

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
|  **PODER JUDIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO** |

 |
| DIRETORIA GERAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE DADOS |
|  |

Em 10/06/2019.

**ATA AUDIÊNCIA PÚBLICA Nº 01/2019**

**Processo n º 2018.031.253 e 2018.031.267**

OBJETO: Apresentação de críticas, sugestões, esclarecimentos e questionamentos pelos interessados, quanto às cláusulas do Termo de Referência (Anexo I) que visam à contratação de serviços especializados de desenvolvimento, manutenção, migração de dados e documentação de sistemas de informação da área judicial e da área administrativa, por 24 (vinte e quatro) meses.

Aos dez dias do mês de junho de dois mil e dezenove, na sala de Pregão Eletrônico do TJERJ, na Praça Quinze de Novembro nº 02, Térreo, Sala T05, no horário de 13:00h até às 14:00h, foram credenciadas as seguintes empresas pela ordem de chegada: 1) **STEFANINI CONSULTORIA E ASSESSORIA EM INFORMÁTICA S/A**, representada pelo Sr. Alexandre Dias Wajsenzon; 2)**CTIS TECNOLOGIA S.A.**, representada pela Sra. Daniele Bertuzzi,; 3) **CLARO S.A**., representada pela Sra. Marcela Veras Sant’Anna; 4)**GLOBAL WEB OUTSOURCING DO BRASIL**, representada pelo Sr. Ricardo de Carvalho Costa; 5) **MONTREAL INFORMÁTICA**, representada pelo Sr. Hilário H. Fernandes Filho; 6) **CAPGEMINI BRASIL S.A.,** representada pelo Sr. Flávio Augusto Mendes de Sant’Anna. A sessão da Audiência pública foi aberta às 14h03 pelo Diretor Geral de Tecnologia da Informação, Dr. Humberto Vieira da Cruz, encarregado em presidir a sessão. Compuseram a mesa a equipe técnica da DGTEC, representada pelo servidor: André Gurgel. Compareceram como ouvintes: Antonio Victor Machado de Brito e Giovanni Silva Ribeiro, ambos da DGTEC-Assessoria de Contratos. O Diretor Geral de TI deu início à sessão apresentando-se aos presentes, informando que a ideia da referida audiência era suprir qualquer dúvida e dar prosseguimento ao processo licitatório de serviços de desenvolvimento de sistemas, uma vez divulgado o Termo de Referência, entendia-se que os ali presentes já estavam cientes. Após, foi concedida a palavra ao Diretor do DESIS, André Gurgel, idealizador do Termo de Referência, e informado que, posteriormente, seria aberta oportunidade para perguntas. Inicialmente, foi esclarecido pelo mesmo que o objeto a ser licitado terá contrato diferente ao que vinha sendo adotado pelo TJRJ, em seguida explicando os motivos de tal mudança. Informou que o Tribunal teve três contratos, com empresas diferentes, no modelo de ponto de função com pagamentos por entregável e nos três referidos contratos não se atingiu o resultado esperado. Foi detectado que as Empresas têm grande dificuldades em precificarem esse tipo de contrato e entender suas complexidades pois a concorrência é grande e no final do certame o preço não consegue, durante a execução, ser saudável para o contrato. Logo, nos três contratos tiveram como consequência, pela má precificação, uma equipe bastante inferior à de referência e os salários que foram praticados estavam abaixo do mercado, realizando os trabalhos com equipes em sua maioria composta de profissionais juniores, caindo assim a qualidade das entregas. Outro motivo é porque em um contrato de serviços não é de domínio da contratante a composição de salários e nem o quantitativo de postos de trabalho, ficando essas variáveis a cargo da contratada. E, o que se observa é que as empresas, para diminuírem seu custo alocam em menor número que o necessoario e remuneram abaixo do mercado ou contratam praticamente só juniores. Com um numero reduzido de profissionais, e com perfis junior, as empresas começam a entregar pouco e com pouca qualidade, tendo como resultadom, um pagamento inferior ao planejado, gerando prejuízos financeiros para as contratadas e prejuízo para o contratante que não recebe no volume e qualidade esperada. Hoje, em contratos de desenvolvimentos, temos duas Empresas distintas para duas vertentes: a judiciária e a administrativa. As duas se manisfestaram quanto ao não interesse em renovar alegando prejuízos financeiros e diante disso, o TJERJ procurou alternativas e verificou que há uma movimentação no serviço público no sentido de alterar o modelo de contrato, para um modelo híbrido, com alocação de postos ajustados os pagamentos pelo cumprimento de níveis de serviço e resultados esperados. O CNJ alertou o Tribunal sobre um Termo de Referência utilizado pelo TCU, sendo este um contrato de alocação de mão de obra com regras de produtividade e com previsão de entregas. Além deste contrato, após pesquisa, detectou-se que outros órgãos também utilizaram o mesmo modelo como o Banco Central do Brasil, o Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo e o STJ. Com esse modelo de alocação, reduz –se o risco do contratatante não influenciar essas duas variáveis importantes: um salário competitivo para reter bons recursos e o número de profissionais alocados. Nesse modelo que será adotado, o salário será pago por perfil com a linha de custos toda detalhada e o quantitativo de postos de trabalho também é dado pela contratante, não estando o contratante vinculado a demandar o limite máximo de funcionários previsto no contrato, podendo ser utilizado o quantitativo necessário para atender a demanda fática durante a execução do contrato. O contrato, não poderá operar com mais de duzentos e três profissionais por mês, concomitante. Este número é o máximo, no entanto, pretende-se começar com um número menor, estimado em cento e cinquenta e sete profissionais. O Diretor de Sistemas do Tribunal, ressalta a importância da Empresa vencedora, quando do início do contrato, estar com o quadro de profissionais devidamente contratado, alertando que as etapas preparatórias como divulgação das vagas e entrevistas aos profissionais selecionados, evitando –se assim problemas quanto ao prazo de início. O Diretor comentou ainda, recordando, que a absorção dos profissionais atuais não será em sua totalidade tendo em vista, no contrato atual, existe um número muito grande de profissionais juniores, sendo que no novo contrato não está previsto o cargo de júnior. Após o início do contrato, o Diretor de Sistemas do TJRJ explicou, a respeito da dinâmica do contrato, que ao surgir um novo projeto ou alguma alteração, poderá aumentar ou diminuir equipes de sustentação e projetos para suprir aquela demanda. Logicamente, respeitando o prazo de vinte e dois dias úteis para as alterações. O Diretor informou que houve um questionamento com relação a este prazo de alocação e que ele o submeteu a alta Administração e quando obtiver a resposta informará a todos os demais. Outro fato que o Diretor de Sistemas destacou como importantíssimo foi a agilidade que o RH de cada Empresa deverá ter pois, durante a execução contratual , recursos novos poderão ser demandados e recursos antigos podem ser trocados por baixa produtividade e a empresa só terá os 22 dias pra suprir o posto vago. Como sugestão, o Diretor alerta que o RH da empresa deverá adotar políticas de contratações ágeis para se evitar demoras na ocupação dos postos de alocação tendo em vista este ser um fator de risco. Sobre outros indicadores que também implicam em descontos financeiros, o Diretor de Sistemas explicou que há dois: a produtividade e a avaliação do *P.O.* Para a produtividade, foi usado parcialmente o mesmo mecanismo utilizado pelo TCU, por medida através do ponto de função. A métrica usada foi de quinze pontos de função por colaborador por mês, ressaltando a “senioridade” deste profissional, sendo previsto para este contrato um quantitativo de 66 % de perfis sêniores , a um custo aferido de nove mil e trezentos reais para o salário base e o restante de profissionais plenos com o salário base girando em torno de sete mil reais, salários de mercado esperando, com isso, a contratação de bons profissionais para bater essa meta. Complementa o Diretor dizendo que irá iniciar os projetos novos pela metodologia ágil, com reuniões para combinar os entregáveis, os *sprints* e etc, sendo o ponto de função apenas a métrica para se verificar se irá haver algum desconto por baixa produtividade. No final, a contagem será somente para verificar se aquela ordem de serviço está atendendo a produtividade esperada. O número de colaboradores alocados foi o idealizado para o batimento da meta de quinze pontos/mês, ressalta o Diretor de Sistemas do TJRJ. A avaliação do *P.O.*, explica o Diretor, será vinculada ao que foi combinado para entrega no período mensal. Será iniciado através de reuniões com equipes técnicas dos dois lados (contratadas e contratante), para alinhar o esforço necessário para aquele período a fim de entregar o que for priorizado. Baseado nisso, o *PO* avalia o quanto foi cumprido do que fora combinado. Sobre o indicador de qualidade, o Diretor de Sistemas do TJ RJ – Sr. André Gurgel – explica que nesse ponto se diferenciou do aplicado no TCU ( softwareo Sonar), pois foi utilizada para este indicador uma verificação da média histórica de percentual de incidentes em cima do quantitativo de ponto de função dos códigos implantados em produção, propondo que essa média histórica vá diminuindo gradualmente com as melhorias dos processos e da qualidade do que está sendo desenvolvido.

Encerrada as explanações pelos oradores, abriu-se espaço às empresas para realizar manifestações/perguntas. Assim, pela ordem, o Consulente 1 indagou sobre aferição, referindo– se ao que foi passado na explanação do Sr. André Gurgel e a indagação foi: Quanto à medição da quantidade de pontos de função que será alvo daquela Sprint, ela será feita no início e no fim da Sprint? No início estimado e no final detalhado? Pelo Sr. André Gurgel foi respondido primeiramente que não vai se aferir por colaborador. Será aferido na média da ordem de serviço. Então, por exemplo, se houver um projeto com dez pessoas alocadas, é esperado que nesta célula de dez pessoas, cento e cinquenta pontos. Caso alguém produza menos, mas outro da célula produziu mais, na média, um compensou o outro, pois temos tarefas mais complexas então um poderá equilibrar o outro. O segundo ponto é que só irá aferir no final. Em seguida, questionou a respeito do item 12.33, em que a Contratada no momento da execução do contrato disponibilizará 10 % (dez por cento) das vagas para pessoas oriundas de projetos sociais do Tribunal, respeitado o perfil psicográfico de cada um dos interessados. Pelo Sr. André Gurgel foi respondido que este item não é oriundo da área técnica e sim da área de Logística, sendo a mesma uma cláusula padrão utilizada nas contratações do Tribunal e complementa informando ser de difícil execução, pois cita a situação hipotética onde o Tribunal faça parte de algum projeto social e nele há um profissional com qualificações de Analista de TI Java. Isso não é fácil acontecer, sendo mais plausível que aconteça em outros contratos com qualificações mais simplificadas, conclui o Sr. André Gurgel. Em seguida, o Consulente 2, também sobre a questão da aferição, cita que a contagem, na verdade, depende da aceitação da *PO,* uma vez que ele entende que foi tudo entregue a contento, questionando se a contagem dos cento e cinquenta pontos ainda se fazia necessária ou ela não será obrigatória nesta questão. O Sr. André Gurgel respondeu entendendo ser obrigatória a contagem, sendo passível de verificação, dos fiscais técnicos, se o mero cumprimento das entregas permitirá a não aferição da produtividade em pontos de função. Se os fiscais avaliarem que aquele *Sprint* foi bem complexo, poderá existir uma sinalização do Contratante pela desnecessidade de fazer a contagem, caso o acordado tenha sido todo entregue, conforme o combinado nas reuniões de planejamento de sprints. Em seguida, fez novo questionamento a respeito da quantidade de profissionais, que como já falado, seria grande e com a maioria vindo de fora do Tribunal e com pouco conhecimento, com profissionais bons em TI, mas sem nenhum conhecimento do Tribunal, indagando, então, se o Tribunal pensa no início das atividades, o primeiro mês, para que esses profissionais vindo de fora absorverem o(s) sistema(s) tendo os mesmos um “banho de loja”, no sentido de não ser possível a aplicação de glosas. O Sr. André Gurgel responde dizendo que isto (não glosar no primeiro mês) está previsto e complementa dizendo que no primeiro mês só será verificado o item de não alocação; Em seguida, perguntou ao Sr. André se ele tinha, mais ou menos, uma posição de quando a Administração responderia a questão dos sete por cento e se conseguiria aumentar isso ao praticado por outros órgãos. O Sr. André Gurgel respondeu dizendo que o Juiz Auxiliar da Presidência pediu que fosse marcada, ainda naquela semana, uma reunião com a DGLOG para conversar sobre o assunto. O Consulente 2, prosseguiu perguntando como ficaria a medição nos períodos em que se está priorizando *backlogs*, refinando verificando o que realmente entra e o que sai. O Sr. André Gurgel respondeu achar difícil conseguir um ano prévio de *backlogs,* mas a ideia é contar com a contratação pretendida pelo Tribunal (fora da área de sistemas), na área de atendimento ao usuário, que está fazendo uma licitação pareada com esta de sistemas, que é a de Analistas de Negócios, justamente para terem “braços” para trabalharem nesses levantamentos preliminares e aprovações para se gerar os *backlogs*. Informando, ainda, que caso se consiga trabalhar com *backlog* com três meses prévio, já dará uma certa tranquilidade com relação à execução. Obviamente, que isso é um risco do TJRJ, pois, se não houver demanda, ele não poderá punir a Empresa, pagando integral o posto, se o que for demando a menor seja cumprido. O risco maior neste caso, diz o Sr. André Gurgel, é do TJRJ, pois é função do mesmo a geração do *backlog*. Em relação às reuniões necessárias para a priorizações de *backlog*, explica o Sr. André Gurgel, que haverá reuniões para discutir, podendo levar um ou dois dias, o que não quer dizer que todas as necessidades dos requisitos serão supridas, precisando haver, no grupo de analista que for fazer a demanda, algum nível de levantamento. O Sr. André ressalta ainda que aquela fase que hoje também é feita pelo Contratado, tais como levantamento prévio, discussões de aprovações, serão feitas pelo TJRJ. A Empresa receberá a demanda pronta para executar e iniciar o levantamento de requisitos. Prosseguindo os questionamentos, o Consulente 3, pergunta se poderá recusar os requisitos que estão chegando, por entender que ele está com uma qualidade que não seja suficiente para ser executado. Em resposta, o Sr. André Gurgel respondeu que não, porque o levantamentos de requisitos será uma tarefa deles, estando dentro do processo de trabalho da Contratada e, apesar do cargo falar em Analista de Desenvolvimento, poderá a empresa trabalhar com profissionais com formação em TI, especialistas em análise de requisitos, em testes e etc, e o Tribunal não está inibindo outras disciplinas para atacar o serviço. Logo, o requisito não será efetuado por esse pessoal da análise de negócios. Eles farão apenas os levantamentos preliminares, gerando documentação a níveis de negócios (regras e métodos de trabalho, fluxos), ficando o caso de uso, ou, colher as histórias de usuário sob a responsabilidade da contratada. Como um segundo questionamento, o Consulente 3, perguntou se poderá considerar os cento e cinquenta e sete profissionais iniciais como um *baseline* do projeto. Por exemplo, começando-se com o mínimo de cento e cinquenta e sete e levando esse número até o final. O Sr. André responde que não se pode levar isso como uma certeza, porém como uma possibilidade fortíssima, pois o histórico de demandas, e os projetos que estão em andamento ou que já estão para sair, assim sinaliza. Então, a diferença entre os cento e cinquenta e sete para os duzentos e três é para os novos projetos que poderão surgir no decorrer do contrato. Conclui dizendo não poder dar certeza, mas que tem noventa por cento de chances de manter esse *baseline*. Encerra o preposto da empresa com outra indagação a respeito da colocação dos quinzes pontos de função por colaborador mensal, nas condições normais de temperatura e pressão, ou seja, se houver dois ou três feriados no mês, se esse número permanece quinze? O Sr. André respondeu que contará por dia útil. Produtividade por dia útil; A Consulente 4, se manifestou com a seguinte pergunta: A área cliente vai ter um treinamento para estar preparada para nova metodologia ágil? Justificando que a mesma encontra dificuldade na busca do *PO*, que é considerado de grande importância. O Sr. André Gurgel responde que esta pergunta foi muito pertinente, pois ele teve uma reunião com a Gartner (Empresa que presta de serviços de aconselhamento ao TJERJ), e esse assunto foi falado nesta *reunião* e devem organizar alguns painéis, alguns *workhops* com as áreas de negócios, explicando as novas necessidades do tribunal e se pensa sim em treiná-los. Pelo menos, aquele grupo com maior poder e com perfil de product owner. O Consulente 5, questionou no caso de uma demanda ser interrompida ou cancelada como ficaria a contagem. O diretor do DESIS respondeu que, no caso do *PO* responsável não está respondendo a tempo e não ser possível entregar o planejado, então haverá uma outra reunião com todos os envolvidos e analisar o que é possível trocar para aquela *Sprint* ou realoca-la, realinhando assim os entregáveis para aquela *Sprint*. No caso de demanda paralisada ao meio, ao realinhar as expectativas de entrega~~,~~ poderá ser aferido o que já foi feito em ponto de função, por exemplo, se for verificado que as histórias estão tomadas ou que a etapa de requisitos está concluída, pode-se aferir o que foi feito através das métricas de ponto de função; Nenhuma das Empresas presentes na Audiência Pública tocou no assunto e indagou a respeito das garantias. No entanto, o Diretor do Departamento de Sistemas do TJRJ, o Sr. André Gurgel, fez uma explanação a respeito, considerando importante discursar sobre o assunto da garantia em processos de alocação por posto, pois o que vai ser aferido é o que o profissional está realizando naquele período. Prossegue afirmando que a influência do item Garantia será mais no indicador de qualidade, que medirá o quanto está sendo gerado de problema quando se coloca algo em produção, ou seja, se estivermos com muitos erros, afetará este indicador, então acaba que a glosa de qualidade é que estará penalizando a entrada de muitas ações corretivas em garantia. O TJRJ não colocará garantia pós contratual por ser também de difícil execução. Voltando aos questionamentos, o Consulente 5, perguntou sobre adicionar um Gerente a mais no grupo do Judicial e o Sr. André Gurgel respondeu que esta questão está quase certa de acontecer, pois o Dr. Fábio já autorizou. O Sr. Gurgel acrescentou que, como é complicado aferir o trabalho do Gerente, este será aferido pela produtividade do grupo que ele estiver gerindo; O Consulente 3, levantou a dúvida quanto à formação de custo, mesmo sabendo que não tem como mitigar esse risco, mas que em alguns pregões é visto que férias nos primeiros três meses algumas não botam, questiona ao Sr. André Gurgel se ele vê alguma possibilidade de se evitar isso. Complementa a questão dizendo que algumas não consideram férias nos primeiros três meses porque aí se faz um *turnover* e ainda fala ter visto que o TR amarra bem a questão do salário e os demais custos, mas que ele ainda via uma brecha que algumas Empresas, na hora de formularem o preço total da licitação, não considera férias nos três primeiros meses e aí você poderia mandar embora sem pagar férias. A Srª Vanusa, da DGLOG, respondeu que esse *turnover* que o questionador menciona, é o risco da Empresa e de como ela gerencia o seu negócio, e o custo é baseado naquilo que a legislação diz, ou seja, as férias anuais, e um percentual anual, que é repartido durante o mês para aquele período de um ano, a empresa tem aquela provisão de férias do empregado. A Consulente 4, indagou ao Sr. André por qual motivo no edital passado havia um percentual mínimo que não há nesse de pessoas não qualificadas em TI, mas já com experiência, referindo-se as pessoas que estão nas Empresas e que não atendem aos requisitos previstos no edital, mas que são pessoas chaves por terem adquirido grandes conhecimentos e que, provavelmente, seriam ou deveriam ser deslocados em um novo contrato. Questionando em sequência se o TJ não tem como prever um percentual mínimo. O Sr. André Gurgel respondeu que os profissionais sem formação de TI não poderão ser absorvidos mas há uma licitação para Analista de Negócios que talvez parte desse grupo seja absorvido nessa licitação. Em seguida, o Consulente 3, questionou se a Empresa que se sagrar vencedora no contrato de desenvolvimento também poderia ser declarada vencedora no certame de negócios. O Sr. André Gurgel respondeu que sim e que não há nenhuma restrição. O Consulente 1, levantou uma dúvida com relação a dois profissionais do seu quadro funcional, que exercem a função de BI, porém sem formação em TI e questiona sobre abertura de exceções para o aproveitamento desses profissionais. O Sr. Gurgel respondeu que a ideia é não abrir exceção alguma. Tendo, inclusive, levado esse questionamento à Administração, mas a decisão de não abrir esse tipo de exceção foi mantida. Exemplifica que o único caso em que se abriu tal exceção foi para o especialista em linguagem MUMPS, uma linguagem antiga e por esse motivo foi necessária a abertura dessa exceção, na tentativa de encontrar o profissional que trabalhasse com essa linguagem de programação MUMPS. Respondidos a todos os questionamentos dos presentes e nada mais havendo, o Diretor Geral da DGTEC encerrou a sessão às 15h20Min., agradecendo a presença de todos e ressaltando a expectativa de que até o final do mês de julho ou início de agosto seja realizada esta licitação para que tenhamos tempo hábil para a transição, com gravação de áudio e vídeo.

Humberto Vieira da Cruz

André Amaral Gurgel Monteiro de Barros