unidades do Programa Descomplica SP.

Deverão ser assegurados mecanismos para registro, classificação, acompanhamento e tratamento de incidentes tecnológicos, bem como suporte aos usuários, monitoramento de ocorrências, controle de chamados e produção de informações gerenciais relacionadas à operação dos serviços.

A execução deverá observar procedimentos padronizados, rastreabilidade das demandas, definição de fluxos de atendimento e integração com os demais serviços necessários ao funcionamento das unidades.

IV. Manutenção Predial

Execução de manutenção preventiva e corretiva dos sistemas prediais, com supervisão técnica quando exigível.

Deverão ser assegurados procedimentos de manutenção preventiva e corretiva, com registros auditáveis das intervenções realizadas, incluindo ordens de serviço, históricos de atendimento e evidências de execução, visando garantir a integridade das instalações, a segurança dos usuários e a continuidade da operação das unidades.

V. Limpeza, Asseio e Conservação

Prestação de serviços de limpeza em áreas internas e externas, incluindo superfícies específicas e, quando aplicável, fachadas.

Deve observar planejamento por periodicidade, uso de insumos regularizados, gestão adequada de resíduos e cumprimento de normas de segurança, inclusive para trabalho em altura.

VI. Vigilância e Segurança Patrimonial

Execução por empresa devidamente habilitada, com profissionais qualificados.

Deve contemplar controle de acesso, rondas, registros de ocorrências e atuação integrada com as demais frentes de serviço.

VII. Controle de Pragas Urbanas

Execução por empresa licenciada, com responsável técnico.

Deve incluir plano de manejo, uso de produtos regularizados, registros das aplicações e medidas de segurança para trabalhadores e usuários.

VIII. Operação Contínua e Contingência

Deve ser assegurada cobertura em diferentes turnos, quando aplicável, com planejamento para ausências e eventos críticos, evitando descontinuidade dos serviços.

IX. Governança e Integração

A execução deverá observar modelo de governança com definição de responsabilidades, rotinas de acompanhamento e gestão por indicadores.

Deve haver integração entre as frentes de serviço, com comunicação estruturada e gestão de riscos operacionais.

X. Mobilização e Encerramento

A contratada deverá apresentar plano de mobilização inicial e de desmobilização ao término do contrato, assegurando continuidade operacional e entrega integral de documentos e informações.

4.4. Requisitos Procedimentais

A contratação refere-se à prestação integrada e continuada de serviços terceirizados para operação das unidades do Programa Descomplica SP, abrangendo atividades-meio essenciais, com fornecimento de mão de obra, insumos, materiais e equipamentos.

O modelo proposto adota abordagem de gestão integrada, com coordenação unificada dos serviços, visando padronização operacional, redução de falhas decorrentes da fragmentação contratual, ganho de eficiência administrativa e melhoria da qualidade do atendimento ao usuário.

I. Natureza e Classificação do Objeto

O objeto enquadra-se como **serviço comum de natureza continuada**, nos termos da legislação vigente, uma vez que seus padrões de desempenho e qualidade podem ser definidos objetivamente com base em especificações usuais de mercado.

A execução envolve predominância de mão de obra e exige coordenação operacional entre diferentes frentes de serviço, sem caracterizar complexidade técnica singular.

II. Modelo de Execução

A contratação será estruturada de forma integrada, com execução coordenada dos serviços em múltiplas unidades, permitindo padronização, otimização de recursos e gestão por resultados.

A contratada atuará como responsável pela organização operacional, incluindo gestão de equipes, insumos e rotinas, observados os níveis de serviço definidos no Termo de Referência.

III. Justificativa da Solução

A adoção de modelo integrado busca:

- reduzir sobreposições e lacunas de responsabilidade;
- melhorar a eficiência na gestão contratual;
- garantir uniformidade na prestação dos serviços;
- aumentar a previsibilidade e controle dos resultados;
- otimizar recursos e reduzir custos administrativos.

Os requisitos ora estabelecidos enfrentam diretamente os problemas identificados no diagnóstico, ao promover padronização entre unidades, reduzir sobreposições e lacunas de responsabilidade, estruturar mecanismos de governança e fiscalização, bem como assegurar maior previsibilidade, controle e eficiência na execução contratual.

IV. Abrangência da Contratação

A execução compreenderá todas as unidades do Programa Descomplica SP, podendo incluir endereços de apoio definidos pela Administração, conforme necessidades operacionais.

V. Perfil da Contratada

Deverão participar empresas ou consórcios com capacidade técnico-operacional, econômico-financeira e experiência compatível com o objeto, incluindo gestão de contratos de serviços continuados e de múltiplas unidades.

VI. Forma de Contratação e Julgamento

A contratação será realizada preferencialmente por meio de pregão, com critério de julgamento pelo **menor preço**, considerando que os requisitos técnicos serão previamente definidos e padronizados no Termo de Referência, permitindo comparação objetiva entre propostas.

VII. Diretrizes Gerais

- adoção de especificações objetivas e mensuráveis;
- utilização de referenciais técnicos consolidados;
- previsão de indicadores de desempenho e mecanismos de fiscalização;
- vedação de exigências restritivas sem justificativa técnica;
- observância aos princípios da economicidade, eficiência e interesse público.

Tais requisitos enfrentam diretamente os problemas identificados na Descrição da Necessidade da Contratação (Item 2), ao promover padronização operacional, reduzir lacunas de responsabilidade, estruturar mecanismos de controle e ampliar a previsibilidade da execução contratual.

4.5. Justificativa do Critério de Julgamento

Considerando a natureza dos serviços pretendidos e o fato de que os requisitos técnicos necessários à adequada execução serão detalhadamente especificados no Termo de Referência, conclui-se que o objeto pode ser caracterizado como serviço comum, passível de padronização e comparação objetiva entre propostas.

Dessa forma, a vantajosidade da contratação será aferida preponderantemente sob o aspecto econômico, desde que atendidos integralmente os requisitos técnicos mínimos estabelecidos.

Assim, o critério de julgamento mais adequado é o de **menor preço**, nos termos da legislação vigente, por se mostrar suficiente para assegurar a seleção da proposta mais vantajosa à Administração, sem prejuízo da qualidade e da adequada execução contratual, as quais serão garantidas por meio das exigências técnicas e operacionais a serem fixadas no Termo de Referência.

4.6. Exigências de Habilitação

As exigências de habilitação observarão o disposto no Capítulo VI da Lei nº 14.133/2021 e no Decreto Municipal nº 62.100/2022, adotando-se, para habilitação jurídica, fiscal, social e trabalhista, os parâmetros previstos nas minutas padronizadas da Procuradoria Geral do Município de São Paulo.

4.6.1. Habilitação Econômico-Financeira

Considerando a natureza continuada e a complexidade operacional do objeto, será exigida comprovação de capacidade econômico-financeira compatível, mediante:

Índices contábeis mínimos (extraídos do último balanço):

- Liquidez Geral (LG) $\geq 1,00$
- Liquidez Corrente (LC) $\geq 1,00$
- Solvência Geral (SG) $\geq 1,00$
- Patrimônio líquido ou capital social mínimo de 10% do valor anual estimado por lote.

Tais exigências visam mitigar riscos de inadimplemento, assegurar a continuidade dos serviços e garantir que a contratada possua estrutura financeira suficiente para suportar a execução contratual, sem prejuízo à competitividade.

4.6.2. Habilitação Técnica

A qualificação técnica será definida com base em critérios proporcionais e vinculados às parcelas de maior relevância do objeto, nos termos da legislação vigente, compreendendo:

4.6.2.1. Técnico-operacional

Apresentação de atestados de capacidade técnica, emitidos por pessoa jurídica de direito público ou privado, que comprovem experiência na execução e gestão de serviços terceirizados compatíveis com o objeto da contratação, contemplando atividades correlatas às parcelas de maior relevância técnica e operacional, incluindo, no mínimo:

- I – atendimento ao público em ambientes de grande circulação de usuários;
- II - gestão operacional de equipes terceirizadas
- III – limpeza, asseio e conservação;
- IV - manutenção predial preventiva e corretiva;
- V - vigilância patrimonial;
- VI - controle de pragas urbanas;
- VII – suporte operacional ou tecnológico de atendimento ao público, quando aplicável.

Os atestados deverão demonstrar execução anterior com quantitativos e prazos compatíveis, admitindo-se exigência mínima de até 50% das parcelas relevantes do objeto, conforme definição a partir do orçamento estimado.

Os atestados deverão demonstrar execução anterior com quantitativos e prazos compatíveis com o objeto licitado, admitindo-se exigência mínima de até 50% das parcelas de maior relevância e valor significativo da contratação, observados os limites estabelecidos na legislação vigente.

Considerando a natureza descentralizada do Programa Descomplica SP, caracterizado pela operação simultânea de múltiplas unidades de atendimento distribuídas geograficamente, poderá ser exigida

comprovação de experiência na gestão e coordenação de serviços executados em mais de uma unidade operacional, de forma concomitante, desde que tal exigência guarde proporcionalidade com a complexidade do objeto e esteja devidamente justificada no Termo de Referência.

4.6.2.2. Técnico-profissional

Comprovação de vínculo com profissionais habilitados, mediante atestados que, assegurem a adequada supervisão técnica dos serviços.

As exigências de habilitação propostas são proporcionais à complexidade e à natureza continuada do objeto, visando garantir a seleção de licitantes com capacidade técnica e econômico-financeira compatível, mitigar riscos de inexecução contratual e assegurar a continuidade e qualidade dos serviços prestados à Administração.

Considerando a natureza multidisciplinar da contratação, a comprovação da capacidade técnico-operacional deverá guardar pertinência com as atividades efetivamente executadas, observando as especificidades de cada grupo de serviços.

Para fins de habilitação técnica, poderão ser exigidos atestados de capacidade técnica compatíveis com as parcelas de maior relevância do objeto, abrangendo, conforme aplicável, atividades de atendimento ao público, supervisão operacional, limpeza e conservação, vigilância patrimonial, manutenção predial e suporte tecnológico.

A definição dos quantitativos mínimos para comprovação da experiência deverá observar critérios de razoabilidade e proporcionalidade, compatíveis com a complexidade do objeto, evitando restrições indevidas à competitividade e assegurando a demonstração da capacidade operacional necessária à execução contratual.

4.7. Transição Contratual

A transição contratual deverá ser conduzida de forma planejada e gradual, considerando a substituição dos contratos atualmente vigentes nas unidades do Programa Descomplica SP, incluindo aqueles com postos de trabalho (POT) e serviços executados no âmbito das Subprefeituras.

O processo deverá observar a capacidade operacional das unidades e a matriz de responsabilidades existente, assegurando continuidade dos serviços e mitigação de riscos durante a mudança de modelo contratual.

O cenário base para a transição contratual encontra-se consolidado no **Apêndice V – Cobertura Contratual de Serviços**, que apresenta, de forma ilustrativa, a distribuição atual dos serviços e subsidiará o planejamento da migração para o modelo proposto.

4.7.1. Etapas de Implantação

a) **Mobilização Inicial**

- ✓ Elaboração e aprimoramento do plano de trabalho e cronograma de operação;
- ✓ Contratação e capacitação das equipes (incluindo formação específica sobre o Programa Descomplica SP);
- ✓ Vistorias técnicas nas unidades.

b) **Início da Operação**

- ✓ Ativação de postos;
- ✓ Operação dos sistemas de controle e indicadores;
- ✓ Execução do plano de manutenção preventiva;
- ✓ Capacitação inicial com carga horária mínima conforme especificações do Termo de Referência.

c) **Operação Contínua com Fiscalização**

- ✓ Avaliações periódicas de desempenho, com base em critérios objetivos previamente definidos;
- ✓ Reuniões mensais de governança;

- ✓ Substituição imediata de profissionais em casos de ausência;
- ✓ Aplicação de penalidades, glosas e ajustes contratuais com base em relatórios mensais de execução e auditoria.

4.7.2. Riscos e Medidas de Mitigação Contratual para a Implantação

Risco Identificado	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Responsável
Ausência de profissionais por turnover elevado	Média	Alto	Reposição em até 24h, penalidades contratuais, banco de reservas	Contratada
Despadronização no atendimento	Média	Médio	Capacitação inicial, reciclagem periódica, manual de procedimentos	Contratada/Administração
Acúmulo de demandas de manutenção	Baixa	Médio	Plano preventivo, cronograma validado, sistema de chamados	Contratada
Baixa responsividade da empresa	Baixa	Alto	Equipe local com autonomia e comunicação direta	Contratada/Administração
Falta de insumos e EPIs	Média	Médio	Estoque mínimo obrigatório, fiscalização ativa	Contratada
Subcontratação sem controle	Baixa	Médio	Proibição de subcontratação	Contratada/Fiscalização

			integral, submissão à aprovação	
Risco trabalhista (vínculo com a Administração)	Baixa	Alto	Cláusulas contratuais específicas e conformidade legal	Contratada

4.7.3. Desmobilização dos Contratos Vigentes

Considerando a existência de contratos atualmente vigentes relacionados às atividades operacionais do Programa Descomplica SP, a implementação da futura contratação deverá observar planejamento de transição e desmobilização gradual dos ajustes existentes, visando assegurar continuidade dos serviços e segurança operacional.

A Administração promoverá o alinhamento entre os cronogramas contratuais vigentes e o início da nova execução, de modo a evitar sobreposição indevida de objetos, pagamentos em duplicidade ou coexistência simultânea de postos equivalentes para a mesma finalidade operacional.

A efetiva substituição dos contratos atuais ocorrerá de forma planejada e condicionada ao encerramento regular, rescisão, término de vigência ou demais hipóteses legalmente aplicáveis aos ajustes anteriores, observando-se os princípios da economicidade, continuidade do serviço público e eficiência administrativa.

A transição deverá contemplar procedimentos de passagem operacional, compartilhamento de informações necessárias à continuidade dos serviços e alinhamento entre as equipes envolvidas, visando minimizar riscos de descontinuidade, perda de informações operacionais e impactos ao atendimento ao cidadão.

4.7.4. Riscos e Mitigação

Risco: Solução de Continuidade Operacional durante a Transição Contratual

Existe o risco de descontinuidade parcial ou total dos serviços durante o período de encerramento dos contratos vigentes e início da nova contratação, especialmente em razão de atrasos mobilizatórios, dificuldades operacionais de implantação ou insuficiência de prazo para transição entre as contratadas, podendo comprometer o funcionamento das unidades, reduzir a capacidade operacional e impactar o atendimento ao cidadão e a continuidade dos serviços essenciais.

Como medida mitigadora, deverá ser realizado planejamento prévio da transição contratual, com previsão de início das atividades preparatórias e mobilização operacional da futura contratada com antecedência mínima recomendada de até 30 (trinta) dias do encerramento dos contratos atuais, incluindo vistorias técnicas, alinhamento operacional, treinamento das equipes e procedimentos de transição, observando cronograma pactuado entre as partes e sem geração de sobreposição indevida de pagamentos para a Administração.

4.7.4.1. Análise de Riscos

Além dos riscos relacionados à transição contratual, foram identificados os seguintes riscos operacionais relevantes:

- a) Elevado índice de absenteísmo dos profissionais alocados, com potencial impacto na capacidade de atendimento das unidades;
- b) Alta rotatividade de pessoal, gerando perda de produtividade, necessidade recorrente de treinamento e risco de descontinuidade operacional;
- c) Indisponibilidade de profissionais especializados de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), comprometendo o suporte aos sistemas e equipamentos utilizados nas unidades;
- d) Falhas ou indisponibilidades de sistemas críticos utilizados na prestação dos serviços, ocasionando interrupções ou redução da capacidade de atendimento ao cidadão;
- e) Concentração excessiva da execução contratual em um único fornecedor, elevando os riscos de impacto sistêmico em caso de descumprimento contratual ou dificuldades operacionais da contratada.

Como medidas mitigadoras, prevê-se a regionalização da contratação, a limitação da adjudicação por lote, o estabelecimento de níveis mínimos de serviço, a exigência de reposição de profissionais conforme regras contratuais, a atuação de equipes técnicas especializadas e o acompanhamento permanente da execução pela fiscalização contratual.

4.8. Justificativa da Necessidade de Equipe de Suporte Técnico de TIC

A prestação dos serviços de atendimento ao cidadão nas unidades do Programa Descomplica SP depende integralmente da disponibilidade e do adequado funcionamento da infraestrutura tecnológica utilizada pelos atendentes e gestores das unidades.

As atividades diárias envolvem a utilização contínua de sistemas informatizados, equipamentos de informática, redes de comunicação, plataformas de agendamento, sistemas de gestão de filas e demais recursos tecnológicos indispensáveis à execução dos serviços públicos ofertados.

Nesse contexto, a disponibilização de equipes especializadas de Suporte Técnico e Supervisão Técnica de TIC visa assegurar a rápida resolução de incidentes, a redução do tempo de indisponibilidade dos sistemas, a continuidade operacional dos atendimentos e a mitigação de riscos que possam impactar diretamente a experiência do cidadão e a produtividade das unidades.

A presença de profissionais dedicados à sustentação tecnológica contribui para a manutenção dos níveis de serviço esperados, garantindo maior eficiência operacional, segurança das informações e suporte adequado aos usuários internos dos sistemas corporativos.

5. Levantamento de Mercado

Este tópico destina-se à identificação e análise das singularidades dos serviços que compõem a nova contratação, embora os serviços compartilhem vetores comuns — como gestão de mão de obra, conformidade trabalhista e previdenciária, saúde e segurança do trabalho, controle de qualidade e responsabilidades ambientais —, apresentam especificidades técnicas e operacionais que demandam tratamento próprio no modelo contratual.

Nesse contexto, a governança da contratação deverá conciliar padrões homogêneos de desempenho com requisitos técnicos específicos para cada frente de serviço, permitindo fiscalização objetiva, responsabilização adequada e resposta célere a contingências operacionais, sem comprometer a fluidez necessária à operação das unidades do Programa Descomplica SP.

Isso posto, passa-se à análise das particularidades identificadas no levantamento de mercado, ressaltando-se que não foram localizadas pesquisas acadêmicas específicas para todos os serviços abrangidos pela contratação, mas apenas para aqueles abaixo relacionados.

Além das referências acadêmicas eventualmente disponíveis, o levantamento considerou experiências administrativas anteriores, referenciais técnicos aplicáveis, contratações similares realizadas pela Administração Pública e práticas correntes de mercado, com vistas à identificação de modelos operacionais aderentes à realidade do objeto.

Os documentos, referências, registros e demais elementos utilizados para subsidiar o presente levantamento encontram-se consolidados no Apêndice VI – Quantidade Estimativas Diretas, integrante deste Estudo Técnico Preliminar.

O levantamento realizado demonstrou que a solução integrada por lotes apresenta maior aderência operacional ao contexto do Programa Descomplica SP, especialmente diante da necessidade de padronização, coordenação entre frentes de serviço, redução de lacunas operacionais e ampliação da governança contratual, mostrando-se mais adequada do que modelos fragmentados por serviço isolado.

Alternativa	Vantagens	Desvantagens	Motivo do descarte
Modelo descentralizado	Flexibilidade local	Fragmentação	Não atende padronização
Contratos separados	Especialização	Complexidade de gestão	Alto custo operacional
Contratação integrada por lotes	Governança	Maior coordenação inicial	Solução escolhida

5.1. Metodologia de Levantamento

O levantamento dos quantitativos foi realizado a partir da consolidação das informações operacionais das unidades do Programa Descomplica SP, considerando dados de área física, fluxo operacional, composição mínima de postos de trabalho, características prediais e necessidades contínuas de funcionamento.

Como diretriz metodológica, adotou-se a segmentação funcional da futura contratação, considerando as diferenças operacionais, técnicas e mercadológicas entre os serviços pretendidos. Nesse contexto, definiu-se estrategicamente a divisão da contratação em instrumentos contratuais distintos, visando ampliar a aderência ao mercado fornecedor, favorecer a competitividade e possibilitar modelagens mais compatíveis com a natureza de cada grupo de serviços.

Assim, o levantamento passou a considerar dois grandes eixos contratuais:

- a) serviços de atendimento ao público e gestão operacional das unidades; e
- b) serviços de zeladoria, compreendendo manutenção predial, limpeza, asseio, conservação, vigilância patrimonial e controle de pragas urbanas.

A segregação decorre da identificação de mercados parcialmente distintos, com estruturas empresariais, qualificações técnicas, dinâmicas operacionais e composições de custos próprias, reduzindo riscos de concentração excessiva do objeto e de restrição indevida à competitividade.

Para definição dos quantitativos, foram utilizados, de forma combinada:

- dados históricos das unidades atualmente em operação;
- contratos vigentes e modelos anteriormente adotados pela Administração;
- parâmetros operacionais mínimos para continuidade dos serviços;
- especificidades arquitetônicas e funcionais de cada unidade;
- critérios de cobertura operacional, contingência e integração entre serviços;
- referenciais técnicos aplicáveis, inclusive CadTerc e normas correlatas; e
- manifestações e levantamentos realizados pelas áreas técnicas e administrativas envolvidas na operação das unidades.

A metodologia considerou ainda a divisão territorial em lotes operacionais, com vistas à racionalização logística, otimização da fiscalização contratual e obtenção de ganhos de escala.

Os quantitativos foram estruturados por unidade e por frente de serviço, abrangendo, entre outros elementos, áreas internas e externas, superfícies envidraçadas, postos de atendimento, higienização, vigilância, supervisão, manutenção predial e controle de pragas urbanas.

O levantamento foi realizado mediante consolidação de informações operacionais, levantamentos físicos, análise de contratos vigentes, registros administrativos e manifestações técnicas encaminhadas durante a fase de planejamento da contratação, observando-se a necessidade de compatibilização entre continuidade operacional, padronização dos serviços e viabilidade de execução contratual

5.1.1. Justificativa Técnica - Posto de Higienização

Considerando a natureza do Programa Descomplica SP como equipamento público de livre acesso, com elevado fluxo diário de cidadãos, verifica-se a necessidade de manutenção contínua das condições de limpeza, asseio e higienização das unidades durante todo o período de funcionamento.

As unidades recebem diariamente grande circulação de pessoas, inclusive cidadãos em situação de vulnerabilidade social, população em situação de rua e usuários com permanência prolongada nos ambientes internos, especialmente em áreas de espera, sanitários, recepção e espaços de atendimento digital.

Tal contexto operacional eleva significativamente a demanda por higienização permanente dos ambientes, não sendo suficiente a execução de limpeza apenas em períodos pontuais ou por rotinas intermitentes.

A manutenção contínua das condições sanitárias mostra-se indispensável para:

- preservação da saúde pública;
- mitigação de riscos sanitários;
- garantia de salubridade dos ambientes;

- adequada experiência do cidadão;
- conservação dos espaços públicos;
- prevenção de odores, sujeiras acumuladas e contaminações;
- manutenção das condições mínimas de funcionamento das unidades.

Dessa forma, considera-se tecnicamente necessária a previsão mínima de 01 (um) posto fixo de higienização por unidade, com atuação contínua ao longo do horário de funcionamento, destinado à execução permanente de limpeza corretiva, higienização de sanitários, reposição de insumos, conservação das áreas de circulação e atendimento imediato de ocorrências operacionais relacionadas ao asseio.

O dimensionamento adotado não decorre apenas da metragem física das unidades, mas principalmente da intensidade de utilização dos espaços, da natureza do atendimento prestado e do elevado fluxo diário de usuários característico do Programa Descomplica SP.

Ressalta-se que os parâmetros referenciais constantes do CADTERC para dimensionamento dos postos de higienização e limpeza não refletem integralmente a realidade operacional observada nas unidades do Programa Descomplica SP.

Foram analisados os referenciais técnicos e parâmetros de dimensionamento disponibilizados pelo CADTERC aplicáveis a serviços de limpeza, higienização e ambientes com circulação de usuários. Todavia, verificou-se que as unidades do Programa Descomplica SP apresentam características operacionais próprias, decorrentes da combinação simultânea de múltiplos serviços públicos, elevada rotatividade de usuários, utilização intensiva de áreas comuns, espaços de autoatendimento digital e permanência prolongada de cidadãos em áreas de espera.

Dessa forma, os referenciais oficiais foram considerados como parâmetro de análise, porém não se mostraram suficientes, isoladamente, para refletir a necessidade operacional observada nas unidades, motivo pelo qual o dimensionamento adotado considerou também dados históricos de funcionamento, fluxo de atendimento, frequência de utilização dos ambientes e demandas efetivamente verificadas pela Administração.

Registra-se, ainda, que parte significativa das unidades do Programa Descomplica SP opera com elevado fluxo diário de atendimento, havendo unidades com circulação estimada superior a centenas de cidadãos por dia, especialmente em regiões de maior densidade populacional e demanda por serviços públicos presenciais. Tal cenário exige higienização contínua dos ambientes, sanitários, mobiliários e áreas comuns ao longo de todo o período de funcionamento das unidades, justificando a necessidade de manutenção de posto fixo de higienização para preservação das condições mínimas de salubridade, organização e atendimento ao público.

Embora os referenciais adotem métricas predominantemente vinculadas à metragem quadrada atendida — como a previsão de cobertura de áreas de até 1.000m² por posto operacional —, verifica-se que a dinâmica de funcionamento das unidades do Programa possui características específicas que demandam frequência de higienização superior à ordinariamente prevista nos referenciais padronizados.

As unidades do Descomplica SP apresentam elevado fluxo diário de usuários, incluindo atendimento contínuo de população em situação de vulnerabilidade social, pessoas em situação de rua e cidadãos em condições diversas de atendimento social, circunstâncias que ampliam significativamente a necessidade de higienização permanente dos ambientes, mobiliários, sanitários, áreas de espera e superfícies de contato coletivo.

Em razão dessas particularidades operacionais, torna-se necessária a realização contínua de procedimentos de limpeza e sanitização, incluindo procedimentos recorrentes de limpeza, sanitização e desinfecção de superfícies e áreas de uso comum, de modo a assegurar condições adequadas de salubridade, segurança sanitária, acolhimento e preservação da qualidade do atendimento prestado ao público.

Dessa forma, o dimensionamento dos postos operacionais considerou não apenas a metragem física das unidades, mas também fatores relacionados à intensidade de uso dos ambientes, fluxo populacional, rotatividade de usuários, necessidade de higienização recorrente e especificidades operacionais próprias do Programa Descomplica SP, justificando adequações quantitativas em relação aos parâmetros referenciais padronizados.

5.1.2. Justificativa para não adoção do modelo facilities

Embora tenham sido avaliados modelos integrados de facilities/zeladoria, verificou-se que a realidade operacional do Programa Descomplica SP demanda tratamento distinto entre os serviços de atendimento ao público e os serviços de suporte operacional e infraestrutura.

Observou-se que o mercado de prestação de serviços de facilities e zeladoria possui características técnicas, operacionais e econômicas distintas do mercado especializado em atendimento ao cidadão, recepção, orientação presencial e operação de front-desk, especialmente em ambientes públicos de elevada complexidade e fluxo contínuo de usuários.

A experiência contratual anteriormente adotada demonstrou que a concentração de atividades de naturezas substancialmente distintas em um único escopo contratual pode gerar limitações concorrenciais, restringindo a participação de empresas especializadas em atendimento e relacionamento com o público, além de reduzir a competitividade do certame.

Além disso, a segmentação do objeto busca permitir maior aderência técnica entre o perfil da contratada e a natureza dos serviços executados, favorecendo especialização operacional, melhoria da qualidade da execução e ampliação do universo competitivo.

Nesse contexto, concluiu-se que a não adoção do modelo integral de facilities mostra-se mais adequada às necessidades operacionais do Programa Descomplica SP, permitindo maior compatibilidade técnica entre os serviços contratados, melhor estruturação da fiscalização contratual e maior eficiência na gestão administrativa e operacional.

5.2. Memória de Cálculo e Documentos de Suporte

5.2.1. Critério de Dimensionamento e Arredondamento dos Postos

O dimensionamento dos postos operacionais e técnicos foi realizado com base nas características de cada unidade, considerando fatores como área física, complexidade operacional, fluxo de

atendimento, necessidade de suporte contínuo, especificidades técnicas e abrangência territorial dos lotes.

Nos casos em que os quantitativos resultaram em frações de postos (ex.: 0,20; 0,50; 2,50), adotou-se a lógica de proporcionalidade operacional, permitindo o compartilhamento de profissionais entre unidades do mesmo lote, especialmente para funções de natureza itinerante, supervisão, apoio técnico ou atendimento sob demanda.

As frações representam dedicação parcial da jornada de trabalho do profissional ao atendimento das unidades vinculadas, possibilitando maior racionalização dos recursos contratados, economicidade administrativa e otimização operacional, sem prejuízo à continuidade dos serviços.

Contudo, considerando critérios de viabilidade operacional, cobertura mínima, continuidade da prestação dos serviços, necessidade de atendimento simultâneo e mitigação de riscos de desassistência. A regra de arredondamento aplica-se aos quantitativos consolidados por lote para funções compartilhadas, itinerantes, técnicas ou de supervisão.

Exemplificativamente:

- Resultado de 2,20 postos → arredondamento para 3 postos;
- Resultado de 4,50 postos → arredondamento para 5 postos;
- Resultado de 7,01 postos → arredondamento para 8 postos.

Tal medida visa assegurar:

- cobertura operacional adequada;
- manutenção dos níveis mínimos de atendimento;
- redução de impactos decorrentes de deslocamentos, ausências ou demandas simultâneas;
- maior eficiência na fiscalização contratual;
- continuidade e estabilidade da execução dos serviços.

Nos lotes com maior número de unidades, o arredondamento também se justifica pela necessidade de estrutura regionalizada de atendimento, evitando subdimensionamento operacional e garantindo capacidade efetiva de resposta às demandas das unidades integrantes do lote.

Dessa forma, os quantitativos finais previstos neste ETP consideram não apenas o resultado matemático proporcional, mas também a análise técnica e operacional necessária para assegurar a adequada execução contratual.

Os quantitativos estimados para a presente contratação foram definidos a partir da consolidação de dados operacionais das unidades do Programa Descomplica SP, considerando áreas físicas, fluxo de atendimento, histórico operacional, necessidade de cobertura contínua dos serviços e parâmetros mínimos de funcionamento das unidades.

As estimativas observaram critérios técnicos distintos conforme a natureza de cada frente de serviço, incluindo:

a) Atendimento ao Público

Os quantitativos de postos de atendimento, supervisão e assistência operacional foram estimados considerando:

- fluxo médio de usuários por unidade;
- capacidade operacional mínima necessária;
- histórico de atendimento das unidades;
- necessidade de cobertura integral do horário de funcionamento;
- contingência operacional;
- complexidade e porte da unidade.

A composição dos postos considerou quantitativos mínimos necessários para manutenção da continuidade do serviço, inclusive em situações de afastamentos, férias e substituições operacionais.

b) Limpeza, Asseio e Conservação

Os quantitativos foram definidos com base em:

- metragem de áreas internas e externas;
- áreas envidraçadas;
- frequência estimada de limpeza;
- circulação média de usuários;
- necessidade de higienização contínua;
- parâmetros referenciais do CadTerc, no que couber.

Foram consideradas especificidades arquitetônicas das unidades, incluindo sanitários, áreas de espera, circulação e superfícies de maior contato.

c) Vigilância Patrimonial

Os quantitativos de vigilância foram estimados considerando:

- necessidade de cobertura diurna e noturna;
- características físicas das unidades;
- controle de acesso;
- segurança patrimonial mínima;
- prevenção de riscos operacionais.

A composição dos postos observou a necessidade de continuidade da vigilância durante todo o período operacional das unidades.

d) Manutenção Predial

Os quantitativos relacionados à manutenção predial consideraram:

- porte e complexidade das instalações;
- existência de sistemas elétricos, hidráulicos, lógicos e equipamentos;

- necessidade de manutenção preventiva e corretiva;
- suporte técnico contínuo;
- atendimento por demanda e cobertura regional.

e) Controle de Pragas Urbanas

Os quantitativos foram estimados considerando:

- área interna das unidades;
- periodicidade estimada das aplicações;
- necessidade de monitoramento contínuo;
- características sanitárias das edificações.

f) Suporte Tecnológico e TIC

Os quantitativos relacionados aos serviços de suporte tecnológico foram estimados considerando:

- Quantidade de unidades atendidas;
- Parque tecnológico existente;
- Volume estimado de incidentes e solicitações de suporte;
- Necessidade de atendimento presencial e remoto;
- Criticidade dos sistemas utilizados nas unidades;
- Necessidade de continuidade operacional dos equipamentos, estações de trabalho, dispositivos de autoatendimento e demais recursos tecnológicos;
- Abrangência territorial dos lotes e necessidade de deslocamento entre unidades.

O dimensionamento considerou, ainda, a necessidade de estrutura mínima para registro, acompanhamento e tratamento de incidentes tecnológicos, observando critérios de disponibilidade dos serviços e continuidade do atendimento ao cidadão.

Documentos de suporte

As estimativas foram subsidiadas por levantamentos físicos das unidades, registros administrativos, contratos vigentes e anteriores, manifestações técnicas das áreas responsáveis, dados operacionais consolidados e referenciais técnicos aplicáveis, constantes do Apêndice VI – Quantidades Estimadas

Serviço	Critério	Unidade
Atendimento	Fluxo Operacional	Postos
Limpeza	M ² Internos/Externos	Área
Vigilância	Cobertura por Turno	Postos
Manutenção	Suporte Regional + Demanda	Postos Técnicos
Pragas	Área x Aplicações	M ² /Aplicação

Os quantitativos estimados de postos, bem como suas respectivas distribuições por unidade e por lote, encontram-se detalhados no **Apêndice IV – Quantidade de Postos**, parte integrante deste Estudo Técnico Preliminar.

Os quantitativos fracionados serão arredondados para o número inteiro imediatamente superior, em observância aos princípios da continuidade do serviço público, eficiência operacional e cobertura mínima necessária.

5.2.2. Metodologia de Dimensionamento dos Quantitativos

Ressalta-se que, nos casos em que o dimensionamento técnico resultar em frações de postos de trabalho, adota-se o arredondamento para cima como única solução operacionalmente viável, considerando a impossibilidade prática e jurídica de execução parcial de postos físicos em unidades geograficamente isoladas e com funcionamento contínuo.

Tal medida decorre, ainda, da necessidade de observância dos regimes legais de jornada aplicáveis às categorias profissionais envolvidas, especialmente cargas horárias de 40h ou 44h semanais, não sendo operacionalmente possível a manutenção de “meio posto” presencial em unidades que demandam cobertura contínua durante todo o período de funcionamento.

O arredondamento busca assegurar continuidade operacional, cobertura mínima adequada dos serviços e preservação das condições regulares de funcionamento das unidades, observando critérios de razoabilidade, proporcionalidade e interesse público.

Considerando que o presente Estudo Técnico Preliminar tem por finalidade subsidiar a estruturação operacional do Programa Descomplica SP de forma abrangente, o levantamento de mercado contemplou soluções integradas envolvendo serviços de atendimento ao cidadão, supervisão operacional, suporte tecnológico, limpeza, conservação, manutenção predial e vigilância patrimonial. A análise dessas soluções buscou identificar modelos de governança, composição operacional e alternativas de contratação aplicáveis ao contexto das unidades, servindo como referência para a definição da estratégia de contratação a ser adotada pela Administração.

Em atendimento ao disposto no art. 18, §1º, inciso V, da Lei Federal nº 14.133/2021, foi realizado levantamento de mercado com a finalidade de identificar soluções disponíveis para atendimento das necessidades operacionais do Programa Descomplica SP, bem como avaliar parâmetros técnicos, operacionais e financeiros aplicáveis à futura contratação.

O levantamento considerou:

- I – contratos administrativos vigentes relacionados à operação do Programa;
- II – modelos de prestação integrada de serviços (“facilities”);
- III – parâmetros referenciais de mercado;
- IV – composição de equipes operacionais;
- V – custos estimados de mão de obra, insumos, equipamentos e suporte operacional;
- VI – propostas comerciais obtidas junto a empresas especializadas do setor.

Registra-se que os valores e premissas considerados na presente análise encontram respaldo no Anexo – Apêndice IV – Custo Consolidado do Programa, documento que integra o presente Estudo Técnico Preliminar e consolida os contratos vigentes, instrumentos correlatos, repasses financeiros e demais despesas associadas à operação das unidades do Programa Descomplica SP. Adicionalmente, foram considerados os elementos obtidos por meio de orçamento preliminar apresentado por empresa

atuante no segmento, utilizado exclusivamente como referência complementar para compreensão da composição dos custos envolvidos e das práticas adotadas pelo mercado. O referido anexo possibilita a rastreabilidade das informações utilizadas pela Administração, permitindo a verificação das bases documentais que subsidiaram a análise econômica da solução, bem como a compreensão da estrutura de custos atualmente existente e das oportunidades de otimização identificadas no âmbito deste estudo.

5.2.3. Levantamento de Mercado e Avaliação das Soluções Disponíveis

Dentre as referências analisadas, destaca-se a proposta comercial apresentada pela empresa EMBRASTE – Empresa Brasileira de Terceirização, elaborada para atendimento de demandas correlatas de operação integrada, contemplando serviços de supervisão administrativa, atendimento ao público, limpeza, vigilância patrimonial e manutenção predial.

A composição operacional apresentada na proposta contempla os seguintes postos e valores estimados mensais:

Posto Operacional	Quantidade	Valor Unitário	Valor Mensal
Supervisor Administrativo	01	R\$ 11.500,00	R\$ 11.500,00
Fiscal de Área	01	R\$ 9.800,00	R\$ 9.800,00
Atendente/Recepção	01	R\$ 7.900,00	R\$ 7.900,00
Auxiliar de Limpeza	02	R\$ 7.200,00	R\$ 14.400,00
Vigilante 12x36	04	R\$ 9.980,00	R\$ 39.920,00
Encarregado de Manutenção	01	R\$ 12.700,00	R\$ 12.700,00
Eletricista	01	R\$ 15.800,00	R\$ 15.800,00
Técnico de Manutenção	01	R\$ 10.560,00	R\$ 10.560,00

O valor mensal estimado apresentado na proposta comercial totaliza R\$ 122.580,00.

A proposta comercial mencionada constitui apenas uma das referências utilizadas no levantamento de mercado, tendo sido analisada em conjunto com contratos administrativos vigentes, dados operacionais do Programa, estimativas referenciais de mercado, estudos técnicos e demais documentos constantes dos apêndices que integram o presente Estudo Técnico Preliminar.

Ressalta-se que os quantitativos e especificações técnicas das futuras contratações serão definidos de forma individualizada nos respectivos instrumentos de planejamento e contratação, observadas as necessidades específicas de cada objeto, utilizando-se o presente levantamento apenas como referência para avaliação das soluções disponíveis no mercado.

A análise das soluções disponíveis no mercado demonstrou tendência de adoção de modelos integrados de facilities para equipamentos públicos de atendimento contínuo, especialmente em operações que demandam elevada circulação de usuários, necessidade permanente de suporte operacional e integração entre serviços de atendimento, conservação, manutenção e segurança patrimonial.

O levantamento também evidenciou que a contratação integrada proporciona maior capacidade de padronização operacional, melhoria dos mecanismos de fiscalização e racionalização administrativa, reduzindo a fragmentação contratual atualmente existente.

Verificou-se, ainda, que as soluções disponíveis no mercado apresentam significativa variação de composição operacional e dimensionamento de equipes, especialmente em relação aos postos de limpeza, higienização, atendimento ao público, supervisão operacional e suporte tecnológico, sendo necessário adequar os quantitativos às características específicas das unidades do Programa Descomplica SP.

Nesse sentido, a Administração considerou não apenas parâmetros referenciais de metragem ou composição padronizada de postos, mas também fatores relacionados:

- I – ao elevado fluxo diário de cidadãos;
- II – à natureza contínua do atendimento;
- III – à necessidade de higienização recorrente;

IV – à elevada rotatividade de usuários;

V – às especificidades operacionais das unidades;

VI – à necessidade de manutenção contínua das condições de salubridade, conservação e funcionamento dos espaços públicos.

Além da análise de propostas comerciais e contratos correlatos, foram avaliadas diferentes alternativas de modelagem contratual, incluindo:

- a) manutenção do modelo atualmente fragmentado;
- b) contratação segregada por natureza de serviço;
- c) ampliação pontual de contratos vigentes;
- d) contratação integrada por lotes operacionais.

Após análise técnica e operacional, concluiu-se que a solução mais adequada consiste na adoção de modelo estruturado por lotes operacionais, com padronização dos serviços, fortalecimento da governança, racionalização administrativa e centralização dos mecanismos de fiscalização. Embora implementada por meio de contratações distintas e complementares, a solução foi concebida de forma integrada, considerando a interdependência operacional existente entre as atividades necessárias ao funcionamento das unidades do Programa Descomplica SP.

Considerando que o presente Estudo Técnico Preliminar subsidia a reestruturação operacional do Programa Descomplica SP como um todo, o levantamento de mercado contemplou soluções integradas envolvendo serviços de atendimento ao cidadão, supervisão operacional, suporte tecnológico, limpeza, conservação, manutenção predial e vigilância patrimonial.

A análise dessas soluções teve como objetivo compreender modelos de gestão adotados pelo mercado para equipamentos públicos de atendimento contínuo, permitindo avaliar alternativas de estruturação contratual, dimensionamento operacional e governança dos serviços.

Ressalta-se que os quantitativos específicos de cada futura contratação serão detalhados nos respectivos instrumentos de planejamento e contratação, observadas as necessidades operacionais identificadas para cada objeto.

5.3. Interdependência entre Contratações e Economia de Escala

Considerando a natureza integrada da solução pretendida, os quantitativos foram estimados de forma coordenada entre os diferentes serviços necessários à operação das unidades do Programa Descomplica SP, observando-se as interdependências operacionais existentes entre atendimento ao público, manutenção predial, limpeza, vigilância patrimonial e controle de pragas urbanas.

No curso do levantamento de mercado e da modelagem preliminar da contratação, identificaram-se dinâmicas operacionais, estruturas empresariais e composições de custos distintas entre os serviços de atendimento ao público e os serviços de zeladoria, circunstância que motivou decisão estratégica de segmentação da futura contratação em instrumentos contratuais distintos.

Assim, a solução passou a considerar:

- a) contratação destinada aos serviços de atendimento ao público e gestão operacional das unidades; e
- b) contratação destinada aos serviços de zeladoria, compreendendo manutenção predial, limpeza, asseio, conservação, vigilância patrimonial e controle de pragas urbanas.

A medida busca ampliar a competitividade, evitar concentração excessiva do objeto, permitir maior aderência ao mercado fornecedor e possibilitar critérios de habilitação, fiscalização e gestão contratual mais compatíveis com a natureza específica de cada grupo de serviços.

Ainda assim, preserva-se a lógica de integração operacional entre as frentes contratadas, considerando que a continuidade do funcionamento das unidades depende da atuação coordenada entre atendimento, infraestrutura, higienização, segurança e suporte operacional.

A contratação será estruturada em lotes operacionais regionais, agrupando unidades geograficamente próximas, como estratégia de racionalização logística das unidades do Programa Descomplica SP.

Eventuais interdependências com contratos acessórios, sistemas corporativos, serviços de apoio tecnológico ou demais instrumentos administrativos correlatos serão consideradas na elaboração dos Termos de Referência e dos documentos preparatórios das futuras contratações, bem como na consolidação definitiva dos quantitativos estimados.

5.4. Parcelamento da Contratação

Considerando a natureza multidisciplinar dos serviços pretendidos, bem como a abrangência territorial das unidades do Programa Descomplica SP, optou-se pelo parcelamento da contratação em lotes, de modo a compatibilizar a execução contratual com as especificidades operacionais, técnicas e logísticas de cada grupo de serviços.

A adoção do parcelamento busca assegurar maior eficiência administrativa, ampliar a competitividade do certame e permitir a participação de empresas especializadas em segmentos específicos da prestação dos serviços, observando-se o disposto no art. 47 da Lei Federal n. 14.133/2021.

O modelo em lotes possibilita, ainda, melhor adequação da execução contratual às características operacionais das unidades, considerando diferenças de demanda, estrutura física, complexidade dos serviços e distribuição territorial, permitindo dimensionamento mais racional dos recursos humanos, materiais e operacionais.

Além disso, o parcelamento favorece:

- I – maior especialização técnica na execução dos serviços;
- II – ampliação da competitividade e potencial obtenção de propostas mais vantajosas;
- III – mitigação de riscos decorrentes da concentração excessiva de serviços em único contratado;
- IV – maior flexibilidade administrativa para gestão e fiscalização contratual;
- V – adequação da execução conforme a composição e organização dos lotes definidos pela Administração;

VI – possibilidade de implementação gradual e organizada dos serviços, conforme prioridade operacional das unidades.

Ressalta-se que, embora parcelada em lotes, a modelagem contratual preserva a integração operacional necessária ao funcionamento do Programa Descomplica SP, mediante definição padronizada de requisitos técnicos, níveis mínimos de serviço, indicadores de desempenho e mecanismos uniformes de fiscalização e governança contratual.

Embora a necessidade administrativa tenha sido estudada de forma integrada, a Administração optou pela realização de contratações distintas em razão da especialização dos serviços, ampliação da competitividade e melhor gestão contratual.

O parcelamento proposto não implica adoção do Sistema de Registro de Preços, consistindo apenas na divisão da solução em objetos específicos e complementares, a serem contratados mediante instrumentos próprios, conforme as necessidades identificadas pela Administração.

5.4.1. Limitação de Adjunção por Lote

Embora a contratação esteja estruturada em lotes independentes, optou-se pela limitação da adjudicação a apenas um lote por licitante, medida fundamentada em critérios de interesse público, mitigação de riscos operacionais e garantia da continuidade dos serviços.

A concentração da execução de todos os lotes em uma única empresa poderia ampliar significativamente os impactos decorrentes de eventual inadimplemento contratual, dificuldades operacionais, insuficiência de mão de obra ou problemas financeiros da contratada, comprometendo simultaneamente o funcionamento de diversas unidades de atendimento ao cidadão.

A distribuição da execução entre diferentes fornecedores promove maior resiliência operacional, reduz riscos sistêmicos, amplia a competitividade do certame e favorece a continuidade dos serviços públicos em caso de necessidade de aplicação de penalidades ou substituição contratual.

A medida mostra-se proporcional e adequada à natureza dos serviços, considerando sua relevância para o atendimento direto à população e a necessidade de manutenção contínua dos níveis de qualidade e disponibilidade exigidos pela Administração.

5.4.1.1 Regionalização dos Lotes

A divisão da contratação em lotes regionais foi estruturada considerando critérios operacionais, logísticos e gerenciais, de forma a promover maior eficiência na execução contratual.

A regionalização possibilita a redução dos deslocamentos das equipes de supervisão, facilita o acompanhamento da execução dos serviços, contribui para a reposição mais célere de profissionais ausentes e permite respostas operacionais mais rápidas diante de ocorrências que demandem atuação imediata da contratada.

Além disso, a segmentação territorial favorece a gestão contratual, o monitoramento dos indicadores de desempenho e a manutenção da qualidade dos serviços prestados, observando as características específicas de cada região atendida.

5.5. Providências Administração Necessárias à Contratação

Considerando a complexidade operacional do Programa Descomplica SP, a abrangência territorial das unidades envolvidas e a natureza contínua dos serviços pretendidos, verifica-se a necessidade de adoção de providências administrativas prévias pela Administração, com vistas a assegurar adequada implantação, fiscalização, governança e continuidade da futura contratação.

As medidas a seguir possuem caráter preparatório e visam reduzir riscos operacionais, fortalecer os mecanismos de controle e garantir condições adequadas para a execução contratual.

Nesse sentido, destacam-se as seguintes providências:

I – Estruturação da fiscalização contratual

A Administração deverá promover a definição e formalização das equipes responsáveis pela

fiscalização e gestão contratual, incluindo fiscais técnicos, administrativos e gestores do contrato, observadas as competências legais e regulamentares aplicáveis.

II – Capacitação dos agentes envolvidos na fiscalização e gestão

Deverão ser promovidas ações de orientação e capacitação dos servidores responsáveis pelo acompanhamento contratual, especialmente quanto aos fluxos operacionais, instrumentos de fiscalização, indicadores de desempenho, procedimentos de registro de ocorrências e mecanismos de controle da execução.

III – Consolidação e padronização dos fluxos operacionais

A Administração deverá estruturar diretrizes operacionais mínimas, protocolos de comunicação, fluxos de acionamento e procedimentos padronizados de acompanhamento, visando assegurar uniformidade na execução dos serviços entre as unidades do Programa.

IV – Planejamento da transição contratual

Deverão ser adotadas medidas voltadas à adequada transição entre os modelos atualmente existentes e a futura contratação, incluindo levantamento de contratos vigentes, definição de cronogramas de implantação, mitigação de riscos de descontinuidade e alinhamento operacional entre os envolvidos.

V – Organização das informações e documentos necessários à execução

A Administração deverá promover a consolidação das informações técnicas, operacionais e administrativas necessárias à execução contratual, incluindo levantamento das unidades atendidas, quantitativos estimados, características operacionais e demais elementos relevantes à fiscalização e acompanhamento da execução.

VI – Definição de mecanismos de monitoramento e controle

Deverão ser estabelecidos mecanismos de acompanhamento da execução contratual, com definição preliminar de indicadores de desempenho, instrumentos de reporte, registros operacionais e critérios de avaliação da qualidade dos serviços prestados.

VII – Articulação institucional entre os entes envolvidos

A Administração deverá promover alinhamento institucional entre SMIT, Subprefeituras e demais

unidades administrativas relacionadas à operação do Programa Descomplica SP, visando reduzir sobreposições, lacunas operacionais e inconsistências na execução dos serviços.

VIII – Adequação dos procedimentos administrativos e operacionais

Quando necessário, deverão ser promovidos ajustes internos relacionados aos fluxos administrativos, rotinas operacionais e instrumentos de acompanhamento contratual, com vistas à compatibilização da futura contratação com a estrutura organizacional e operacional do Programa.

As providências descritas possuem caráter preparatório e preventivo, visando assegurar maior segurança administrativa, efetividade na fiscalização, continuidade operacional e adequada execução dos serviços a serem contratados.

5.6. Impactos Ambientais e Medidas Mitigadoras

Considerando a natureza dos serviços pretendidos, especialmente aqueles relacionados à limpeza, conservação, manutenção predial, controle de pragas e operação contínua das unidades do Programa Descomplica SP, verifica-se a existência de potenciais impactos ambientais associados ao consumo de insumos, geração de resíduos, utilização de recursos naturais e execução das atividades operacionais.

Nesse contexto, a futura contratação deverá observar diretrizes de sustentabilidade e adoção de medidas mitigadoras, com vistas à redução de impactos ambientais decorrentes da execução contratual, em consonância com os princípios da eficiência, do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade socioambiental previstos na Lei Federal n. 14.133/2021.

Assim, destacam-se as seguintes diretrizes e medidas mitigadoras:

I – Uso racional de recursos naturais

A execução contratual deverá priorizar práticas voltadas à redução do consumo de água, energia elétrica e demais recursos utilizados nas atividades operacionais, incentivando procedimentos que promovam maior eficiência e racionalização no uso dos insumos.

II – Utilização de produtos e insumos ambientalmente adequados

Sempre que tecnicamente viável, deverão ser utilizados produtos de limpeza, conservação e controle de pragas que apresentem menor impacto ambiental, observando-se regularização junto aos órgãos competentes e conformidade com normas sanitárias e ambientais aplicáveis.

III – Gestão e descarte adequado de resíduos

A contratada deverá adotar procedimentos adequados para segregação, acondicionamento, armazenamento e descarte dos resíduos gerados durante a execução dos serviços, observando a legislação ambiental, sanitária e de limpeza urbana aplicável.

IV – Redução de desperdícios operacionais

Deverão ser implementadas práticas destinadas à redução de desperdícios de materiais, insumos e recursos operacionais, especialmente em atividades de limpeza, manutenção e conservação predial.

V – Logística reversa e destinação ambientalmente adequada

Quando aplicável, deverá ser observada a adoção de mecanismos de logística reversa para descarte de embalagens, materiais, equipamentos, componentes e resíduos provenientes da execução contratual, em conformidade com a legislação vigente.

VI – Adoção de boas práticas de sustentabilidade operacional

A futura contratação deverá incentivar práticas operacionais sustentáveis, incluindo racionalização do uso de papel, priorização de procedimentos digitais, controle de consumo de materiais e promoção de rotinas ambientalmente responsáveis nas unidades atendidas.

VII – Conformidade com normas ambientais e sanitárias

A execução dos serviços deverá observar integralmente as normas ambientais, sanitárias, de saúde pública e segurança do trabalho aplicáveis às atividades desempenhadas, especialmente quanto ao manuseio de produtos químicos, controle de pragas e descarte de resíduos.

VIII – Mitigação de riscos ambientais decorrentes da execução

A contratada deverá adotar medidas preventivas voltadas à mitigação de riscos ambientais relacionados à execução dos serviços, responsabilizando-se pela adequada condução das atividades e pela adoção de procedimentos corretivos em caso de incidentes ou irregularidades.

As medidas descritas buscam assegurar que a futura contratação ocorra em conformidade com princípios de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, promovendo maior eficiência operacional e redução dos impactos ambientais associados às atividades desempenhadas no âmbito do Programa Descomplica SP.

6. Estimativa do Valor

A estimativa do valor da contratação será elaborada com fundamento em levantamento de mercado, referenciais técnicos aplicáveis, contratações similares da Administração Pública, composições de custos referenciais e demais parâmetros admitidos pela Lei Federal n. 14.133/2021 e pelo Decreto Municipal n. 62.100/2022.

A formação do orçamento considerará a natureza continuada e integrada dos serviços, os quantitativos estimados por lote operacional, os custos de mão de obra, encargos sociais e trabalhistas, insumos, materiais, equipamentos, uniformes, ferramentas, despesas administrativas, tributos, custos logísticos e demais elementos necessários à adequada execução contratual.

A consolidação dos valores observará, ainda, as especificidades técnicas de cada frente de serviço, as diferenças operacionais entre unidades, os custos decorrentes da cobertura contínua das atividades e os parâmetros mínimos de qualidade e desempenho definidos para a futura contratação.

Os critérios de composição de preços, memórias de cálculo, pesquisas de mercado, cotações, referenciais técnicos e demais documentos que subsidiarão a formação do orçamento integrarão os autos do processo administrativo e servirão de base para elaboração do Termo de Referência e dos instrumentos convocatórios correspondentes.

6.1 Estimativas de Valores e Análise das Alternativas Consultadas

A estimativa do valor da contratação foi elaborada com base na análise consolidada dos contratos atualmente vinculados à operação do Programa Descomplica SP, utilizando como principal referência o documento “Apêndice IV – Custeio Consolidado do Programa”, no qual constam os

contratos vigentes, históricos de execução, composição de custos, quantitativos operacionais e objetos correlatos relacionados às atividades desempenhadas nas unidades do Programa.

A análise considerou as especificidades técnicas, operacionais e quantitativas de cada objeto contratado, especialmente aqueles relacionados à prestação de serviços de facilities, manutenção predial, limpeza, asseio, conservação, apoio operacional e suporte contínuo às unidades do Descomplica SP.

Foram avaliados contratos com diferentes escopos operacionais, observando-se:

- I – natureza dos serviços contratados;
- II – abrangência territorial das unidades;
- III – quantitativos de postos operacionais;
- IV – composição de mão de obra;
- V – fornecimento de materiais, equipamentos e insumos;
- VI – exigências de fiscalização e gestão contratual;
- VII – custos indiretos e obrigações acessórias previstas contratualmente.

Dentre as referências analisadas, destaca-se o Contrato nº 73/SMIT/2022, referente à contratação de empresa especializada em prestação de serviços no modelo facilities para atendimento das unidades Cidade Tiradentes e Ipiranga do Programa Descomplica SP, celebrado entre a Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia e a empresa Cleanmax Serviços Ltda.

Também foram considerados os parâmetros operacionais e financeiros constantes dos contratos relacionados à prestação continuada de serviços operacionais, incluindo obrigações relativas à disponibilização de mão de obra, fornecimento de equipamentos, gestão operacional, fiscalização, encargos trabalhistas, exigências de desempenho e garantias contratuais previstas nos instrumentos vigentes.

A metodologia de estimativa levou em consideração:

- a) os valores historicamente praticados pela Administração em contratações similares;
- b) a compatibilidade entre os objetos analisados e a solução pretendida;
- c) os quantitativos necessários para atendimento das unidades;
- d) os custos operacionais vinculados à execução continuada dos serviços;
- e) a necessidade de manutenção da continuidade operacional;
- f) as exigências contratuais relativas à fiscalização, gestão e desempenho operacional;
- g) a realidade operacional atualmente observada nas unidades do Programa.

Durante o levantamento de mercado e análise das alternativas possíveis, foram avaliados diferentes modelos de contratação, incluindo:

- I – manutenção do modelo fragmentado atualmente existente;
- II – contratação segregada por natureza de serviço;
- III – ampliação pontual de contratos vigentes;
- IV – contratação integrada por lotes operacionais;
- V – execução descentralizada por unidade.

Após análise técnica e econômica, verificou-se que determinadas alternativas apresentavam limitações relevantes para atendimento adequado das necessidades identificadas neste Estudo Técnico Preliminar.

O modelo fragmentado atualmente adotado demonstrou dificuldades relacionadas à padronização operacional, dispersão contratual, sobreposição de responsabilidades, aumento da complexidade fiscalizatória e baixa integração entre serviços correlatos.

A contratação excessivamente segmentada por objeto também apresentou potencial elevação dos custos administrativos e operacionais, além de ampliar interfaces contratuais e dificultar a gestão integrada das unidades.

Por sua vez, a simples ampliação de contratos vigentes mostrou-se insuficiente para atender às necessidades estruturais identificadas pela Administração, especialmente quanto à necessidade de reorganização operacional, fortalecimento da governança contratual e padronização dos serviços.

Dessa forma, concluiu-se que a alternativa mais vantajosa, sob os aspectos técnico, operacional e econômico, consiste na adoção de modelo de contratação estruturado por lotes, permitindo maior racionalização administrativa, ampliação da competitividade, adequação operacional e manutenção da integração necessária entre os serviços vinculados ao funcionamento das unidades do Programa Descomplica SP.

A estimativa consolidada dos valores observou, ainda, os parâmetros financeiros constantes do Apêndice IV – Custeio Consolidado do Programa, incluindo mecanismos de reajuste, composição de custos operacionais, encargos trabalhistas, exigências de execução contratual e demais obrigações associadas à prestação continuada dos serviços.

6.2. Justificativa para Adoção de Orçamento Sigiloso

Nos termos do art. 24 da Lei Federal n. 14.133/2021, a Administração poderá atribuir caráter sigiloso ao orçamento estimado da contratação, sem prejuízo da disponibilização integral das informações aos órgãos de controle interno e externo.

No caso da presente contratação, a adoção do orçamento sigiloso mostra-se medida adequada e proporcional à complexidade e à abrangência do objeto, que envolve a prestação integrada e continuada de serviços terceirizados para operação das unidades do Programa Descomplica SP, compreendendo atendimento ao público, manutenção predial, limpeza e asseio, vigilância patrimonial e controle de pragas urbanas.

A divulgação prévia do valor estimado poderá induzir os licitantes à formulação de propostas artificialmente aproximadas ao teto orçamentário da Administração, reduzindo a competitividade do certame e comprometendo a obtenção da proposta mais vantajosa. Nesse contexto, o sigilo do orçamento busca estimular que as empresas apresentem preços formulados a partir de suas próprias

estruturas de custos, capacidades operacionais e estratégias de mercado, favorecendo maior competição efetiva entre os participantes.

A medida também se justifica em razão da elevada complexidade operacional da contratação, que demanda estrutura técnica, capacidade de gestão de múltiplas unidades, conformidade trabalhista e disponibilidade de mão de obra especializada. Busca-se, assim, incentivar a participação de empresas efetivamente aptas à execução do objeto, reduzindo riscos de propostas inexecutáveis, subdimensionadas ou formuladas sem adequado lastro técnico-operacional.

Além disso, a adoção do orçamento sigiloso contribui para preservar a estratégia negocial da Administração durante a fase competitiva, especialmente diante da necessidade de compatibilização entre economicidade, continuidade dos serviços públicos e sustentabilidade contratual ao longo da vigência pretendida.

Importa registrar que o caráter sigiloso do orçamento não implica restrição à transparência do certame, uma vez que permanecerão disponíveis aos licitantes todas as informações técnicas necessárias à formulação das propostas, incluindo quantitativos, especificações, critérios de medição, níveis de serviço, requisitos operacionais e demais elementos constantes do Edital, Termo de Referência e anexos.

O orçamento estimado integrará regularmente os autos do processo administrativo, com acesso assegurado aos órgãos de controle, sendo sua divulgação realizada oportunamente, nos termos da legislação aplicável.

Dessa forma, a adoção do orçamento sigiloso revela-se compatível com os princípios da eficiência, economicidade, competitividade e interesse público, buscando ampliar a efetividade da disputa e favorecer a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

7. Descrição da Solução como um Todo

A solução proposta consiste na contratação integrada de serviços terceirizados destinados à operação contínua das unidades do Programa Descomplica SP, abrangendo atividades de atendimento ao público, gestão operacional, manutenção predial, limpeza, asseio e conservação, vigilância

patrimonial e controle de pragas urbanas, com fornecimento de mão de obra, insumos, materiais, equipamentos, ferramentas, uniformes e demais meios necessários à execução contratual.

A modelagem foi concebida a partir da necessidade de garantir funcionamento padronizado, contínuo e eficiente das unidades, reduzindo fragmentações operacionais, sobreposição de responsabilidades e desuniformidade na prestação dos serviços. Busca-se, com isso, assegurar maior previsibilidade operacional, racionalização administrativa e melhoria das condições de fiscalização e gestão contratual.

Embora concebida sob lógica integrada de operação, a solução considera a segmentação estratégica da contratação em instrumentos contratuais distintos, em razão das diferenças operacionais, mercadológicas e técnicas identificadas entre os serviços de atendimento ao público e os serviços de zeladoria. Assim, a futura contratação observará, em linhas gerais:

- a) contratação destinada aos serviços de atendimento ao público e gestão operacional; e
- b) contratação destinada aos serviços de zeladoria, compreendendo manutenção predial, limpeza, asseio, conservação, vigilância patrimonial e controle de pragas urbanas.

A execução será estruturada em lotes operacionais regionais, agrupando unidades geograficamente próximas, como forma de otimizar logística, fiscalização contratual, mobilização de equipes, cobertura operacional e gestão dos serviços, preservando ganhos de escala e maior eficiência administrativa.

A solução contempla mecanismos de governança, gestão por resultados e fiscalização contratual, incluindo definição de níveis de serviço, indicadores de desempenho, rotinas de acompanhamento, rastreabilidade operacional e registros auditáveis, permitindo aferição objetiva da qualidade dos serviços prestados.

Também integra a solução a observância às normas de acessibilidade, proteção de dados pessoais, segurança da informação, saúde e segurança do trabalho, sustentabilidade e continuidade administrativa, bem como aos referenciais técnicos aplicáveis, especialmente CadTerc, Normas Regulamentadoras e normas técnicas pertinentes.

A modelagem adotada busca ampliar a competitividade do certame, permitir maior aderência às dinâmicas do mercado fornecedor, favorecer a participação de empresas especializadas e reduzir riscos de descontinuidade, inexecução ou perda de eficiência decorrentes de contratações excessivamente fragmentadas ou inadequadamente concentradas.

Dessa forma, entende-se que a solução proposta se mostra apta a atender às necessidades operacionais do Programa Descomplica SP, observando os princípios da eficiência, economicidade, continuidade do serviço público, padronização operacional e interesse público previstos na Lei Federal n. 14.133/2021.

Considerando a natureza multidisciplinar da solução proposta, que envolve atividades de atendimento ao cidadão, supervisão operacional e suporte tecnológico, admite-se a possibilidade de subcontratação parcial dos serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, desde que observados os limites estabelecidos no instrumento convocatório e mantida a integral responsabilidade da contratada pela execução do objeto.

A medida visa ampliar a competitividade do certame, possibilitando a participação de empresas especializadas na gestão de operações de atendimento ao cidadão que possuam capacidade de integrar soluções técnicas fornecidas por empresas com expertise específica em suporte tecnológico, sem prejuízo da qualidade, da continuidade e da fiscalização dos serviços prestados.

A eventual subcontratação restringir-se-á às atividades especializadas de suporte tecnológico, permanecendo sob responsabilidade direta da contratada a gestão operacional, o acompanhamento dos serviços, o cumprimento dos níveis de serviço e a interlocução com a Administração.

7.1. Estratégia de Contratação

Embora o estudo tenha analisado a operação do Programa Descomplica SP de forma integrada, verificou-se que a execução dos serviços apresenta naturezas distintas, envolvendo atividades de atendimento ao cidadão, suporte tecnológico e serviços de facilities.

Diante disso, a Administração poderá promover contratações distintas para cada grupo de serviços, de forma a ampliar a competitividade, favorecer a especialização técnica dos fornecedores e otimizar a gestão contratual, sem prejuízo da integração operacional necessária ao funcionamento das unidades.

7.2. Subcontratação

Poderá ser admitida a subcontratação parcial das atividades de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, observadas as condições e limites definidos no instrumento convocatório, permanecendo a contratada integralmente responsável pela execução contratual, pelo cumprimento dos níveis de serviço e pelos resultados pactuados perante a Administração.