



**AGENERSA – AGÊNCIA REGULADORA DE ENERGIA E SANEAMENTO  
BÁSICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

**VERIFICADOR E CERTIFICADOR INDEPENDENTE NO ÂMBITO DOS  
CONTRATOS DE CONCESSÃO REGIONALIZADA DOS SERVIÇOS DE  
ABASTECIMENTO DE ÁGUA E ESGOTAMENTO SANITÁRIO NOS  
MUNICÍPIOS DOS BLOCOS 1, 2, 3 E 4**

**PRODUTO 6  
FRENTE 2: MUNICÍPIOS DO BLOCO 2**

**SÃO PAULO  
MAIO/2023**

## ÍNDICE

1.	APRESENTAÇÃO	1
2.	SUMÁRIO EXECUTIVO	3
3.	BLOCOS DO CONTRATO DE CONCESSÃO	5
3.1	ÁREA DA CONCESSÃO BLOCO 2	5
3.2	LINHA DO TEMPO DO CONTRATO DE CONCESSÃO BLOCO 2	5
4.	PLANEJAMENTO DO GERENCIAMENTO DOS TRABALHOS	9
4.1	DETALHAMENTO DO ESCOPO	9
4.2	ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)	16
4.3	DETALHAMENTO DA ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO	18
5.	CRONOGRAMA	22
5.1	PLANEJAMENTO OPERACIONAL	23
6.	PLANO DE COMUNICAÇÃO	29
6.1	GOVERNANÇA DA COMUNICAÇÃO	30
6.2	A ABRANGÊNCIA DO PLANO DE COMUNICAÇÃO	35
6.3	OS SISTEMAS DE TRÂNSITO DE INFORMAÇÕES	38
7.	ESTRUTURA FUNCIONAL DO PROJETO	40
7.1	EQUIPE GERENCIAL MÍNIMA	40
7.2	ESTRUTURA FUNCIONAL MATRICIAL	41
7.3	MATRIZ DE RESPONSABILIDADES DA ESTRUTURA FUNCIONAL	43
7.4	MODELO DE REFERÊNCIA	44
7.5	MÉTRICAS DE ANÁLISE DE REDE APLICADA A MATRIZ RACI	45
7.6	COMITÊ GESTOR	53
	ANEXOS	56
	ANEXO I – CONTRATOS DE TERMOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA	57
	ANEXO II – CURRÍCULOS	86

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Linha do Tempo	6
Figura 2 - Estrutura Analítica do Projeto	18
Figura 3 – Estrutura Analítica do Projeto e Matriz RACI	20
Figura 4 - Cronograma Síntese de Execução	22
Figura 5 - Cronograma do Relatório de Acompanhamento	24
Figura 6 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho	25
Figura 7 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho	26
Figura 8 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho	28
Figura 9 – Organograma da Equipe Mínima	40
Figura 10 – Matriz de Responsabilidades da Estrutura Funcional	43
Figura 11 – Organograma do Comitê Gestor	54

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Municípios da Área de Concessão	5
Quadro 2 - Principais eventos contratuais Bloco 2	6
Quadro 3 – Entrega dos Relatórios dos Produtos da Etapa	8
Quadro 4 - Agenda de Coordenação e Planejamento	37

## 1. APRESENTAÇÃO

O conteúdo do presente relatório se refere ao Produto 6 - Plano Geral de Projeto Versão Final, do projeto Verificador e Certificador Independente no âmbito dos contratos de concessão regionalizada dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário nos municípios dos blocos 1, 2, 3 e 4. Este sexto relatório faz parte das Atividades de Diagnóstico da Etapa Pré-Operação, e abrange os ganhos de conhecimento e das lições aprendidas ao longo dos produtos anteriores até o P6, destacados na tabela abaixo:

Etapa	Atividade	Produto	Descritivo do Produto
Pré Operação	Atividade 1 - Planejamento	P1	Plano Geral de Projeto Preliminar
		P2	Matriz de Responsabilidades
	Atividade 2 - Diagnóstico	P3	Metodologia para Aferição do Indicador de Desempenho Geral (IDG)
		P4	Relatório de Análise dos Planejamentos de Investimentos
		P5	Diagnóstico dos Sistemas e Ferramentas de Gestão
		P6	Plano Geral de Projeto Final

Este Relatório, contém o planejamento completo e detalhado dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente, com o recrudescimento da Versão Preliminar do Plano Geral de Projeto (P1), mediante aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos estudos consagrados nos produtos entregues neste ínterim entre o momento da entrega deste produto e o início da pré-operação. Todos os documentos apresentados no Produto (P1) estão atualizados e incluídos neste Relatório (P6), que servirá como referência para a continuidade dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente.

O presente relatório compreende:

- Planejamento completo dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente, tendo com base a Estrutura Analítica do Projeto (EAP), com o detalhamento do escopo e dos produtos contratuais;
- Cronograma detalhado contemplando os 54 meses de Contrato, prevendo as atividades a serem realizadas e os respectivos prazos de execução;
- Matriz de Responsabilidades;



- Plano de Comunicações, descrevendo os canais de comunicação previstos, interlocutores envolvidos, periodicidade e forma de documentação;
- Consolidação da equipe gerencial do projeto e dos principais interlocutores; e
- Reapresentação dos Currículos da Equipe Gerencial.

Com ênfase em garantir adaptabilidade à gestão de resultados, sobretudo integrado à natureza das demandas da Agência Reguladora, a proposição dos trabalhos se dá pela organização das funções de produção entre dois grupos, sejam estes: Ordinário 1 e Ordinário 2. O grupo das demandas Ordinárias 1 acomoda as funções já delineadas nos produtos constantes do Termo de Referência utilizado na contratação, enquanto o grupo das funções Ordinárias 2 acomodam as demandas interpostas em tempo de execução nos contratos de concessão vigentes.

Todos os documentos apresentados no Produto (P1) estão atualizados e incluídos neste Relatório (P6), propiciando servir como referência para a continuidade dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente.

## 2. SUMÁRIO EXECUTIVO

A Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro - Agenera, criada em 06 de junho de 2005, por meio da Lei Estadual nº 4.556, exerce o poder regulatório dos Contratos de Concessão e Permissões de Serviços Públicos licitados e elaborados pelo Poder Executivo Estadual, através das Secretarias de Estado, nas áreas de energia e saneamento básico.

Regulamentada pelos Decretos nº 38.618/2005 e nº 44.217/2013, e vinculada à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Energia e Relações Internacionais conforme Decreto nº 46.810/2019, a Agenera é responsável pela regulação e fiscalização das concessões dos serviços públicos de distribuição de gás canalizado no Estado do Rio de Janeiro e de abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto. A regulação da Agenera é praticada por meio de três vertentes principais:

- 1) Regulação Técnica e Fiscalizatória, com o objetivo de adequar ou aperfeiçoar a prestação dos serviços públicos à população com qualidade e continuidade dos sistemas;
- 2) Regulação Econômica, com o propósito de preservar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos de concessão firmados entre os poderes concedentes e as concessionárias, assegurando a modicidade das tarifas, bem como as metas de ampliação da cobertura dos sistemas;
- 3) Regulação Comercial, que tem a finalidade de normatizar os procedimentos de atendimento na busca pela estabilidade nas relações envolvendo os poderes concedentes, as concessionárias e os usuários, atuando como mediadora das partes envolvidas.

A Concessão tem por objeto a Prestação Regionalizada dos serviços e das atividades operacionais nas diversas unidades integrantes dos Sistemas de Abastecimento de Água (SAA) e Sistemas de Esgotamento Sanitário (SES), relativos aos Blocos das áreas da Concessão.

As Concessionárias devem atender às diretrizes expressas no Contrato de Concessão no que tange à operação, por meio da exploração das infraestruturas integrantes dos sistemas,



buscando padronizar e uniformizar práticas e condutas no âmbito da operação, de maneira a alcançar as metas de atendimento e de performance estabelecidas, bem como as boas práticas na área da engenharia, administração, comercial, financeira e socioambiental, e realizar os investimentos necessários para melhorias e universalização do saneamento básico nas áreas da Concessão.

A execução das metas de universalização do sistema de abastecimento de água e de esgotamento sanitário pela Concessionária encontra-se diretamente vinculada ao seu desempenho no âmbito da execução contratual, com base em sua produtividade e eficiência.

Sendo assim, é de extrema importância que existam formas de verificação eficientes e isentas. Nesse sentido, a contratação do Verificador Independente e do Certificador Independente justifica-se pela criação de um mecanismo de acompanhamento que possibilite o cumprimento dos objetivos pactuados contratualmente pelas Concessionárias em cada um dos Blocos das suas áreas de operação.

Dessa forma, o Verificador Independente e o Certificador Independente têm papel especialmente relevante no Contrato de Concessão, considerando que cumprirão função central nos instrumentos de regulação contratual.

Além de contribuir para o cumprimento do contrato, o Verificador Independente e o Certificador Independente agem de forma neutra na relação entre a Agenesra e a Concessionária, ao apontar e atestar os resultados alcançados pela Concessionária, na aferição do desempenho e da qualidade dos serviços e atividades, sob a responsabilidade da Concessionária, no âmbito dos Contratos de Concessão Regionalizada dos Serviços Municipais de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário, nos municípios do Blocos 1, 2, 3 e 4.

### 3. BLOCOS DO CONTRATO DE CONCESSÃO

O projeto de concessão dividiu a Cedae em 4 Blocos, leiloados separadamente no ano de 2021, para Concessão dos Serviços Públicos de Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário por blocos da capital e municípios do Estado do Rio de Janeiro.

#### 3.1 ÁREA DA CONCESSÃO BLOCO 2

O Bloco 2, concedido à Iguá Saneamento (Iguá) corresponde à prestação regionalizada dos serviços, nos municípios da área de concessão relacionados no Quadro 1.

**Quadro 1 - Municípios da Área de Concessão**

MUNICÍPIO	DISTRITO/BAIRRO	REGIÃO
Miguel Pereira	Todos	Centro-Sul Fluminense
Paty dos Alferes	Paty dos Alferes	Centro-Sul Fluminense
Rio de Janeiro	Anil	Metropolitana
Rio de Janeiro	Barra da Tijuca	Metropolitana
Rio de Janeiro	Camorim	Metropolitana
Rio de Janeiro	Cidade de Deus	Metropolitana
Rio de Janeiro	Curicica	Metropolitana
Rio de Janeiro	Freguesia (Jacarepaguá)	Metropolitana
Rio de Janeiro	Joá	Metropolitana
Rio de Janeiro	Pechincha	Metropolitana
Rio de Janeiro	Jacarepaguá	Metropolitana
Rio de Janeiro	Itanhangá	Metropolitana
Rio de Janeiro	Grumari	Metropolitana
Rio de Janeiro	Gardênia Azul	Metropolitana
Rio de Janeiro	Recreio dos Bandeirantes	Metropolitana
Rio de Janeiro	Tanque	Metropolitana
Rio de Janeiro	Taquara	Metropolitana
Rio de Janeiro	Vargem Grande	Metropolitana
Rio de Janeiro	Vargem Pequena	Metropolitana
Rio de Janeiro	Praça Seca (Parcial)	Metropolitana

Fonte: Elaboração Agenersa (2023)

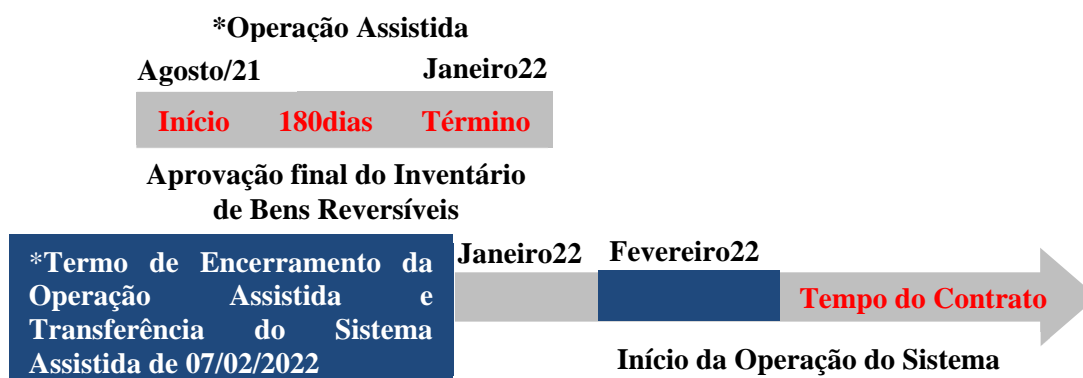
#### 3.2 LINHA DO TEMPO DO CONTRATO DE CONCESSÃO BLOCO 2

A Fipe iniciou os trabalhos do Certificador Independente e do Verificador Independente no final de novembro de 2022. A Operação do Sistema na área de concessão, correspondente à área urbana das sedes municipais e respectivos distritos urbanos integrantes do Bloco 2, foi realizado em 07 de fevereiro de 2022, conforme ilustrado na Figura 1 - Linha de Tempo, demarcado por eventos de referência do tempo delineado para



execução, definidos no Contrato de Concessão 034/2021 e no Termo de Encerramento da Operação Assistida e Transferência do Sistema Assistida de 07/02/2022.

**Figura 1 – Linha do Tempo**



Fonte: Elaboração Fipe

Os principais eventos do Contrato de Concessão dos serviços por meio da exploração das infraestruturas integrantes do Sistema, de acordo com a descrição, características e especificações técnicas detalhadas no contrato e seus anexos, estão organizados no Quadro 1.

Considerados como “principais” os eventos com interfaces nas atividades do Verificador Independente e do Certificador Independente, estão a aferição do desempenho e da qualidade dos serviços e atividades sob a responsabilidade da Concessionária.

**Quadro 2 - Principais eventos contratuais Bloco 2**

<b>BLOCO 2</b>	
<b>Marcos de Referência do Contrato de Concessão</b>	<b>Linha do tempo</b>
Iguá Saneamento - Iguá Assinatura do Contrato – 12/08/2021	Investimentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coletores em Tempo Seco – CTS</li> <li>• Áreas Irregulares não Urbanizadas – AINUs</li> <li>• Aperfeiçoamento do Sistema</li> <li>• Complexo Lagunar da Barra e Jacarepaguá</li> </ul>
Operação Assistida do Sistema	180 dias após a assinatura do contrato Termo de Encerramento Antecipado da Operação Assistida de 29/07/2022
Constituição do Comitê de Transição para facilitar a interlocução entre equipes do Estado, da Cedae, da Agensersa e da Concessionária	7 dias após assinatura do Contrato

Transferência da operação do Sistema e da posse dos bens, da Cedae à Concessionária até a extinção da concessão, formalizado no Termo de Transferência

180 dias após a assinatura do contrato, conforme Termo de Encerramento da Operação Assistida e Transferência do Sistema Assistida de 07/02/2022.

Elaboração do Inventário dos Bens Reversíveis à Concessão pela Concessionária, com a descrição detalhada de todos os bens cuja guarda e operação foram transferidos da Cedae para a Concessionária com descrição de funcionalidades e estado de conservação (móveis e imóveis, exceto imóveis de atividades comerciais e administrativas da Cedae)

1ª Versão do Inventário dos Bens Reversíveis 130 dias após o início da operação assistida

Aprovação final do Inventário de Bens Reversíveis

180 dias após a assinatura do contrato

Atualização do Inventário de Bens Reversíveis, em periodicidade no mínimo anual, ao longo da vigência do contrato, mantendo os bens reversíveis em bom estado de funcionamento, conservação e segurança

Periodicidade no mínimo anual ao longo da vigência do contrato

Elaboração de cronograma físico-financeiro para realização de investimentos em Coletores em Tempo Seco, nas Áreas Irregulares Não Urbanizadas, complexo lagunar da Barra e substituição da rede de esgotamento subdimensionada, investimentos que serão acompanhados pelo Certificador Independente.

150 dias contados a partir da assinatura do contrato

Realização de investimentos e prestação de serviços nas Áreas Irregulares Não Urbanizadas, identificadas pelo Instituto de Urbanismo Pereira Bastos, por meio do SABREN - Sistema de Assentamentos de Baixa Renda

Volume de investimentos ao longo dos primeiros 15 (quinze) anos da celebração do Contrato.

Elaboração de um Plano de Ação, informando como pretende avançar com os investimentos nas Áreas Irregulares Não Urbanizadas, nas regiões definidas em comum acordo, com o Estado e o município do Rio de Janeiro.

Apresentação do Plano de Ação em, no máximo, 180 dias após a celebração do Termo de Transferência do Sistema, para análise e aprovação da Agência Reguladora no prazo indicado no Contrato.

Realização do planejamento, da execução e do acompanhamento dos investimentos nos serviços de esgotamento sanitário pela metodologia de construção de Coletor em Tempo Seco, nos municípios indicados no Anexo IV - Caderno de Encargos da Concessão

Nos primeiros 5 anos do contrato

Ampliação do sistema de esgotamento nos municípios do Bloco de concessão

Após 5 anos da assinatura do contrato

Elaboração do cronograma físico e do cronograma financeiro para execução de obras de Aperfeiçoamento do Sistema, detalhando as intervenções programadas.

Realização de estudo sobre as condições ambientais do Complexo Lagunar da Barra da Tijuca e Jacarepaguá.

Realização de investimento de R\$ 250.000.000,00 (duzentos e cinquenta milhões de reais), em até 3 (três) anos, contados da emissão do licenciamento ambiental pelo INEA, em ações com o objetivo de auxiliar na despoluição do Sistema Lagunar da Barra da Tijuca e Jacarepaguá.

Cronograma de execução das Obras de Aperfeiçoamento do Sistema submetido ao Estado num prazo de 180 dias após a Operação do Sistema e Plano de Investimentos previstos para um período mínimo de 5 anos

Prazo máximo de 12 meses, após o início da Operação do Sistema.

Após emissão do Licenciamento Ambiental pelo INEA, com prazo de execução das obras de 3 anos

A recuperação da memória dos eventos contratuais realizados pela Águas do Rio 1, no Bloco 1, desde a Operação Assistida até o momento da elaboração e entrega dos relatórios dos produtos atinentes aos serviços da assessoria técnica especializada do Verificador Independente e Certificador Independente, se deram principalmente nos estudos e análises dos documentos disponibilizados no Sistema Eletrônico de Informação (SEI) da Agenera.

As informações coletadas e analisadas nos documentos SEI apoiaram a elaboração dos Relatórios dos Produtos das Atividades de Planejamento e Diagnóstico, da Etapa de Pré-Operação, destacados no Quadro 3.

**Quadro 3 – Entrega dos Relatórios dos Produtos da Etapa**

Mês de Elaboração do Relatório pela Fipe	Produtos	Prazo de Entrega à Agenera
Dezembro/22	P1	01/01/2023
Janeiro/23	P2	01/02/2023
Fevereiro/23	P3/P4	01/03/2023
Março/23	P5	01/04/2023
Abril/23	P6	01/05/2023

Fonte: Elaboração Fipe. Prazos de entrega definidos pela Agenera

## 4. PLANEJAMENTO DO GERENCIAMENTO DOS TRABALHOS

### 4.1 DETALHAMENTO DO ESCOPO

No item 3, “*Justificativa da Existência do Verificador Independente e do Certificador Independente*”, do Termo de Referência, estabelece:

*“A execução das metas de universalização do sistema de abastecimento de água e de esgotamento sanitário pela Concessionária encontra-se diretamente vinculada ao seu desempenho no âmbito da execução contratual, com base em sua produtividade e eficiência. Sendo assim, é mandatório que existam formas de verificação eficientes e isentas. Nesse sentido, a contratação do Verificador Independente e do Certificador Independente justifica-se pela criação de um mecanismo de acompanhamento que possibilite o cumprimento dos objetivos pactuados contratualmente. Dessa forma, o Verificador Independente e o Certificador Independente têm papel especialmente relevante no Contrato de Concessão, considerando que cumprirão função central nos instrumentos de regulação contratual.”*

Conforme o Guia do Conhecimento de Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®), no contexto do projeto, o termo “*escopo*” pode se referir a:

- Escopo do Produto: As características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado; e
- Escopo do Projeto: O trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas. O termo “escopo do projeto” às vezes é visto como incluindo o escopo do produto.

O escopo do projeto dividido nos objetos das funções do Verificador Independente e do Certificador Independente, se complementa na justificativa da contratação de ambos no exercício de serem os pilares para aferir “*o cumprimento dos objetivos pactuados contratualmente pela Concessionária, cumprindo a função central nos instrumentos de regulação contratual*”, texto destacado do Termo de Referência.

Os objetivos pactuados contratualmente pelas Concessionárias estão definidos no Contrato de Concessão e em seus Anexos, no que refere a cumprir com produtividade, eficiência e eficácia, e em conformidade no atendimento a qualidade, aos prazos e

investimentos planejados, a prestação dos serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário nos municípios do Bloco da área de concessão.

Para este fim, a Fipe, para validar o escopo e o processo de formalização da aceitação das entregas planejadas do projeto, desempenha as funções e atribuições das competências de:

- **Verificador Independente**, como responsável por auxiliar a Agência Reguladora na fiscalização do projeto durante todas as suas etapas, competindo-lhe fazer o levantamento de informações e dados necessários à fiscalização do projeto, notadamente no que concerne ao atendimento dos indicadores de desempenho, dentre outras contribuições; e
- **Certificador Independente**, atuando na concessão como agente técnico que apoiará a Agenersa na fiscalização do projeto, até o término dos investimentos realizados pelas Concessionárias, em áreas irregulares não urbanizadas, em coletores de tempo seco e demais investimentos previstos no item 3.5 do Anexo IV - Caderno de Encargos da Concessão.

Além de contribuir para o cumprimento do projeto, o Verificador Independente e o Certificador Independente agem de forma neutra na relação entre a Agência Reguladora e as Concessionárias, evitando eventuais lesões ao Poder Concedente e às Concessionárias, ao apontar e atestar os resultados alcançados pelas Concessionárias.

Para desenvolver o escopo do projeto, os serviços do Verificador Independente e do Certificador Independente foram desdobrados em etapas e atividades de acordo com o Termos de Referência, como segue:

- Etapa I – Pré-Operação:
  - Atividade 1. Planejamento;
  - Atividade 2. Diagnóstico;
  - Atividade 3. Estruturação do Processo;
  - Atividade 4. Relatórios Finais de Pré-Operação.

- Etapa II – Operação:
  - Atividade 5. Operação;
  - Atividade 6. Melhorias Contínuas.

Para cada uma das atividades foram definidos o escopo dos produtos por requisitos especificados de entregas para cada na etapa do projeto.

- **Etapa I – Pré Operação - Atividade 1: Planejamento**

**Produto 1 (P1)** - Plano Geral de Projeto (Versão Preliminar): Relatório contendo o planejamento completo dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente e a designação do Comitê Gestor, para os Blocos de Concessão objeto dos serviços contratados. O Relatório deverá apresentar, ao menos, os seguintes itens: (i) Declaração de Escopo composta por: a) Justificativas do projeto; b) Objetivos; c) Detalhamento do escopo e dos produtos contratuais; d) identificação da equipe gerencial do projeto e dos principais interlocutores; e, e) Estrutura Analítica do Projeto – EAP. (ii) Cronograma detalhado contemplando os 60 meses de Contrato, prevendo as atividades a serem realizadas e os respectivos prazos de execução; (iii) Plano de Comunicações, descrevendo os canais de comunicação previstos, interlocutores envolvidos, periodicidade e forma de documentação; (iv) Currículos da Equipe Gerencial; e, (v) toda e qualquer característica adicional, necessária para a bem-sucedida fiscalização do atingimento de metas mediante os índices de desempenho. É imprescindível que haja interlocução constante entre o Verificador Independente, o Certificador Independente e a Agenera desde o início da vigência contratual de forma que o planejamento das atividades, o cronograma planejado e demais informações previstas neste Produto (P1) estejam alinhados com as demandas regulatórias e com as expectativas dos técnicos da Agenera encarregados das atividades de fiscalização das Concessões.

- **Etapa I – Pré Operação - Atividade 2: Diagnóstico**

**Produto 2 (P2)** - Matriz de Responsabilidades – RACI, que cumpre com as atribuições e responsabilidades da Fipe nos serviços de Verificador Independente e de Certificador Independente, da Agenera, do Poder Concedente e da Concessionária, desenhando uma matriz de responsabilidades entre as equipes envolvidas das Partes. Esse produto tem

como objetivo demonstrar as atividades, conforme detalhamento apresentado no Produto (P1), indicando os responsáveis pela execução, prestação de contas, revisão/acompanhamento das tarefas e pessoas de interesse sem participação direta na atividade. Esse Relatório deverá ainda estabelecer a forma de interlocução entre as partes visando o bom andamento das atividades e a formalização das definições e comunicações necessárias ao desempenho das atividades.

**Produto 3 (P3)** - Metodologia para Aferição do Indicador de Desempenho Geral (IDG) descrevendo, detalhadamente, os procedimentos e processos planejados para levantamento dos dados e indicadores necessários para aferição do Indicador de Desempenho Geral, conforme Contratos de Concessão. Todos os Indicadores de Desempenho e Metas de Atendimento estarão descritos, sendo segregados entre Indicadores de Desempenho Operacional (água e esgoto), Indicadores de Qualidade no Atendimento ao Usuário e Indicadores de Desempenho Ambiental. Neste relatório, as fórmulas e unidades de medida serão validadas, visando garantir a adequada aferição dos indicadores, tendo como base os documentos referenciais apresentados nos Editais de Licitação e nos Contratos de Concessão.

**Produto 4 (P4)** - Relatório de Análise dos Planejamentos de Investimentos, elaborado pelo Certificador Independente contendo análise e parecer conclusivo sobre o Plano de Ação composto pelo cronograma de investimentos, anteprojeto para obras e orçamento referencial – para realização dos investimentos em Coletores em Tempo Seco, em Áreas Irregulares Não Urbanizadas, Complexo Lagunar da Barra e substituição das redes de esgotamento subdimensionadas, apresentados pelas Concessionárias, com base nos Contratos de Concessão. O Certificador Independente atestará se as regiões indicadas e os fluxos de investimentos estão condizentes com as expectativas da Agenera e do Poder Concedente, atentando para a adequação das naturezas das obras propostas, dos locais indicados e dos investimentos estimados. Com base nos Contratos de Concessão, o Certificador Independente deverá emitir parecer sobre a adequação dos documentos produzidos pela Concessionária, apoiando a Agenera na decisão de aprovação ou reprovação do Plano de Ação. No caso do Certificador Independente, em conjunto com a Agenera, indicar a necessidade de alterações no Plano, as mesmas deverão ser discutidas

com a Concessionária, devendo eventuais divergências ser dirimidas pelo Comitê Técnico ou através de arbitragem.

**Produto 5 (P5)** - Diagnóstico dos Sistemas e Ferramentas de Gestão. Relatório que identificará os sistemas em desenvolvimento e/ou em utilização pela Concessionária necessários para levantamento dos dados que compõem o Indicador de Desempenho Geral (IDG). As definições contidas nesse Relatório deverão ser precedidas de visitas técnicas para inspeção dos equipamentos e sistemas utilizados pela Concessionária. Esse relatório deverá descrever, ao menos, o modo de coleta dos dados e a definição de quais indicadores serão automatizados e quais serão gerados manualmente, descrição das interfaces com outros sistemas (sistemas biométricos, sensores, detectores e outros que vierem a ser definidos pela Concessionária) e metodologia definida pela Concessionária para cálculo dos indicadores. O Verificador Independente realizará análises e apontará fragilidades, insuficiências ou erros verificados nos sistemas de apuração da Concessionária, caso seja aplicável.

**Produto 6 (P6)** - Relatório detalhado contendo o planejamento completo dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente, com o recrudescimento da Versão Preliminar do Plano Geral de Projeto (P.1), mediante aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos estudos consagrados nos produtos entregues neste ínterim entre o momento da entrega deste produto e o início da pré-operação. Todos os documentos apresentados no Produto (P.1) deverão ser atualizados e incluídos no Relatório (P.6), que servirá como referência para a continuidade dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente.

- **Etapa I – Pré Operação - Atividade 3: Estruturação do Processo**

**Produto 7 (P7)** - Relatório contendo a descrição dos processos necessários para (i) apuração do Indicador de Desempenho Geral (IDG), a ser validado pelo Verificador Independente, e (ii) acompanhamento dos Planos de Ação e cronogramas de investimentos em Coletores em Tempo Seco, em Áreas Irregulares Não Urbanizadas, Complexo Lagunar da Barra e substituição das redes de esgotamento subdimensionadas a serem verificados pelo Certificador Independente. Este relatório também terá como finalidade servir como um Manual de Fiscalização consolidado, das atividades de



Verificação e Certificação, possibilitando a transferência dos conhecimentos acumulados para o Poder Concedente e para a Agenera.

Toda a sistemática de aferição e validação dos indicadores de desempenho deverá ser detalhada neste Relatório. O Relatório deverá apresentar ainda a proposição de indicadores estratégicos que não suscitem em alteração no mecanismo de revisão tarifária e que auxiliem o Poder Concedente e a Agenera na avaliação das principais metas.

- **Etapa I – Pré Operação - Atividade 4: Relatórios Finais de Pré-Operação**

**Produto 8 (P8)** - Dashboard, que consiste no Relatório Técnico representado pelo desenvolvimento de ferramenta sistêmica, consistindo em um Painel de Controle Gerencial no qual serão exibidos, graficamente, os indicadores que compõem o Indicador de Desempenho Geral (IDG) aferido pelo Verificador Independente, e a evolução do Cronograma de Investimentos em Coletores em Tempo Seco, Áreas Irregulares Não Urbanizadas, Complexo Lagunar da Barra e em substituição das redes de esgotamento subdimensionadas, acompanhado pelo Certificador Independente, facilitando o acompanhamento periódico do desempenho da Concessionária pelo Poder Concedente e pela Agenera.

**Produto 9 (P9)** - Workshop: O Verificador Independente e o Certificador Independente deverão realizar workshop para apresentação da metodologia desenvolvida e dos resultados do trabalho conduzido na etapa de Pré-Operação. O objetivo do workshop é garantir que a Concessionária, Agenera e Poder Concedente estejam a par do trabalho nas atividades de Verificador Independente e de Certificador Independente, podendo, em um fórum organizado, apresentar questionamentos e sugestões visando a melhoria dos processos.

- **Etapa II – Operação – Atividade 1: Operação**

**Produto 10 (P10)** - Relatório Mensal de Acompanhamento, que descreve as ações realizadas no período pelo Verificador Independente e pelo Certificador Independente referentes às atividades de supervisão do contrato de Concessão, em apoio à Agência Reguladora. Fazendo constar sobretudo, as descrições das reuniões realizadas junto à Agenera, ao Poder Concedente e à Concessionária, as visitas *in loco* para verificação dos

indicadores de desempenho e andamento de obras, os relatórios produzidos, além de outros assuntos relacionados à execução do projeto, tais como sugestões de inovação e modernização dos parâmetros de desempenho da Concessionária, com vistas a ampliar a transparência das informações e facilitar os procedimentos de análise dos resultados apurados.

**Produto 11 (P11)** - Relatório Trimestral de Aferição de Indicadores de Desempenho, que deve conter a apuração preliminar dos Indicadores de Desempenho e a análise dos Relatórios de Desempenho apresentados pela Concessionária, além da apuração da Nota Final da Concessionária, em caráter preliminar, conforme aferições realizadas. Estes Relatórios terão como objetivo permitir um acompanhamento regular do desempenho da Concessionária e a antecipação de eventuais problemas. Cada Relatório deve apresentar uma compilação dos resultados históricos aferidos, permitindo a visualização da evolução do desempenho da Concessionária.

**Produto 12 (P12)** - Pesquisa de Satisfação dos Usuários, a ser realizada anualmente, para cumprimento do Sistema de Mensuração de Desempenho por Indicadores (SMDI), com o objetivo de aferir o índice de satisfação dos usuários, componente do Indicador de Desempenho Geral (IDG). As pesquisas deverão medir o grau de satisfação dos usuários em relação à qualidade do atendimento recebido, objetivando o aprimoramento da gestão dos relacionamentos entre a Concessionária e os usuários e servindo, também, como forma de percepção das expectativas dos usuários e de identificação de problemas. A coleta de dados deverá ser feita por amostragem estatisticamente representativa, de acordo com parâmetros estatísticos que deverão estar apresentados nos Relatórios, assim como o detalhamento da metodologia utilizada.

**Produto 13 (P13)**, Relatório Anual de Desempenho, Relatório anual contendo a análise do Relatório Anual de Indicadores, elaborado pela Concessionária, e dos investimentos em áreas irregulares e no sistema coletor de tempo seco, de acordo com os procedimentos realizados pelo Verificador Independente e pelo Certificador Independente. Nesse Relatório deverá ser apurado o Indicador de Desempenho Geral (IDG) que será utilizado para avaliação do desempenho da Concessionária e para cálculo do reajuste tarifário. As medições contidas neste Relatório deverão ser realizadas de acordo com a sistemática

descrita no Produto (P7) e validada pela Agenersa. O Relatório deverá conter, ao menos: (i) informações detalhadas sobre o cálculo de todos os indicadores de desempenho, como a metodologia adotada para a apuração de cada um deles e também a sua consolidação em um Indicador de Desempenho Geral (IDG) para o bloco em questão; (ii) histórico detalhado de cada indicador, com todas as medições realizadas no período; e (iii) metodologia de cálculo do redutor financeiro, que será uma função do Indicador de Desempenho Geral, bem como seu resultado e impacto sobre o reajuste tarifário.

- **Etapa II – Operação – Atividade 2: Melhorias Contínuas**

**Produto 14 (P14)** - Relatório de Melhorias Contínuas, contendo pesquisa de *benchmarking* abrangendo as metas e indicadores de desempenho utilizados em contratos de concessão de serviços de saneamento básico, no Brasil e no mundo. O objetivo desse Relatório é fornecer uma análise comparativa dos principais indicadores de desempenho adotados em outras concessões visando a formulação de sugestões e a aplicação de melhorias ao Contrato de Concessão e, notadamente, ao Sistema de Mensuração de Desempenho, com base em estudos metodologicamente adequados.

Os ciclos de vida do projeto podem variar de abordagens preditivas ou abordagens adaptativas ou ágeis. No ciclo de vida preditivo, as entregas do projeto são definidas no início do projeto e quaisquer mudanças no escopo são gerenciadas progressivamente. Em um ciclo de vida adaptativo ou ágil, as entregas são desenvolvidas em várias iterações, onde o escopo detalhado é definido e aprovado para cada iteração quando ela começa.

Considera-se, no caso, o ciclo do projeto Agenersa como preditivo. A conclusão do escopo do projeto é medida em relação ao planejamento do gerenciamento do projeto e a conclusão do escopo do produto é medida em relação ao atendimento dos requisitos do produto formalmente estabelecidos para os produtos do “P1” ao “P14”.

#### **4.2 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)**

O planejamento do gerenciamento dos trabalhos tem como objetivo estruturar as bases dos serviços a serem prestados, estabelecer diretrizes para execução do objeto, conhecer os conceitos e práticas já implementadas pelo Verificador Independente e pelo Certificador Independente, estabelecer as equipes de trabalho e promover a integração

inicial entre Agenersa e Concessionária. A evolução do planejamento fundamenta-se na agregação de informações e nas lições aprendidas, captadas e retidas como conhecimento desde o início das atividades anteriores de Diagnóstico da Etapa Pré-Operação até o momento da entrega deste produto.

No Relatório P1 foi destacado o planejamento dos trabalhos, de forma preliminar, de acordo com o estado do conhecimento agregado bruto da natureza das atividades do Verificador Independente e do Certificador Independente, no desempenho de suas atividades relevantes no Contrato de Concessão, considerando que cumprirão função central nos instrumentos de regulação contratual, conforme os trabalhos definidos no Termo de Referência, destacados abaixo:

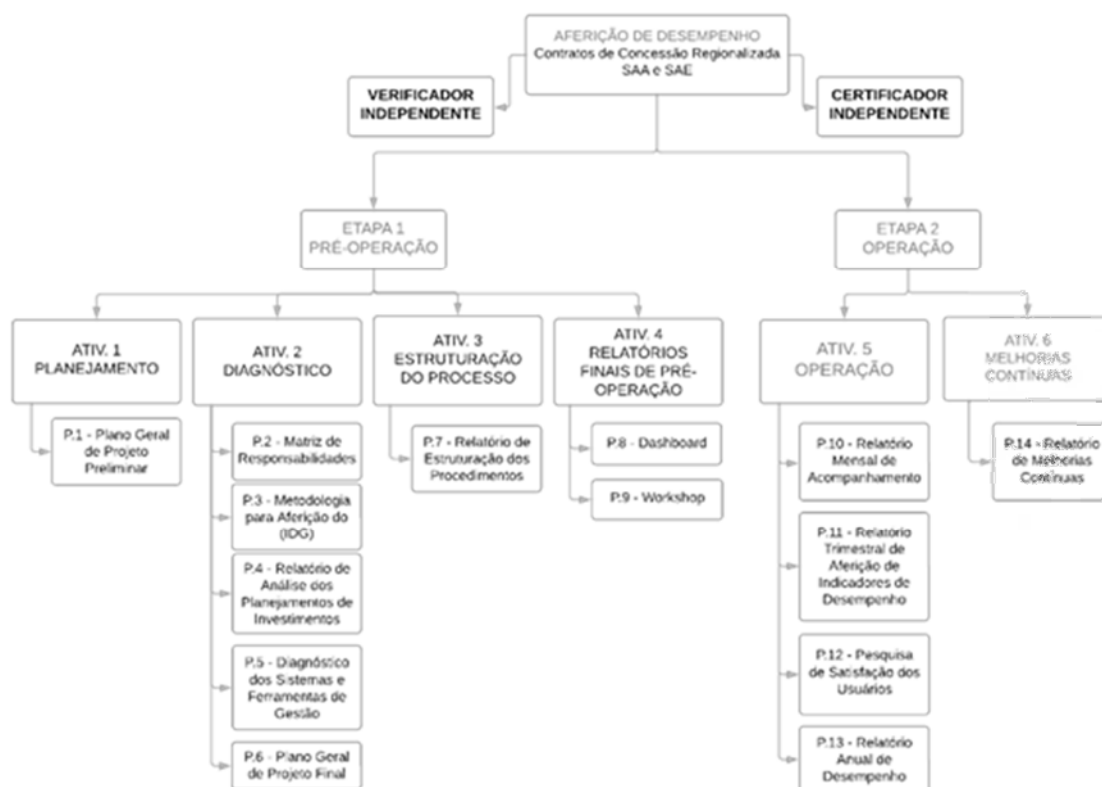
- Aferição do desempenho e da qualidade dos serviços prestados pela Concessionária;
- Otimização dos processos e procedimentos para aferição dos dados produzidos pela Concessionária, mediante o registro de todas as informações geradas nos sistemas de informação da Concessionária e na apresentação desses dados;
- O monitoramento de indicadores estratégicos, de cunho finalístico, que auxiliarão a mensurar os principais objetivos no Contrato de Concessão, mediante aprovação conjunta da Agenersa;
- Promover melhorias contínuas para os processos da Concessionária; e,
- Acompanhamento dos investimentos em Coletores em Tempo Seco, Áreas Irregulares Não Urbanizadas, Complexo Lagunar da Barra e substituição da rede de esgotamento subdimensionada.

A Estrutura Analítica de Projeto (EAP) é o detalhamento visual de um projeto. Ela começa com uma apresentação do escopo do trabalho, indica os entregáveis e mostra como estes se relacionam ao projeto como um todo.

O Planejamento apresentado no Produto P1 destacou o instrumento EAP (Estrutura Analítica do Projeto) como proposta para a organização hierárquica das atividades em blocos de trabalho. Criar a EAP é o processo de decomposição das entregas e o trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis. O principal benefício desse processo é que ele fornece uma visão estruturada dos entregáveis. Esse

processo é realizado uma vez ou em pontos predefinidos no projeto. As entradas, ferramentas e técnicas, e saídas desse processo estão ilustradas na Figura 3.

**Figura 2 - Estrutura Analítica do Projeto**



Fonte: Elaboração Fipe.

### 4.3 DETALHAMENTO DA ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

Os compromissos contratuais da concessão, conforme a linha do tempo apresentada no item 3.2, estão em andamento e desta forma o planejamento do gerenciamento do projeto assume a premissa que o entregáveis sofrem influência e impactos de acordo com ciclo de desenvolvimento dos trabalhos pela Concessionária, seja no estágio de desenvolvimento de projetos; evolução do anteprojeto para o projeto executivo e deste para alterações nos projetos; orçamento preliminar do momento da licitação para os orçamentos de investimentos por município; desenvolvimento e controle dos cronogramas físico e financeiro; e desenvolvimento e implantação dos processos de formação dos Indicadores de Desempenho de acordo com a frequência definida nos Contratos de Concessão.

Como exemplo da dinâmica da evolução do planejamento do gerenciamento dos trabalhos pode-se citar o texto do item 3.4.2 Investimento em Áreas Irregulares Não Urbanizadas do Anexo IV – Caderno de Encargos.

*“A Concessionária alinhará com o Estado e o município do Rio de Janeiro, quais serão as Áreas Irregulares Não Urbanizadas que a Concessionária precisa investir, devendo ser priorizadas as áreas que atendam aos requisitos (i) de planejamento de urbanização pelo poder público e (ii) de maiores condições de segurança.*

*Após esse alinhamento, a Concessionária elaborará um Plano de Ação, informando como pretende avançar com os investimentos nas regiões definidas em comum acordo, priorizando, sempre que possível, investimentos no sistema de esgotamento sanitário, podendo ser implantadas soluções alternativas ao sistema separador absoluto, nos locais onde a implantação do sistema separador absoluto for tecnicamente inviável”.*

A figura 4 (ver também link anexo III) representa o planejamento da entrega dos produtos, na linha de atividades do Produto 7 até o Produto 14 e as relações de atribuições correlatas da Matriz RACI, refletindo o planejamento completo dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente, com a evolução da Versão Preliminar do Plano Geral de Projeto (P1), mediante aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos estudos consagrados nos produtos entregues entre o momento da elaboração deste Relatório P6, das atividades da Etapa de Pré-Operação.

**Figura 3 – Estrutura Analítica do Projeto e Matriz RACI**

ETAPA	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	MÊS						Responsável (R)	Aprovador (A)	Consultado (C)	Informado (I)			
			Jun/23		A partir de Jul/23		A partir de Set/23						A partir de Dez/23		
			P1 Único	P2 Único	P3 Único	P4 Mensal	P5 Trimestral	P6 Quadrimestral					P7 Anual	P8 Anual	
ETAPA 1 PRÉ-OPERAÇÃO	Estruturação do Processo	Identificação do atendimento de requisitos de boas práticas Ambientais, Governança e Sociais (ESG, sigla em inglês), de compliance e de qualidade, dentro do escopo previsto para os trabalhos de Verificação Independente e Certificação Independente.	X								EGC	CGP	Comitê Governança e Compliance	Equipe Multidisciplinar Fipe	
		Construção do modelo de governança em que haja transparência e conduta ética na comunicação entre as partes contratantes, sendo que a atuação do Verificador Independente e do Certificador Independente estruturará metodologias e controles que permitam assegurar a veracidade e conformidade das informações repassadas pela Concessionária, possibilitando a manutenção de serviços públicos de qualidade, atendendo as necessidades e expectativas das partes interessadas e assegurando o retorno financeiro esperado pelo parceiro privado.	X									CAP	CGP	Comitê Governança e Compliance	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Construção da metodologia de aferição dos dados produzidos pela Concessionária.	X									EID	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Classificação e categorização dos indicadores que compõem o Índice de Desempenho (ID), de acordo com características relevantes para definição da metodologia de aferição, descrevendo sobre a possibilidade de serem automatizados, classificados em qualitativos ou quantitativos.	X									EID	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Elaboração do desenho dos processos da Concessionária que possuem impacto direto ou indireto na geração dos indicadores que compõem o Índice de Desempenho (ID)	X									EID	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Definição da metodologia para aferição dos indicadores, a partir da classificação proposta: • Para os indicadores que compõem o Índice de Qualidade (IQ), realizar pesquisa de opinião para realizar a mensuração dos dados, definindo a frequência, os prazos e procedimentos, com a necessária aprovação da Agência; • Para os demais indicadores que compõem o Índice de Desempenho (ID), o Verificador Independente poderá realizar diligências e visitas in loco, determinando a frequência e seus procedimentos a serem realizados em contribuição para a aferição dos dados.	X									EID	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Desenho dos processos e procedimentos para definição da Nota Final da Concessionária (NF) que comporá o cálculo de reajuste das tarifas da Concessionária, determinando os prazos para recebimento das informações, prazo para aferição dos dados e prazo para cálculo, de forma a complementar as especificações já previstas no Contrato de Concessão	X									EID	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Definição das formas de comunicação oficial junto a Agência e ao Verificador Independente e ao Certificador Independente (Plano de Comunicação)	X									GEP	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Padronizar e documentar todos os processos, procedimentos e metodologias definidas, a partir do aprimoramento do Procedimento Operacional Padrão (POP) da Concessão (documento não existe)	X												
		Validação dos processos, procedimentos e metodologias junto a Agência e a Concessionária	X												
	Proposição de indicadores estratégicos que não suscitem em alteração no mecanismo de Revisão Tarifária que auxiliem o Poder Concedente e a Agência na avaliação das principais metas.	X									EIC	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Estabelecimento dos sistemas para padronizar e documentar os indicadores definidos e suas metodologias de mensuração	X									EIC	CGP	Comitê Tecnologia da Informação e Conhecimento	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Definição do modelo de relatório para apresentação dos resultados dos indicadores estratégicos, da Nota Final da Concessionária (NF) e de demais relatórios elaborados	X									EIC	CGP	Comitê Tecnologia da Informação e Conhecimento	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Mapeamento e estruturação do processo de análise e apuração do Indicador de Desempenho Geral (IDG), a ser validado pelo Verificador Independente	X									EIC	CGP	Comitê Tecnologia da Informação e Conhecimento	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Mapeamento e estruturação do processo de acompanhamento dos Planos de Ação e cronogramas de investimentos em coletores em tempo seco, em áreas irregulares não urbanizadas, complexo lagunar da Barra e substituição das redes de esgotamento subdimensionadas, a serem verificadas pelo Certificador Independente	X									EPC	CGP	Equipe Certificador Independente	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Elaboração e entrega do Relatório P7 - Relatório de Estruturação dos Procedimentos, que deverá servir como um Manual de Facilitação consolidado, das atividades de Verificação e Certificação, possibilitando a transferência dos conhecimentos acumulados para o Poder Concedente e para a Agência. Toda a sistemática de aferição e validação dos indicadores de desempenho será detalhada neste Relatório	X									GEP	CGP	Escritório de Projeto	Equipe Multidisciplinar Fipe	
	Relatórios Finais de Pré-Operação	Preparar e apresentar relatório técnico descritivo acerca das tarefas, das operações, dos produtos, das lições aprendidas e das alterações propostas nos indicadores de desempenho, compilação de todas as ações e aprendizados da Assessoria Especializada que desempenhará a função do Verificador Independente e do Certificador Independente, durante a fase de pré- operação.			X							CAP	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Descrição dos problemas observados na execução do objeto do Contrato, contendo a proposição de soluções de melhorias e a sugestão de cronograma de implantação. Para cada sugestão de melhoria, deverá ser apresentada pelo menos uma solução que não acarretem desequilíbrio econômico e financeiro do Contrato de Concessão.			X							CAP	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Preparação de um Workshop (P8) entre a equipe responsável pela regulação do Contrato de Concessão, a equipe da Concessionária, objetivando equalizar, compartilhar e ampliar a compreensão e conhecimentos sobre a metodologia de aferição dos indicadores do Contrato de Concessão. O conteúdo do workshop abrangará pelo menos os seguintes tópicos: • Equalização da linguagem praticada no mercado e no ambiente do órgão regulador do Contrato de Concessão no que tange ao escopo das atividades; • Alinhamento dos principais desafios e fatores críticos de sucesso da Concessão, com base na experiência Fipe e no conhecimento interno da Agência; • Identificação dos diretrizes básicas e etapas da Concessão; • Revisão do Procedimento Operacional Padrão (POP) do Contrato de Concessão (não existe o documento); • Avaliação dos resultados da execução dos serviços e atividades desempenhados pela Concessionária, em especial a apresentação dos resultados referentes ao SMDI e às atividades comerciais da Concessionária; • Apresentação dos resultados dos indicadores estratégicos; • Relatório de Segurança da Informação e sugestões de melhoria; • Apresentação de pontos positivos e negativos da operação com sugestões de melhorias que não acarretem desequilíbrio econômico e financeiro ou outras solicitadas pelo Poder Concedente. • Demais assuntos considerados pertinentes e relevantes pelo Fipe.			X							GEP	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe
		Desenvolvimento e entrega do Painel de Controle Gerencial (Produto P8 - Dashboard) no qual serão exibidos, graficamente, os indicadores que compõem o Indicador de Desempenho Geral (IDG) aferido pelo Verificador Independente, e a evolução do Cronograma de Investimentos em Coletores em tempo seco, áreas irregulares não urbanizadas, complexo lagunar da Barra e, em substituição das redes de esgotamento subdimensionadas, acompanhado pelo Certificador Independente, facilitando o acompanhamento periódico do desempenho da Concessionária, pelo Poder Concedente e pela Agência.			X							EIC	CGP	Comitê Tecnologia da Informação e Conhecimento	Equipe Multidisciplinar Fipe
Realização do workshop (Produto P9 - Workshop) para apresentação da metodologia desenvolvida e dos resultados do trabalho concluído na etapa de Pré-Operação. O objetivo do workshop é garantir que a Concessionária, Agência Reguladora e Poder Concedente estejam a par do trabalho das nas atividades de Verificador Independente e do Certificador Independente, podendo, em um fórum organizado, apresentar questionamentos e sugestões visando a melhoria dos processos.				X							GEP	CGP	Comitê de Gestão	Equipe Multidisciplinar Fipe	

Para atender a dinâmica do planejamento do gerenciamento dos trabalhos do Certificador Independente e do Verificador Independente com eficiência, mesmo quando as prioridades se alteram, a Fipe está adotando o software Asana como ferramenta de



gerenciamento de projeto para organizar e direcionar os esforços das equipes e administrar *backlogs* de acumulação de trabalho num determinado intervalo de tempo.



## 5. CRONOGRAMA

Diante do que foi apropriado nos relatórios técnicos já apresentados, e para uma melhor compreensão do encadeamento das atividades previstas e já detalhadas na EAP no Item 4.3, será reapresentada, em síntese, estrutura do cronograma vinculado aos produtos, com os meses de entrega dos resultados.

**Figura 4 - Cronograma Síntese de Execução**

PRODUTO	DESCRIPTIVO	PERIODICIDADE	Qt.	Mês de Entrega (a partir da assinatura do contrato)												
				DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	06 a 60	09 a 60	12 a 60				
<b>ETAPA PRÉ-OPERACIONAL</b>				<b>6 MESES</b>												
<b>Atividade 1 - Planejamento</b>																
P.1	Plano Geral de Projeto Preliminar	Único	1													
<b>Atividade 2 - Diagnóstico</b>																
P.2	Matriz de Responsabilidades	Único	1													
P.3	Metodologia para Aferição do Indicador de Desempenho Geral (IDG)	Único	1													
P.4	Relatório de Análise dos Planejamentos de Investimentos	Único	1													
P.5	Diagnóstico dos Sistemas e Ferramentas de Gestão	Único	1													
P.6	Plano Geral de Projeto Final	Único	1													
<b>Atividade 3 - Estruturação do Processo</b>																
P.7	Relatório de Estruturação dos Procedimentos	Único	1													
<b>Atividade 4 - Consolidação da Pré-operação</b>																
P.8	Dashboard	Único	1													
P.9	Workshop	Único	1													
<b>ETAPA OPERACIONAL</b>				<b>54 MESES</b>												
<b>Atividade 5 - Operação</b>																
P.10	Relatório Mensal de Acompanhamento	Mensal	54													
P.11	Relatório Trimestral de Aferição de Indicadores de Desempenho	Trimestral	18													
P.12	Pesquisa de Satisfação dos Usuários	Anual	5													
P.13	Relatório Anual de Desempenho	Anual	5													
<b>Atividade 6 - Melhorias Contínuas</b>																
P.14	Relatório de Melhorias Contínuas	Quadrimestral ou sob demanda	10													

Fonte: Elaboração Fipe.

Durante a fase pré-operacional ficaram marcados o período de desenvolvimento dos relatórios técnicos de caráter metodológico, relacionados com a elaboração de um diagnóstico preciso da conjuntura em que se estabelece a apuração dos indicadores de desempenho para aferição do IDG, os fundamentos que deram origem aos Planos de Ação e suas respectivas estratégias de investimentos, e em resumo, o planejamento inicial das atividades.

A fase operacional será marcada pela consolidação dos conceitos já levantados, desenvolvimentos de novas abordagens, e sobretudo geração dos valores, que

oportunamente serão promovidos ao status de indicadores de desempenho e performance. Durante a evolução dos trabalhos, ajustes de percurso serão consolidados em processos de melhoria contínua, sob demanda.

No espectro amplo do planejamento, o ato de relacionar atividades interdependentes e sequenciais, enseja um exercício de construção de um cenário de projeção de eventos ordinários, sobretudo aqueles já relacionados no Termo de Referência e demais registros conhecidos.

A prestação de serviços técnicos especializados em apoio aos processos do Verificador Independente e Certificador Independente, acompanham os desdobramentos que se movem diante das interações entre a Agência Reguladora e as concessionárias, e sobretudo, repercute no atendimento às demandas da sociedade. Dito isso, a linha base delimitada para o cronograma executivo, se desloca continuamente ao redor das necessidades e interesses sociais prementes. Assim, o cronograma apresentado neste relatório, representa um esforço coordenado para maximizar os objetivos já traçados no Termo de Referência, e ainda, acomodar soluções de percurso em resposta à escuta ativa dos interlocutores no processo.

O cronograma síntese de execução da Figura 5, representa o desdobramento da EAP, delimitada pelo plano de entrega dos relatórios provisionados. A fase pré-operacional nos permitiu aprofundar o entendimento aos requisitos de modulação dos relatórios técnicos, o que conseqüentemente, trouxe luz ao sequenciamento executivo das atividades a serem cumpridas. Neste contexto, é oportuno destacar no planejamento operacional, um cronograma com nível de detalhamento para os demais 54 meses de Contrato de serviços do Verificador Independente e do Certificador Independente.

## **5.1 PLANEJAMENTO OPERACIONAL**

O planejamento das atividades da Etapa Operação, considera a produção dos relatórios definidos pelo Termo de Referência, conforme segue:

**Produto 10 (P10)** – Frequência mensal, corresponde ao Relatório de Acompanhamento, que descreve as ações realizadas no período pelo Verificador Independente e pelo Certificador Independente referentes às atividades de atendimento aos requisitos do

Contrato de Concessão, em apoio à fiscalização pela Agência Reguladora. O cronograma que melhor reflete as atividades sequenciais da produção desse relatório está descrito na figura 6.

**Figura 5 - Cronograma do Relatório de Acompanhamento**

DESCRITIVO	PRÉVIA	ATIVIDADES DE ROTINA			
		SEMANAS			
P10 - Relatório de Acompanhamento		1	2	3	4
<b>1.0</b> <b>Elaboração das listas de inspeção do Certificador</b>					
1.1 Lista de verificação para Projetos de Coletores Tempo Seco.					
1.2 Lista de Verificação para Projetos em Áreas Irregulares Não Urbanizadas.					
1.3 Lista de Verificação para Projetos de Substituição de Redes de Esgoto Subdimensionadas.					
1.4 Lista de Verificação para Projetos no Complexo Lagunar da Barra e Jacarepaguá.					
<b>2.0</b> <b>Treinamento da equipe de Campo Certificadora</b>					
<b>3.0</b> <b>Elaboração das listas de inspeção do Verificador</b>					
3.1 Lista de inspeção dos indicadores de Desempenho Operacionais.					
3.2 Lista de inspeção dos indicadores de Desempenho Gerenciais.					
3.3 Lista de inspeção dos indicadores de Desempenho Ambientais.					
<b>4.0</b> <b>Treinamento da equipe do Verificador</b>					
<b>5.0</b> <b>Realização da reunião do Comitê Gestor</b>					
5.1 Fixação às metodologias de apuração dos indicadores.					
5.2 Apresentação das listas de verificação e ferramentas utilizadas na coleta dos dados.					
5.3 Apresentação dos resultados e discussão de assuntos pertinentes.					
<b>6.0</b> <b>Elaboração do Relatório Mensal de Acompanhamento das ações realizadas no período</b>					
6.1 Elaboração do planejamento específico das visitas de campo das obras em curso.					
6.2 Comunicação das instruções a Agenersa quanto à fiscalização das ações da concessionária.					
6.3 Levantamento das informações fornecidas pela Concessionária quanto aos Níveis de Serviço.					
6.4 Análise e avaliação da precisão e confiabilidade dos dados expressos nos Relatórios de Desempenho (RD) a serem apresentados pela Concessionária.					
6.5 Execução da análise da Nota Final do IDG da Concessionária, considerando o cálculo de impacto na sua revisão tarifária.					
6.5 Levantamento das informações coletadas em diligências realizadas periodicamente.					
6.6 Análise e avaliação do atendimento de requisitos de boas práticas Ambientais, Governança e Sociais.					
6.7 Consolidação do cálculo da nota dos indicadores de desempenho (IDG).					

DESCRITIVO	PRÉVIA	ATIVIDADES DE ROTINA			
		SEMANAS			
P10 - Relatório de Acompanhamento		1	2	3	4
<b>7.0</b> <b>Elaboração da Nota Técnica Complementar 01 - Acompanhamento do Contrato de Concessão</b>					
7.1 Verificação do cumprimento das obrigações contratuais por parte da Concessionária e do Poder Concedente.					
7.2 Geração de nota auxiliar em apoio à gestão do Contrato de Concessão Administrativa, podendo eventualmente consubstanciar a aplicação de penalidades por parte do Poder Concedente.					
<b>8.0</b> <b>Elaboração da Nota Técnica Complementar 02 - Supervisão do Contrato de Concessão.</b>					
8.1 Acompanhamento das atividades da Concessionária que podem gerar receitas acessórias e monitoramento dos valores e origens das receitas acessórias compartilhadas.					
8.2 Proposição de sugestões de inovação e modernização dos parâmetros de desempenho da Concessionária.					

Fonte: Elaboração Fipe.

**Produto 11 (P11)** – Frequência trimestral, corresponde ao Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho, que deve conter a apuração preliminar dos Indicadores de Desempenho e a análise dos Relatórios de Desempenho apresentados pela Concessionária, além da apuração da Nota Final da Concessionária, em caráter preliminar, conforme aferições realizadas. O cronograma que melhor reflete as atividades sequenciais da produção desse relatório está descrito na figura 7.

**Figura 6 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho**

DESCRITIVO	ATIVIDADES TRIMESTRAIS		
	MÊS		
P11 - Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho	1	2	3
<b>1.0</b> <b>Atualização das bases de dados Públicas</b>			
1.1 Atualização das bases de dados do SNIS.			
1.2 Atualização das Bases de dados do SISAGUAS.			
1.3 Atualização de demais bases de dados <i>Proxy</i> .			
1.4 Atualização dos valores investidos nas obras em desenvolvimento para CTS, AINU, SREI e CLB&J			
<b>2.0</b> <b>Inserção de dados coletados</b>			
2.1 Inserção de dados fornecidos pelas concessionárias.			
2.2 Inserção de dados coletados nas diligências em campo.			
2.3 Preenchimento das lacunas com dados públicos e <i>proxy</i> .			
2.4 Apuração da Nota Parcial da Concessionária			
2.5 Projeção das linhas de tendências e proposição de delineadores das ações de correção.			
2.6 Consolidação do relatório dos resultados históricos aferidos, permitindo a visualização da evolução do desempenho da Concessionária.			

Fonte: Elaboração Fipe.

**Produto 12 (P12)** – Frequência anual, corresponde à Pesquisa de Satisfação dos Usuários, para cumprimento do Sistema de Mensuração de Desempenho por Indicadores (SMDI), com o objetivo de aferir o índice de satisfação dos usuários, componente do Indicador de Desempenho Geral (IDG). O cronograma que melhor reflete as atividades sequenciais da produção desse relatório está descrito na figura 8.

**Figura 7 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho**

DESCRITIVO	ATIVIDADE ANUAL														
	1 ANO			2 ANO			3 ANO			4 ANO			5 ANO		
	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT
<b>P12 - Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho</b>															
<b>1.0</b>	<b>Atualização das bases de dados</b>														
1.1															
1.2															
1.3															
<b>2.0</b>	<b>Consolidação dos resultados das bases de dados</b>														
2.1															
<b>3.0</b>	<b>Realização da pesquisa Independente de satisfação do usuário</b>														
3.1															

DESCRITIVO	ATIVIDADE ANUAL														
	1 ANO			2 ANO			3 ANO			4 ANO			5 ANO		
	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT	1ºT	2ºT	3ºT
Satisfação dos Usuários.															
3.2 Execução das pesquisas independentes de satisfação dos usuários.															
3.3 Consolidação dos mapas de calor e principais itens de reclamação e medição de tempo de respostas.															
3.4 Projeção mensal das linhas de tendências e proposição de delineadores das ações de correção.															
<b>4.0 Consolidação do Relatório de Pesquisa de Satisfação do Usuário</b>															
4.1 Elaboração de Relatório Anual de Pesquisa de Satisfação dos Usuários															

Fonte: Elaboração Fipe.

**Produto 13 (P13)** – Frequência anual, corresponde ao Relatório de Desempenho, que deve ser elaborado em consolidação às prévias trimestrais apuradas nos relatórios P.11. Esse relatório contempla, os investimentos em Áreas Irregulares Não Urbanizadas e no sistema Coletor de Tempo Seco, de acordo com os procedimentos realizados nas análises realizadas. No Relatório deverá ser apresentado o Indicador de Desempenho Geral (IDG) que será utilizado para avaliação do desempenho da Concessionária e para cálculo do reajuste tarifário. O cronograma que melhor reflete as atividades sequenciais da produção desse relatório está descrito na figura 9.

**Figura 8 - Cronograma do Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho**

DESCRITIVO	ATIVIDADE ANUAL				
	ANOS				
P13 - Relatório de Aferição de Indicadores de Desempenho	1	2	3	4	5
<b>1.0</b>	<b>Consolidação dos Relatórios P.11</b>				
1.1	Apuração da Nota Final da Concessionária				
1.2	Projeção das linhas de tendências e propõe delineadores das ações de correção.				
1.3	Consolidação do relatório dos resultados históricos aferidos, permitindo a visualização da evolução do desempenho da Concessionária.				

Fonte: Elaboração Fipe.

**Produto 14 (P14)** – Frequência quadrimestral ou sob demanda, o Relatório de Melhorias Contínuas, deve conter pesquisa de benchmarking abrangendo as metas e indicadores de desempenho utilizados em contratos de concessão de serviços de saneamento básico, no Brasil e no mundo. O Produto P14 pode assumir temas de especial interesse elencados pela Agenera relativos as funções Ordinárias 2 que acomodam as demandas interpostas em tempo de execução nos contratos de concessão vigentes ou de declarado interesse social. As demandas de funções Ordinárias 2, definidas ao longo dos trabalhos do Certificador Independente ou do Verificador Independente, terão planejamento específico estabelecido em tempo adequado para atender as necessidades da Agenera.

Um plano de ação (por meio de Ofício ou Nota Técnica), elaborado pela Fipe para análise e aprovação da Agenera, detalhará a abordagem do serviço a ser desenvolvido e executado para atender as demandas tratadas como Ordinárias 2.

## 6. PLANO DE COMUNICAÇÃO

O Plano de Comunicação é uma ferramenta utilizada no gerenciamento de projetos para definir e apropriar as comunicações entre os envolvidos, incluindo equipe, *stakeholders* e público-alvo. Define como as informações serão compartilhadas, quem serão os responsáveis por transmitir as informações, a frequência das comunicações e os canais a serem utilizados. O objetivo é garantir a transparência e eficiência na troca de informações e no alcance dos objetivos do projeto.

O Plano de Comunicação consiste na modelagem dos processos e atividades de governança da comunicação, para atender as seguintes etapas:

- Identificar as necessidades e expectativas (qualificação e temporalidade) das informações de cada parte envolvida (Agenera, Concessionárias, Poder Concedente e Fipe) e de seus interlocutores como ponto focais relativos aos Comitês, Câmaras, Verificador Independente, Certificador Independente, outros órgãos de governo;
- Classificar o nível de acesso à informação, protocolos de confidencialidade e mecanismos de acessibilidade;
- Implementar sistemática de segurança da informação, incluindo riscos de perdas de dados, ataques cibernéticos, não atendimento a leis e regulamentações, requisitos de transparência e ética de governança das informações;
- Definir os canais de comunicação, agenda de reuniões, seleção e implantação de plataformas eletrônicas e automatizadas para comunicação e armazenamento de dados e informações;
- Estabelecer os procedimentos de Gerenciamento da Comunicação, mudanças de necessidades e expectativas das partes envolvidas ou de escopo dos trabalhos do Verificador Independente e do Certificador Independente, controle de revisões de documentos, inclusive os recebidos pelas Concessionárias e Agenera; e
- Registrar e compartilhar as lições aprendidas.



## 6.1 GOVERNANÇA DA COMUNICAÇÃO

No aprimoramento da governança da comunicação, a Fipe elegeu uma plataforma de colaboração e comunicação, que permite a interação entre membros da equipe Fipe nas etapas de pré-operação e de operação do projeto.

As principais funcionalidades requeridas incluem:

- Chat e mensagens instantâneas: Permitir a comunicação em tempo real entre os membros equipe Fipe, com suporte a mensagens de texto, emojis, gifs e anexos de arquivos. As conversas podem ser organizadas em canais para facilitar a discussão de diferentes tópicos do projeto;
- Chamadas de áudio e vídeo: Oferecer a possibilidade de realizar chamadas de áudio e vídeo individuais ou em grupo, facilitando a comunicação direta e colaboração entre os membros da equipe Fipe;
- Reuniões e videoconferências: Possibilitar agendar e realizar reuniões on-line com áudio, vídeo e compartilhamento de tela, permitindo a colaboração em tempo real entre os participantes. As reuniões podem ser gravadas e armazenadas para consulta posterior;
- Compartilhamento de tela e apresentações: Compartilhar telas ou apresentações, durante chamadas de áudio, vídeo e reuniões, facilitando a discussão e colaboração em documentos de certificação e de verificação pertinentes ao projeto;
- Integração com aplicativos do Microsoft Office 365: Integrar com aplicativos do Microsoft Office 365, como Word, Excel, PowerPoint e OneNote, permitindo a edição colaborativa e o gerenciamento de documentos diretamente na plataforma;
- Armazenamento e gerenciamento de arquivos: Oferecer armazenamento e gerenciamento de arquivos na nuvem, permitindo aos membros da equipe Fipe acessar, compartilhar e colaborar em documentos e outros arquivos de forma fácil e segura;

- Integração com aplicativos de terceiros: Permitir a integração com aplicativos como Trello, Asana e GitHub, para melhorar a produtividade e personalizar a experiência do usuário;
- Segurança e conformidade: Possuir recursos avançados de segurança e conformidade, incluindo criptografia de dados em trânsito e em repouso, autenticação multifatorial e políticas de gerenciamento de dispositivos;
- Personalização e extensibilidade: Oferecer a possibilidade de personalizar a interface e os recursos por meio de aplicativos, *bots* e conectores, permitindo aos usuários adaptar a plataforma às suas necessidades específicas; e
- Disponibilidade em várias plataformas: Estar disponível para desktop (Windows, macOS e Linux), dispositivos móveis (iOS e Android) e via navegador web, garantindo acesso e colaboração em qualquer dispositivo e localização.

A plataforma de colaboração e comunicação possui características de segurança projetadas para proteger a privacidade e a integridade das informações do projeto, compartilhadas pelos membros usuários da equipe Fipe. Algumas dessas características incluem:

- Criptografia de dados: Usar criptografia de ponta a ponta para proteger os dados em trânsito e em repouso. As mensagens, arquivos e informações de reuniões são criptografadas para garantir a confidencialidade e a integridade dos dados;
- Autenticação multifatorial (MFA): A plataforma oferece suporte à autenticação multifatorial, que adiciona uma camada extra de segurança ao exigir que os usuários verifiquem sua identidade usando pelo menos dois métodos diferentes antes de obter acesso à conta;
- Conformidade com padrões e regulamentos: Atender a uma série de padrões e regulamentos de segurança e privacidade, como GDPR, HIPAA e FedRAMP. Isso garante que a plataforma cumpra com as diretrizes e melhores práticas do setor em relação à proteção de dados;
- Controle de acesso e gerenciamento de identidades: Os administradores podem gerenciar o acesso a recursos e informações por meio de recursos em nuvem tais como o Azure Active Directory. Isso inclui a atribuição de permissões e funções

- aos usuários, bem como a capacidade de impor políticas de segurança, como bloqueio de dispositivos ou restrições de acesso baseadas em localização;
- Segurança avançada contra ameaças: Contar com recursos avançados de proteção contra ameaças, tais como o Office 365 Advanced Threat Protection (ATP), que ajuda a proteger os usuários contra-ataques de *phishing*, *malware* e outras ameaças on-line;
  - Gerenciamento de dispositivos: Permitir o gerenciamento de dispositivos, incluindo políticas de acesso condicional e gerenciamento de dispositivos móveis (MDM) para garantir a segurança das informações, mesmo em dispositivos pessoais dos membros da equipe Fipe;
  - Auditoria e relatórios: Ter acesso pelos administradores a *logs* de auditoria e relatórios de atividades, permitindo monitorar e rastrear o uso da plataforma e identificar possíveis problemas de segurança;
  - Retenção e Discovery de dados: Oferecer recursos de retenção e Discovery, que facilitam a preservação e a recuperação de informações para fins legais, regulatórios ou de conformidade; e
  - Segurança na nuvem: Ser capaz de operar em uma plataforma em nuvem confiável e segura que oferece várias camadas de proteção, incluindo *firewalls*, detecção de intrusão e monitoramento contínuo de ameaças.

Essas características de segurança trabalham em conjunto para garantir que a plataforma ofereça um ambiente confiável e seguro para comunicação e colaboração entre os membros da equipe Fipe.

Em função de todos esses pontos, a Fipe escolheu no momento o Microsoft Teams, podendo rever essa escolha em função do desenvolvimento e da operação do projeto.

A Fipe também incluiu como ferramenta de trabalho uma plataforma de gerenciamento de projetos e fluxo de trabalho (*workflow*) que ajuda as equipes de certificação e de verificação a organizarem e planejarem suas atividades - como aquelas listadas pela matriz RACI, melhorando a comunicação e a colaboração. As principais funcionalidades da plataforma incluem:

- Gerenciamento de tarefas: Permitir criar, atribuir e organizar tarefas para os membros da equipe Fipe, estabelecendo prazos, prioridades e detalhes relacionados. As tarefas podem ser organizadas em categorias (subprojetos) e classificadas usando etiquetas;
- Visualização de projetos: Oferecer diferentes formas de visualizar categorias, como listas, quadros (estilo Kanban), cronogramas (Gantt) e calendários, permitindo aos usuários adaptarem a visualização de acordo com suas preferências e necessidades;
- Colaboração em tempo real: Facilitar a comunicação e colaboração entre os membros da equipe Fipe, permitindo comentários, anexos e menções em atividades e subprojetos. Os usuários também podem acompanhar o progresso e receber notificações sobre atualizações e mudanças;
- Subtarefas e dependências: Suportar a criação de subtarefas e dependências entre tarefas, ajudando a gerenciar a complexidade e garantir que as atividades sejam concluídas na ordem correta, conforme padrões estabelecidos pelo projeto como a matriz RACI;
- Gestão de recursos e carga de trabalho: Permitir monitorar a carga de trabalho dos membros da equipe e alocar recursos de forma eficiente, ajudando a equilibrar as responsabilidades e evitar sobrecarga ou inatividade;
- Modelos de projeto: Oferecer uma variedade de modelos de subprojetos predefinidos para diferentes tipos de atividades, como planejamento de frentes de trabalho, desenvolvimento dos produtos conforme o Termo de Referência e de procedimentos determinados pelo Plano de Comunicação. Os usuários também podem criar e personalizar seus próprios modelos;
- Integração com aplicativos: Integrar com aplicativos e serviços de terceiros, como Slack, Google Drive, Microsoft Teams e Zapier, permitindo aos usuários conectarem suas ferramentas otimizarem seus fluxos de trabalho;
- Relatórios e análises: Fornecer relatórios e análises para ajudar os usuários a monitorar o progresso dos subprojetos, identificar gargalos e melhorar a eficiência e a produtividade da equipe Fipe;

- Controle de acesso e permissões: Oferecer recursos avançados de controle de acesso e permissões, permitindo que os administradores restrinjam o acesso a subprojetos e informações com base no papel e na função de cada um dos membros da equipe Fipe;
- Disponibilidade em várias plataformas: Estar disponível para desktop (Windows e macOS), dispositivos móveis (iOS e Android) e via navegador web, garantindo acesso e colaboração em qualquer dispositivo e localização; e
- Em decorrência de todas essas funcionalidades, a Fipe optou pelo Asana, como sendo uma solução robusta e versátil para gerenciamento de projetos e fluxo de trabalho, ajudando a equipe Fipe a trabalhar de forma mais eficiente e organizada.

A plataforma de gerenciamento de projetos e fluxo de trabalho (workflow) oferece uma série de recursos e funcionalidades de segurança para proteger os dados e informações dos usuários, garantindo a privacidade e a integridade das atividades realizadas na plataforma. Algumas dessas funcionalidades de segurança incluem:

- Criptografia de dados: Utiliza criptografia para proteger os dados em trânsito e em repouso. A comunicação entre os dispositivos dos usuários e os servidores da plataforma é protegida por SSL/TLS, enquanto os dados armazenados são criptografados usando AES-256;
- Autenticação de dois fatores (2FA): A plataforma oferece suporte à autenticação de dois fatores, que adiciona uma camada extra de segurança ao exigir que os usuários confirmem sua identidade usando um segundo método, como um aplicativo de autenticação ou SMS, além da senha;
- Controle de acesso e permissões: Permite que os administradores controlem o acesso a projetos e informações com base no papel e na função dos usuários, garantindo que apenas as pessoas autorizadas possam visualizar ou editar dados sensíveis;
- Políticas de senha: Os administradores podem configurar políticas de senha para garantir que os usuários criem senhas fortes e complexas, reduzindo o risco de acesso não autorizado;

- Sessões e dispositivos gerenciados: Permite que os usuários e administradores monitorem e gerenciem sessões e dispositivos ativos, possibilitando o encerramento de sessões em caso de suspeita de atividades maliciosas ou perda de um dispositivo;
- *Backups* e recuperação de dados: Realiza *backups* regulares dos dados armazenados e mantém redundância em diferentes regiões geográficas para garantir a disponibilidade e a recuperação de dados em caso de falha ou perda;
- Conformidade com padrões e regulamentos: Atende a uma série de padrões e regulamentos de segurança e privacidade, como GDPR, CCPA e Privacy Shield, garantindo o cumprimento das diretrizes e melhores práticas do setor;
- Auditoria e monitoramento: Os administradores têm acesso a *logs* de auditoria e relatórios de atividades, permitindo monitorar e rastrear o uso da plataforma e identificar possíveis problemas de segurança;
- Segurança na nuvem: A infraestrutura da plataforma é hospedada em *data centers* seguros e confiáveis, protegidos por várias camadas de segurança física e lógica, como *firewalls*, detecção de intrusão e monitoramento contínuo de ameaças; e
- Programa de divulgação de vulnerabilidades: Mantém um programa de divulgação de vulnerabilidades, incentivando pesquisadores de segurança e usuários a relatar quaisquer problemas ou vulnerabilidades encontradas, ajudando a manter a plataforma segura e atualizada.

Essas funcionalidades de segurança trabalham em conjunto para garantir que a plataforma seja confiável e segura para gerenciamento dos subprojetos e da colaboração entre os membros da equipe Fipe.

## 6.2 A ABRANGÊNCIA DO PLANO DE COMUNICAÇÃO

A forma abrangente de interlocução entre as partes visa o bom andamento das atividades e a formalização das definições e comunicações necessárias ao seu desempenho. As necessidades de informação de cada entidade técnica e organizacional envolvida nos trabalhos do Certificador Independente e do Verificador Independente foram mapeadas ao longo dos trabalhos realizados até este momento.

Diante da abrangência e objetivos mapeados, fez-se necessário estabelecer o grupo de trabalho mínimo e as ações necessárias que ocorrem entre as equipes técnicas da Fipe e Agenera, que permitiram o seu ajustamento à realidade das relações de comunicação já definidas entre o agente regulador e os demais agentes do projeto.

Neste contexto, o primeiro público-alvo do Plano de Comunicação relaciona as equipes técnicas da Fipe e da Agenera ao longo da fase de desenvolvimento, para que nas etapas subsequentes as ações possam ser ampliadas a todos os *stakeholders* do projeto.

Dentre as ações adotadas, destacam-se:

- O estabelecimento de uma agenda inicial de trabalho para a concepção e ajustamento do Plano de Comunicação do projeto com o grupo técnico mínimo Fipe-Agenera (GTT – Grupo Técnico Gerencial);
- O estabelecimento de uma agenda semanal de coordenação e planejamento envolvendo a equipe da Fipe-Agenera (GP – Gerente do Projeto), para alinhamento interno sobre o andamento dos trabalhos previstos no contrato. Essas reuniões deverão ser realizadas presencialmente e/ou por videoconferência, gerando atas como registro oficial firmado pelos participantes;
- O estabelecimento de uma agenda mensal de acompanhamento sobre o gerenciamento do projeto, de forma a identificar pontos de atenção em cada etapa e providências a serem tomadas, que exijam deliberação Fipe-Agenera (LP – Lideranças do Projeto). Essas reuniões serão realizadas por videoconferência, em plataforma compatível para a Agenera e a Fipe, gerando atas como registro oficial firmado pelos participantes;
- O evento de apresentação dos relatórios (entregáveis) para o grupo técnico, de acordo com o cronograma de entrega. Essas apresentações serão realizadas de forma presencial e/ou por videoconferência, tendo em vista a disponibilidade dos participantes, com registro oficial firmado pelos participantes;
- O atendimento às demandas de especial interesse postas sob a observação do CODIR da Agenera, e que demandam intervenção do (CG – Coordenador Geral), em suporte às deliberações do conselho diretor.

O Quadro 3, a seguir, resume de forma esquemática as ações iniciais para a materialização do Plano de Comunicação e posterior gestão e acompanhamento das evoluções do contrato de assessoria técnica:

**Quadro 4 - Agenda de Coordenação e Planejamento**

<b>Título da Comunicação</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Destinatários</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Modalidade (Meio)</b>
Reunião de Trabalho (Fipe-Agenersa) e (Fipe e Concessionárias)	Encontro técnico das equipes para definição dos parâmetros de trabalho	GTT	Eventual e sob demanda	Equipe Fipe	Reunião Presencial e/ou por vídeo
Reunião Periódica de Alinhamento (Fipe-Agenersa)	Reunião dos membros da Equipe da Fipe para verificação do andamento dos trabalhos e compartilhamento de experiências com o grupo	GP	Semanal	Coordenador Geral/Adjunto do Projeto Fipe	Reunião Presencial e/ou por vídeo
Reunião Periódica de Monitoramento do Projeto (Fipe-Agenersa)	Reunião dos membros do GP para definir pontos de atenção e determinar providências	LP	Mensal	Coordenador Geral/Adjunto do Projeto Fipe	Reunião Presencial e/ou por vídeo
Reunião de Apresentação de Relatórios (Fipe-Agenersa)	Apresentação dos resultados contidos nos relatórios resultantes das etapas pré-estabelecidas	GP	De acordo com a Entrega dos Relatórios	Coordenador Geral/Adjunto do Projeto Fipe	Reunião Presencial e/ou por vídeo
Suporte Técnico Fipe - CODIR	Atendimento Técnico Direcionado	CG	Eventual e sob demanda	Coordenador Geral/Adjunto do Projeto Fipe	Reunião Presencial e/ou por vídeo

O canal de comunicação principal é exercido pelo Gerente do Projeto, por parte da Fipe, e pelo Gestor do Contrato, por parte da Agenersa, e gestor da área específica designado pelas concessionárias, reproduzidos aos demais envolvidos, para os quais deverão ser direcionados documentos, ofícios, cartas ou qualquer outro meio de troca de informações, físico ou eletrônico. Os pontos focais das partes deverão agir como facilitadores dessa comunicação.

As solicitações e decisões realizadas oralmente (telefone, *videoconferência*, presencial) são consideradas informais e não servirão para justificar tratativas entre as partes. As solicitações e decisões formais serão registradas sempre por escrito. Com intuito de tornar



as comunicações mais práticas, o registro de problemas durante o projeto, a aceitação dos produtos e o desempenho do escopo e cronograma poderão ser feitos em ata de reunião extraordinária do GP.

### **6.3 OS SISTEMAS DE TRÂNSITO DE INFORMAÇÕES**

Por ocasião do devido registro processual, o Sistema Eletrônico de Informações – SEI, é uma evolução da administração pública quanto a transparência e segurança no arquivamento e comunicação dos dados. O SEI assegura a transparência e segurança das informações na administração pública e na relação com suas partes envolvidas, disciplinando o fluxo temporal das adições de informações.

A equipe Fipe utiliza regularmente o SEI para acesso recorrente às informações em processos, para o direcionamento das suas funções de produção. Consequentemente, os resultados gerados são apensados em seus respectivos grupos de origem, garantindo o correto direcionamento às partes envolvidas. O sistema SEI estabelece um modelo de governança efetivo no trânsito das informações em nível processual, cumprindo com suas funções tal como foi desenhado.

Por ocasião do gerenciamento eletrônico de documentos e o conseqüente controle de versionamento das soluções de engenharia, sejam estes: Projetos Técnicos, Orçamentos e Cronogramas de execução/acompanhamento de obras, existem funções que podem ser incorporadas por modelos complementares. O objetivo está em adicionar mecanismos para melhor apoiar o acompanhamento em tempo de execução das intervenções propostas, garantindo, ainda mais transparência ao processo de certificação e verificação dos contratos de concessão.

Conforme dispõe o Artigo 3º da lei estadual 9.370 de 20 de julho 2021:

*“Art. 3º O prestador do serviço público de saneamento básico deverá disponibilizar na página do seu sítio eletrônico, anualmente no mês de fevereiro, relatório simplificado, apoiado em mapas temáticos, gráficos, mídias digitais e outros, sempre de fácil compreensão, que exponha de forma clara as metas para os serviços de abastecimento de água potável e de esgotamento sanitário, definidas em contrato de concessão ou de programa*

*regulares vigentes, contendo seu respectivo estágio de implementação, e ainda as devidas justificativas no caso de identificação de atrasos.”*

Esta Lei alude sobre os procedimentos para divulgação e avaliação do cumprimento das metas dos serviços públicos de saneamento básico previstas em contratos de concessão ou contratos de programas regulares vigentes por parte das entidades reguladoras e fiscalizadoras e prestadores desses serviços.

Dando razão ao texto da referida lei e seus objetivos, propõe-se a adesão à Sistemas de Informações Geográficas - SIG e Sistemas de Inteligência de Negócios - BI, em complemento ao sistema SEI, para garantir a plena disponibilização das informações produzidas em relatórios simplificados, apoiados em mapas temáticos, gráficos em mídias digitais.

Alinhado ao propósito da lei, a Fipe dispõe de inteligência para resguardar o devido sigilo de informações concorrenciais próprias do ambiente corporativo, a fim de permitir a análise aprofundada dos parâmetros técnicos e financeiros que não comportam no SEI.

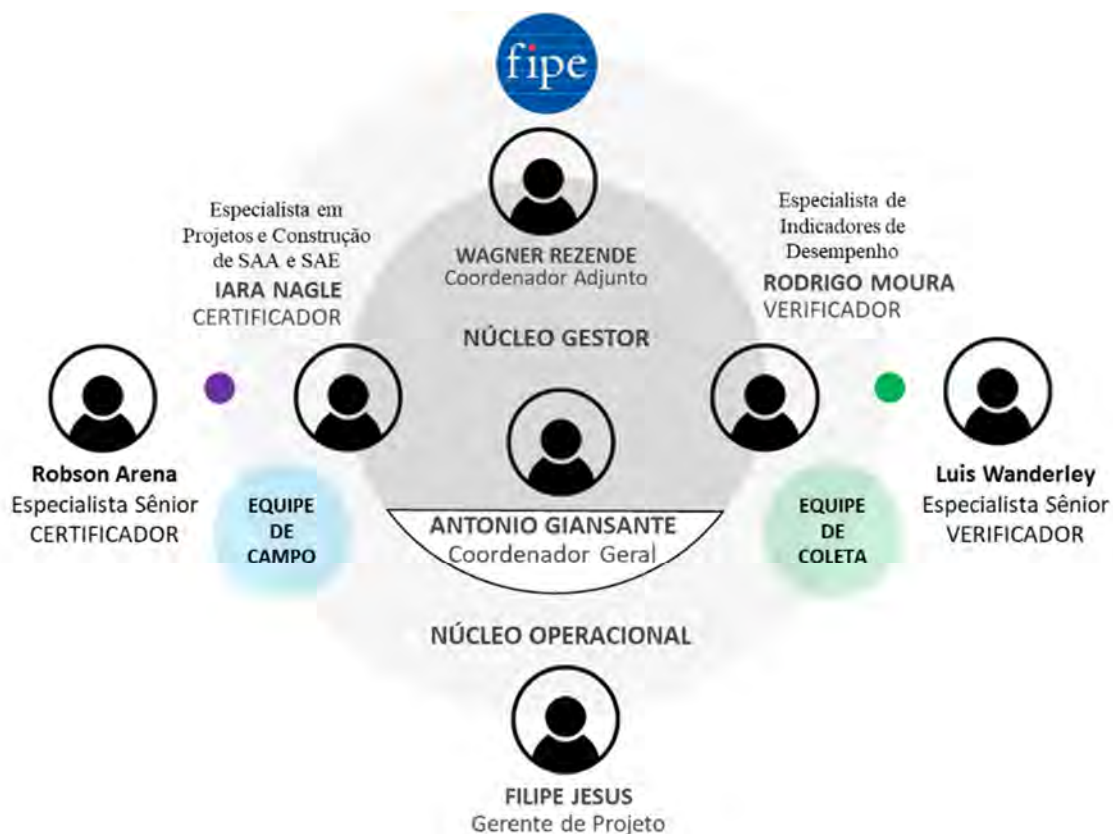
## 7. ESTRUTURA FUNCIONAL DO PROJETO

### 7.1 EQUIPE GERENCIAL MÍNIMA

A equipe gerencial mínima é composta pelo Coordenador Geral do Projeto, Coordenador Adjunto, que desempenharão a função de liderança e as funções que tangem ao relacionamento institucional do contrato.

Compõem ainda a estrutura mínima as posições do Especialista Sênior de Indicadores de Desempenho, do Especialista Sênior em Projetos e Construção de SAA e SAE, do Gerente de Projeto e dos Especialistas Sêniores, atuando diretamente como PMOs na atividade de Certificação e Verificação.

**Figura 9 – Organograma da Equipe Mínima**



Fonte: Elaboração Fipe

Para atender as condições mínimas de qualificação e todos os requisitos obrigatórios para contratação previstos no Anexo V dos Editais de Concessão, a Fipe disponibilizou uma

equipe técnica de especialistas, em todas as áreas de conhecimento relevantes para o desempenho das atribuições previstas na estrutura funcional matricial.

## 7.2 ESTRUTURA FUNCIONAL MATRICIAL

Em apoio a estrutura mínima do projeto, a Fipe estabeleceu uma estrutura funcional em rede matricial (ver figura 11) de relacionamento sistêmico e integrado para condução dos trabalhos com atribuições por áreas de competências de acordo com o que segue:

### – Áreas de Competências

- **Comitê Estratégico** - enquadramento das funções estratégicas da conformação de estrutura matricial, priorizando uma melhor adaptabilidade às demandas dos trabalhos. O Comitê apoia o Coordenador Geral do Projeto na sua função de liderança e nas suas funções que tangem ao relacionamento institucional do contrato.
- **Equipe Certificador Independente** - atua na Concessão como agente técnico que apoiará a Agenera na fiscalização do Contrato de Concessão, até o término dos investimentos, pela Concessionária, de acordo com o escopo contratuais. Equipe também atua na coleta de indicadores econômicos, que permitem monitorar a evolução dos correspondentes planos de investimento financeiros.
- **Equipe Verificador Independente** - auxilia a Agenera na fiscalização do Contrato, levanta informações e dados necessários, notadamente no que concerne ao atendimento dos Indicadores de Desempenho, previstos no Anexo III - Indicadores de metas de atendimento e níveis de serviços. Detalha a sistemática dos procedimentos para aferição dos indicadores de desempenho previstos no Contrato de Concessão e no Anexo III. Desenvolve os trabalhos em parceria com a Agenera, promovendo a integração das equipes e alinhamento em relação às melhores práticas a serem adotadas.
- **Gerenciamento do Projeto** (Project Management Office - PMO) - gerencia o escopo do projeto e mudanças de escopo do contrato. Planeja e elabora os Relatórios de Produtos, organizando e coordenando os recursos para emissão dos relatórios na qualidade e prazos de entrega planejados pela Agenera. Identifica

os pontos focais na Agenesra, Concessionárias e no Poder Concedente, seus interesses e expectativas e os canais de comunicação.

- **Comitê de Engenharia** - análise dos projetos, cronograma físico e financeiro das Concessionárias das obras de escopo do Certificador Independente. Orientação dos trabalhos de campo e apoio na elaboração dos Relatórios.
- **Comitê de Gestão** - Identifica, analisa e aprova as estratégias e processos de gestão relacionados ao contrato do Verificador e Certificador Independentes, bem como realiza análises das necessidades e expectativas da Agenesra e de outras partes interessadas, para a composição dos trabalhos. Debate e orienta as necessidades e recursos para emissão dos Relatórios elaborados pela Equipe de Gerenciamento de Projetos. A frequência das reuniões é no mínimo quinzenal, podendo ser convocados outros colaboradores que não integram a equipe permanente. Caso necessário, estabelece o planejamento e programação para realizar Auditoria dos Processos, para verificação do cumprimento dos processos estabelecidos ou de necessidades de ajustes ou de melhorias nos processos.
- **Comitê Governança e Compliance** - atua na verificação do compromisso com o atendimento de requisitos de conformidade jurídica e com os requisitos de conformidade técnica, tanto dos serviços prestados pela Fipe, bem como nas respostas da análise de atendimento dos contratos de concessão e do Certificador e do Verificador Independentes. Estabelece as diretrizes de transparência e de prestação de contas para Agenesra, e nas interfaces com outras partes interessadas. Estabelece o Plano de Gestão de Riscos, determinando as ferramentas de gerenciamento de riscos que envolvam processos e atividades de execução do contrato e das necessidades e expectativas das partes interessadas.
- **Comitê de Tecnologia da Informação e Conhecimento (TIC)** – estabelece as estruturas e sistemas para identificar, capturar e compartilhar informações e conhecimentos significativos para as necessidades do Projeto Agenesra, configurados dentro de uma abordagem multidisciplinar que combina princípios e práticas das áreas de matemática, estatística, inteligência artificial e engenharia da computação para analisar grandes quantidades de dados. Estabelece os procedimentos para padronização, treinamento e execução dos processos relativos

à gestão e operação dos serviços. Define metas e indicadores para medição do desempenho dos processos das Equipes e Comitês Fipe.

### 7.3 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES DA ESTRUTURA FUNCIONAL

A figura 11, abaixo, apresenta a matriz de responsabilidades da estrutura funcional caracterizada pela distribuição de redes de influência e colaboração por afinidades das áreas de competência. A matriz é uma evolução da linha conceitual apresentada no Relatório P1, idealizada e colocada em prática a partir do terceiro mês do Contrato Fipe, e que tem demonstrado eficiência na transferência de conhecimento e condução dos trabalhos do Certificador Independente e do Verificador Independente, inclusive nas interfaces de atendimento das necessidades e expectativas da Agenera.

**Figura 10 – Matriz de Responsabilidades da Estrutura Funcional**

Participantes	Função	Sigla	Núcleo Gestor	Núcleo Operacional			Núcleo Estratégico				
			Comitê Estratégico	Equipe Certificador Independente	Equipe Verificador Independente	Escritório de Gerenciamento do Projeto (PMO)	Comitê Engenharia	Comitê Gestão	Comitê Governança e Compliance	Comitê Tecnologia da Informação e Conhecimento	
Equipe Multidisciplinar Fipe	Antonio Eduardo Giansante	Coordenador Geral do Projeto	CGP	Líder	Colaborador			Líder			
	Wagner Rezende	Coordenador Adjunto do Projeto	CAP	Colaborador					Líder	Colaborador	Colaborador
	Filipe Jesus	Gerente de Projeto	GEP	Colaborador			Líder		Colaborador	Colaborador	Colaborador
	Iara Nagle	Especialista Projetos e Construção SAA e SAE Certificador Independente	EPC	Colaborador	Líder			Colaborador			
	Rodrigo Moura	Especialista Indicadores de Desempenho Verificador Independente	EID	Colaborador		Líder			Colaborador		Colaborador
	Luis Eduardo Wanderley	Especialista Sênior Verificador Independente	EVI			Colaborador	Colaborador		Colaborador		Colaborador
	Robson Arena	Especialista Sênior Certificador Independente	ECI		Colaborador	Colaborador	Colaborador	Colaborador	Colaborador	Colaborador	Colaborador
	Hélcio Lima	Especialista Sênior Tecnologia da Informação e Conhecimento	EIC			Colaborador	Colaborador	Colaborador	Colaborador		Líder
	Marcos André Alencar	Especialista Sênior Governança e Compliance	EGC				Colaborador			Líder	
	Sérgio Freitas de Souza	Especialista de Campo Certificador Independente	ECI1		Colaborador		Colaborador	Colaborador			
	Renato de Souza Mesquita	Especialista de Campo Certificador Independente	ECI2		Colaborador		Colaborador	Colaborador			
	Daniel Gil	Especialista de Dados Verificador Independente	EDA			Colaborador	Colaborador				Colaborador

É salutar pensar que a Matriz tem capacidade de evoluir na gestão “de” e “por” competências, principalmente pela dinâmica do aprendizado que ainda será capturado, adquirido e transferido ao longo das próximas etapas do projeto.

Mediante a este fato a Matriz estará disponibilizada em plataformas de tecnologia da informação que permitam compatibilizar a gestão do projeto, atividades, recursos e prazos, com a inteligência analítica para tomada de decisões ágeis, através da construção

de modelos de inferência causal da matriz RACI (Responsabilidade, Autoridade, Consultado e Informado), destacada na Figura 4 – Estrutura Analítica do Projeto e Matriz RACI.

#### **7.4 MODELO DE REFERÊNCIA**

O objetivo da criação dos modelos de inferência causal referentes à matriz RACI é o de investigar o comportamento da execução das atividades ao longo do projeto. Para isso, cada uma das características descritas na matriz é interpretada como um atributo (variável) e são classificados em dois grupos. O primeiro deles é o de atributos intrínsecos que não será objeto de avaliação (características demográficas dos indivíduos que exercem os papéis na matriz RACI) e o segundo grupo de características dos papéis organizados pela matriz e que foram objeto de modelagem pela rede bayesiana.

A rede bayesiana é responsável por identificar relações entre os atributos que podem ser diretas ou indiretas (mediadas por um ou mais atributos). Isso permite descobrir e avaliar as relações de influência entre esses atributos com as respectivas probabilidades de que essas relações ocorram ao longo do desenvolvimento e da operação do projeto nas atividades do Certificador Independente e do Verificador Independente, para a Agensera.

Tais relações são representadas por um grafo direcionado - denominado grafo acíclico direcionado (DAG - Directed Acyclic Graphs) onde cada atributo é representado por um “nó” e cada relação entre os “nós” é representada por um link direcionado. Dois “nós” e um link formam uma rede bayesiana (grafos acíclicos direcionados que representam dependências entre variáveis em um modelo probabilístico).

Redes podem ser definidas como uma forma de pensar os sistemas sociais, que focam a atenção em relacionamentos entre entidades que compõem o sistema, composto pelos “nós” e pelos elos. Os “nós” possuem características as quais denominam-se atributos, que servem para diferenciá-los no sistema. Eles podem ser atributos de categorização ou atributos contínuos.

As relações existentes entre os “nós” são denominados elos. Estas também podem apresentar características. Tais relações podem ser ordinárias ou contínuas. Grande parte do poder da análise de redes vem do fato de que partes heterogêneas do sistema podem

afetar outras partes, através das ligações existentes entre elas, ainda que sejam ligações de forma indireta.

Os “nós” em uma rede podem ser qualquer incremento, tais como indivíduos, coletividades, empresas, cidades ou países. Esses “nós” podem ser analisados em três formas distintas: uma díade (justaposição de dois vetores que define um operador), um nó e uma rede. A díade é a unidade fundamental de coleta de dados e a que tem a maior frequência.

Relações entre atores podem ser de diferentes tipos e cada um deles vai dar origem a um tipo de rede correspondente. Estado da relação trata do relacionamento existente entre os nós.

Eventos da relação tratam de ações no contexto dos atores. Elas podem ser classificadas como interações ou fluxos. Interações são comportamentos identificados em relação aos outros e normalmente são observados por terceiros. Fluxos podem ser intangíveis tais como crenças, atitudes ou normas que podem ser passados de pessoa para pessoa (papel na matriz RACI). Podem também ser formados de recursos tais como tempo ou score de criticidade da atividade e/ou do papel.

O princípio do cascadeamento da informação pode ocorrer quando as pessoas tomam decisões de forma sequencial e a última pessoa está observando a atitude das anteriores e a partir delas, inferindo algo sobre o porquê elas tomaram esse tipo de decisão. O cascadeamento ocorre quando as pessoas abandonam a sua própria informação (decisão) em favor das inferências das decisões das outras (terceiros).

## **7.5 MÉTRICAS DE ANÁLISE DE REDE APLICADA A MATRIZ RACI**

Centralidade mede a quantidade de fluxo esperada para chegar em um nó, como função da sua posição na rede de estados de relação.

Estado da relação trata do relacionamento existente entre os nós.

Eventos da relação tratam de ações no contexto dos atores. Elas podem ser classificadas como interações ou fluxos.



Interações são comportamentos identificados em relação aos outros e normalmente são observados por terceiros.

Fluxos podem ser intangíveis tais como crenças, atitudes ou normas que podem ser passados de pessoa para pessoa. São resultados das interações e estas habilitam os fluxos.

As métricas de centralidade estimam a quantidade ou do tempo de fluxo em cada “nó”, dados um conjunto de premissas sobre como esses fluxos ocorrem. A centralidade (ou proximidade) de um “nó” é uma medida de centralidade em uma rede, calculada como a soma do comprimento dos caminhos mais curtos entre o “nó” e todos os outros nós da rede.

Densidade é a proporção de arcos observados, em relação ao número máximo de arcos possíveis. Varia entre 0 e 1. Quanto mais próximo de 1 for a densidade, mais conectada é a rede.

$L$  —> número de arcos observados

$k * (k - 1)$  —> número máximo de arcos possíveis onde  $k$  representa o número de nós da rede (atores)

Densidade =  $L / k * (k-1)$

Componentes são os subgrupos no qual todos os atores (nós) estão conectados, direta ou indiretamente. Componente conectado é um subconjunto de nós onde cada um deles nesse subconjunto tem um caminho para o outro.

Diâmetro é o maior entre os menores caminhos entre todos os pares de nós. É uma medida de grau de compactação de uma rede, do grau de eficiência pelo fato de que o diâmetro reflete o “pior” caminho para o envio de informação (ou de qualquer outro recurso), através da rede.

Para redes com mais de um componente, é comum se avaliar o diâmetro do maior componente da rede. Ele identifica a proximidade dos nós, mede a distância para se atingir um nó médio e a velocidade em que a informação se propaga.

As redes afetam seus membros baseado em onde esses membros estão localizados nas redes. Um ator dessa rede é considerado “notório” se os arcos desse nó fazem com que

ele seja “visível” aos outros membros dessa mesma rede. Centralidade é uma propriedade dos nós das redes não direcionadas - aquele nó que está envolvido em muitos arcos direcionados e não direcionados. Em redes direcionadas, um ator “notório” é sinônimo de “prestígio”, aquele nó que é objeto de um grande número de arcos

Grau de rede define o número de links associados a cada participante da Rede. Essa medida representa quantos outros participantes diretos estão conectados a cada um dos membros.

A aplicação dessa medida é usada para verificar quais atividades estão muito conectadas. Portanto, o grau do nó é um forte indicador de sua popularidade.

A análise detalhada desses participantes é feita de forma a avaliar o poder de concentração de informação, em maior ou menor escala, a respeito de outros participantes da rede que possam estar rapidamente conectados em uma nova sub-rede. As estatísticas de conectividade mostram que a diferença entre o grau médio e máximo é bastante ampla. Sendo a média afetada pela conectividade máxima, se se avaliar a conectividade mediana, ela é um % da capacidade máxima hoje existente e em operação, identificando o potencial de incremento de produtividade da Rede.

Essa medida de centralidade (grau) é dividida em grau de entrada e grau de saída. Aquele participante que “recebe” muitos links traduz a ideia de que ele é um participante “importante” para a Rede. Aquele participante que “produz” muitos links (um grande número de links de saída) é o que tem grande facilidade em se comunicar com os outros participantes e é caracterizado como “influenciador” da Rede e conseqüentemente da matriz RACI.

Dada a natureza do modelo de formação da Rede, torna-se necessário analisar e entender a forma pela qual os participantes de diferentes graus de conectividade estão interligados. A medida usual para avaliar esse tipo de característica é a de “grau médio dos vizinhos de um determinado participante”. Enquanto existe uma tendência praticamente linear de participantes de mais alto grau de conectividade estarem se conectando com vizinhos de menor grau, ele também sugere um comportamento de que quanto maior o grau de conectividade do líder, menor é o grau do participante em que ele se conecta.

Equilíbrio de rede define o número de vezes que um participante ou um link encontra-se no menor caminho entre dois outros membros da rede. Esta medida nos mostra quais participantes da Rede servem como "pontes" entre outros, da mesma Rede. Essa medida é calculada mediante a identificação de todos os caminhos mais curtos da Rede e então contabiliza quantas vezes cada participante está presente em um deles. Ela é usada para se avaliar quais participantes da Rede influenciam o fluxo de atividades e papéis da matriz RACI.

Os participantes com as medidas mais altas de equilíbrio da Rede são os pontos de conexão mais importantes com outras partes da Rede, sem os quais o acesso se tornaria mais difícil ou mesmo impossível. Se novas informações sobre oportunidades de fluxo (atividades) precisam ser obtidas, elas virão dos participantes conectados com o score de equilíbrio mais elevado.

Essa medida também é usada para se avaliar a dinâmica das transações de formação da Rede, mas precisa ser analisada com muito cuidado. Se a medida apresenta uma contagem alta, pode indicar que um determinado participante detém "poder" ou controla a colaboração entre diferentes clusters na Rede ou em diferentes sub-redes, alterando potencialmente os papéis previamente definidos na matriz.

Equilíbrio de links da rede define a quantidade de fluxo de transações entre pares de participantes da Rede que passam por um determinado link. Esta medida representa quais links da Rede são de importância "vital" para conectar diferentes participantes. Se esta medida apresenta uma contagem alta, indica que um determinado link entre dois participantes da Rede reúne um fluxo de transações fundamentais para a conectividade com outras sub-redes/clusters. Esse link é denominado como o "link ponte" entre diferentes regiões da Rede.

Proximidade da rede é uma medida que gradua cada participante da Rede, baseado em sua proximidade a todos os outros participantes. Ela calcula o menor caminho entre todos os participantes e então associa a cada participante um "score" baseado na soma dos menores caminhos calculados.

Essa medida é usada para identificar aqueles participantes que estão melhor posicionados para influenciar toda a Rede, da forma mais rápida possível. Essa medida contribui para encontrar-se os melhores multiplicadores existentes na rede. Entretanto, numa rede altamente conectada, aqueles participantes que apresentam *scores* semelhantes são mais bem interpretados como sendo influenciadores dentro de um *cluster* ou uma sub-rede. De forma simples, pode-se pensar em proximidade como uma medida de quanto tempo será necessário para se levar a informação de um participante a todos os outros participantes, de forma sequencial e no caso específico da matriz, mede o impacto das relações entre as atividades.

Na medida de poder de rede, os participantes com os maiores valores são aqueles que estão ligados a outros participantes que também possuem medidas de poder expressivas, como ocorrem nas relações cooperativas entre diferentes papéis na matriz. Essa medida é calculada recursivamente, numa função exponencial da conectividade dos vizinhos do participante, com expoente positivo. Caso o expoente apurado se apresente como negativo, significa que o poder do participante em questão se torna maior na medida em que o poder dos participantes ligados a ele diminui.

O principal papel do modelo é o de investigar o comportamento das atividades contidas na matriz e suas respectivas influências no desempenho dos quatro papéis mapeados pela matriz, sendo que o atributo objeto da investigação é a quantidade (probabilidade) na qual esse comportamento deve ou não ser investigado. Isso permite a gestão da dinâmica do projeto e a identificação de pontos de atenção referentes às atividades de operação de certificação e de verificação. A rede bayesiana “aprende” o comportamento através da determinação sobre se cada nó está condicionado a qualquer outro nó, quantificando a força dessa relação para todas as conexões possíveis entre esses nós (atributos).

Uma rede bayesiana permite entender uma inferência, também denominada bayesiana. Muda-se um responsável por uma determinada tarefa e subsequente a essa mudança, o desempenho torna-se superior. Altera-se os papéis dos autorizadores e registra-se maior celeridade nas atividades. Como consequência dessas decisões de gestão e de seus resultados, começa-se a acreditar que a estratégia de monitorar a matriz RACI através de uma rede bayesiana está funcionando e sendo responsável pela melhoria de performance

da operação do projeto de certificação e de verificação. Se se passa a raciocinar dessa maneira, está sendo feita uma “inferência bayesiana”.

A definição formal para inferência bayesiana é a de que ela representa a atualização de crenças, após considerar novas evidências. Um crente bayesiano raramente estará 100% certo ou terá certeza sobre algum tipo de resultado, mas pode estar muito confiante. A inferência bayesiana difere da estatística tradicional pela preservação da incerteza. O mundo bayesiano interpreta a probabilidade como uma medida de credibilidade de um evento (papéis da matriz RACI por exemplo), o que significa quão confiantes estamos na ocorrência de um evento. Os estatísticos tradicionais (ou frequentistas) assumem como princípio que probabilidade é a frequência de eventos em um longo período de tempo. Portanto, a Fipe usa em sua modelagem ambas as abordagens, onde tem-se as atividades da matriz sendo executadas ao longo da duração do projeto, mas que podem surgir incertezas. Para administrar essa dinâmica, essa modelagem permite ter-se a visão das atividades em sincronia com as incertezas que as cercam.

As tabelas em anexo apresentam os diagramas de influência na rede bayesiana da matriz RACI bem como as distribuições locais de probabilidades, como mecanismos que formalizam o conhecimento agregado sobre atividades, papéis e responsabilidades do time Fipe na condução do projeto. Esses parâmetros das distribuições locais de probabilidades (inerentes a cada combinação possível de atributos conforme mostram as tabelas em anexo) foram estimados pelos modelos através da matriz RACI documentada anteriormente. Na medida em que o fluxo de trabalho for sendo acompanhado pela plataforma de gestão de *workflow* (Asana) os modelos da rede bayesiana também serão atualizados e seus resultados estarão refletidos em relatórios publicados e descritos no P8.

Outro modelo aplicado sobre a matriz RACI foi o de regras de associação (*knowledge discovery*) que busca “testar” hipóteses, baseado nas evidências (conteúdo da matriz). Quando se aplica os modelos de redes bayesianas em conjunto com as regras de associação repetidamente, sabe-se que o consequente da regra (“se <antecedentes> então <consequente>” é a probabilidade de a hipótese ser verdadeira, se se sabe que a observação aconteceu (acompanhamento das atividades da matriz e dos registros na plataforma de

*workflow* - Asana). Também se sabe que a observação de fato aconteceu porque esta é a razão de se estar inferindo e calculando o conseqüente de cada associação.

P(hipótese) é o que se sabe sobre ela, antes de se ter analisado qualquer dado sobre a questão). P(observação) também chamada de evidência, porque esta é a evidência de que o dado sobre a observação (conteúdo da matriz RACI) foi gerado por esse modelo.

Sendo assim o conseqüente é a própria probabilidade da hipótese. Compara-se isso ao antecedente que é a estimativa da probabilidade da hipótese. Em resumo, o conseqüente é uma “versão melhorada” do antecedente, baseado na observação que se acabou de exemplificar.

Exemplificado de outra maneira, pode-se analisar qualquer atributo da matriz RACI, definindo-o como um evento (A). P(A) é a crença de confiança que este evento irá acontecer. Chama-se esta métrica de antecedente e que precede “versão melhorada”, denominada de conseqüente (conforme tabelas em anexo).

Tais modelos usados permitem estimar (aprender) parâmetros cujos valores são determinados de forma a maximizar a chance de que cada linha da matriz RACI e seus respectivos acompanhamentos e atualizações seja aquela que irá produzir os melhores resultados - que irão produzir dados de futuras observações em sintonia com as estimativas dos modelos.

Foram desenvolvidos os modelos de previsão do comportamento futuro das atividades da matriz RACI em relação ao seu comportamento no momento da execução.

As atividades - observadas no passado e aquelas “a serem observadas no futuro” – são função de características comportamentais não evidentes, as quais denomina-se  $\theta$ .

O ponto de partida foi a especificação do modelo matemático para determinação de  $f(\theta)$  e isso foi feito através da identificação sobre quais distribuições de probabilidade (ou uma combinação delas) poderiam ser usadas para caracterizar o comportamento observado das atividades da matriz. Por definição, não se observa essas características comportamentais não evidentes, e, portanto, foi necessário assumir hipóteses sobre como essas características variam sobre a base de atividades, de forma a encontrar uma combinação de distribuição de probabilidades que representassem a heterogeneidade dessas variações.

O Teorema de Bayes foi usado para que a Fipe pudesse modelar as inferências sobre as características latentes da matriz, dado um comportamento observado. Dessa forma, pode-se fazer previsões sobre comportamento futuro como uma função de características latentes inferidas. O modelo desenvolvido não tinha como objetivo explicar as variações de comportamento através de correlações, mas apenas mediante a aplicação da distribuição de probabilidade para se entender tais variações. Em resumo, o modelo foi desenvolvido em duas etapas:

$$\theta = f(\text{Passado})$$

$$\text{Futuro} = f(\theta) \text{ contrastado com}$$

$$\text{Futuro} = f(\text{Passado})$$

Nesse caso, usou-se todo o conteúdo da matriz para trabalhar-se nas inferências das características dos papéis e atividades e estimar o comportamento futuro, independente do período que se deseja estimar.

O modelo beta-geométrico / beta-Bernoulli (BG / BB) captura os processos comportamentais subjacentes (ou seja, os papéis em cada atividade e o tempo até que a atividade seja ou não executada).

No coração do modelo Pareto / NBD – tradicionalmente adotado - está a suposição de que a relação entre o papel e a atividade na matriz é caracterizada por uma distribuição de Poisson e que a heterogeneidade transversal nas taxas médias de execução é caracterizada por uma distribuição gama (resultando em um modelo de repetição NBD), executando o papel enquanto ativo).

O uso da distribuição de Poisson assume que as transações podem ocorrer a qualquer momento; isso pode ser uma suposição aceitável no ambiente de certificação e de verificação. No entanto, pode não ser uma suposição válida em várias outras configurações de cenários e/ou de avaliação de determinado indicador.

Por essa razão, a Fipe adotou, no modelo de CLV (tempo de vida da atividade por papel), o número de transações em um determinado período de tempo usando um processo de Bernoulli, porque o comportamento de execução é mais convenientemente descrito por esse tipo de distribuição e não como uma distribuição de Poisson.

O objetivo da equipe Fipe foi o de encontrar um modelo estocástico de comportamento, para configurações não-previstas, em tempo discreto.

Conseqüentemente, foi definida uma oportunidade de transação (conversão de uma atividade planejada em execução) como: um intervalo de tempo bem definido durante o qual uma transação (atividade única) ocorre ou não. O histórico de transações do papel da matriz RACI pode ser expresso como uma cadeia binária, onde  $y_t = 1$  se uma transação ocorreu durante a oportunidade de transação, ou 0 caso contrário (para  $t = 1, \dots, n$  oportunidades de transação). É importante notar que estamos interessados em modelar o processo de transação (ou seja, o padrão de 1s e 0s). Não estamos interessados em modelar outros comportamentos associados a cada transação (por exemplo, a qualidade da atividade executada).

## 7.6 COMITÊ GESTOR

O Comitê Gestor, coordenado por um profissional indicado pela Agenesra, assessorado tecnicamente pelo Gerente de Projeto do Verificador Independente e do Certificador Independente, conforme previsto no Termo de Referência tem como atribuições:

- todos os aspectos da prestação de serviços que envolva o relacionamento entre o Verificador Independente e o Certificador Independente, a Agenesra e a Concessionária;
- promover reuniões regulares para avaliação e deliberação das questões estratégicas relacionadas às atividades e promover reuniões extraordinárias quando necessário e mediante convocação da Agenesra;
- validar os trabalhos conclusivos de cada etapa; e
- deliberar sobre questões de relevância que influenciem a especificação das atividades.

Pela experiência adquirida até o momento presente nas reuniões realizadas, que teriam o rito de Comitê Gestor, salvo reuniões demandas pelo Codir e pelo Presidente, percebe-se que o Coordenador Agenesra e o Gerente do Projeto Fipe são funções permanentes, mas os demais interlocutores, participantes do Comitê Gestor, são integrados de acordo com o tema abordado. Mediante ao tema o Comitê Gestor pode ter variantes de participantes,

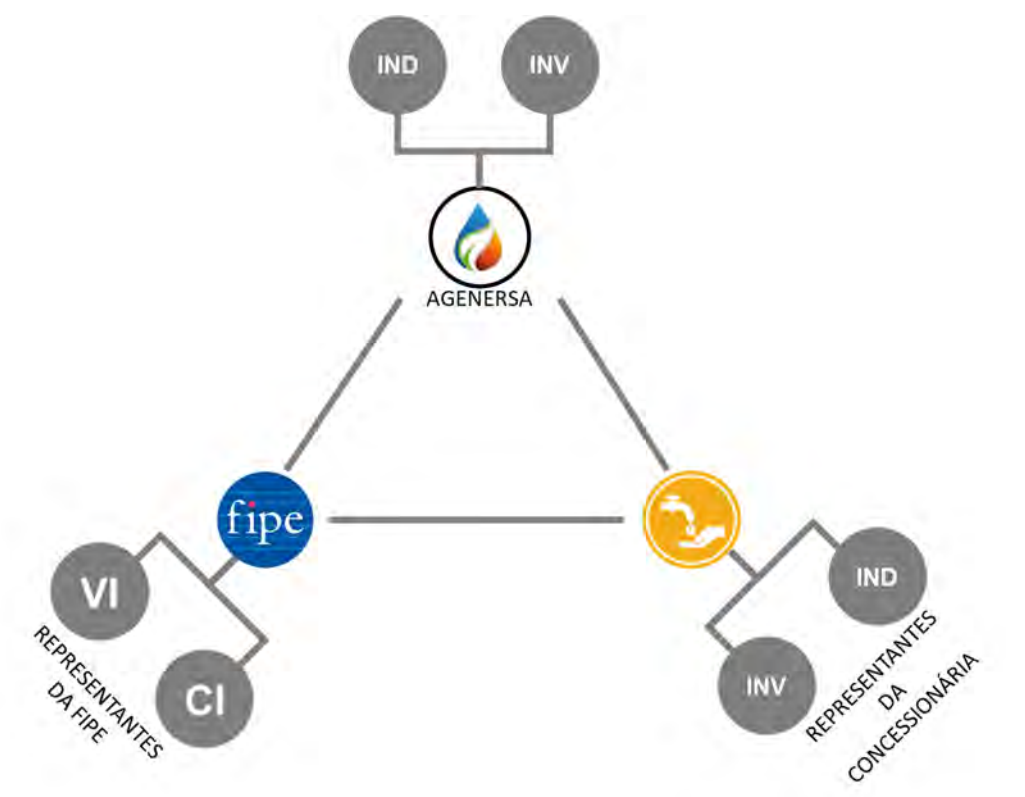


inclusive com inclusão de outros membros da estrutura do projeto Fipe e também da Agenera, como por exemplo:

- temas comuns com interlocutores de todas as concessionárias;
- apuração dos indicadores de performance e resultados de cálculo do IDG e seu impacto no cálculo das tarifas;
- cálculo das Tarifas Sociais e sua aplicação na composição ITS; e
- outros temas relevantes de pauta da agenda ordinária ou extraordinária.

O Comitê Gestor preservará uma estrutura fixa representativa à tríade de suporte Agenera, Concessionária e Fipe. Em apoio ao Comitê Gestor, e como membros, devem fazer parte para cada vértice, representantes dos processos de Verificação Independente e Certificação Independente. A figura apresentada na sequência ilustra a estrutura fixa organizacional do Comitê Gestor.

**Figura 11 – Organograma do Comitê Gestor**



Fonte: Elaboração Fipe



As siglas “VI” e “CI” destacada no diagrama, indicam as posições do representante do Verificador Independente e Certificador Independente, respectivamente. Estas posições são preenchidas por membros da equipe Fipe em acordo ao tema trabalhado.

As siglas “IND” e “INV” destacada no diagrama, indicam as posições preenchidas por membros da equipe Agenera ou equipe da Concessionária, envolvidos com os temas IND – Indicadores de Desempenho e INV – Investimentos realizados nas obras, sejam estas: Coletores de Tempo Seco, Complexo Lagunar da Barra e Jacarepaguá, Áreas Irregulares e Substituição de Redes de Esgoto Ineficientes.

A estrutura objetiva do Comitê Gestor, propõe o estabelecimento e a manutenção de um inter-relacionamento amplo e direto entre os representantes das partes, na direção de promover a independência da atuação da Fipe no aprofundamento aos assuntos técnicos. Estes representantes estabelecem e disciplinam o inter-relacionamento entre suas equipes de trabalho, destacando os profissionais que podem melhor contribuir com os fóruns estabelecidos.



## **ANEXOS**

**Anexo I – Contratos e Termos de Cooperação;**

**Anexo II – Currículos.**



## **ANEXO I – CONTRATOS DE TERMOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA**

Antonio Eduardo Giansante

---

### TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques nº. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro **ANTONIO EDUARDO GIANANTE**, brasileiro, engenheiro civil, portador da cédula de identidade CREA n.º 0600919891 e inscrito no CPF sob o n.º 008.007.558-47, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

#### CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

#### CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

#### CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato



para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

##### **4.1. Compete às Partes:**

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** ao **PESQUISADOR** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do **PESQUISADOR** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o **PESQUISADOR** esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e o **PESQUISADOR**, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que o **PESQUISADOR** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com o próprio **PESQUISADOR**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do receptor no momento da divulgação; e

c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu



Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

#### CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

#### CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 1º de outubro de 2022.

MARIA HELENA GARCIA  
PALLARES  
ZOCKUN:57483663804

Assinado de forma digital por MARIA  
HELENA GARCIA PALLARES  
ZOCKUN:57483663804  
Dados: 2022.11.16 16:29:26 -03'00'

DOMINGOS PIMENTEL  
BORTOLETTO:05373247804

Assinado de forma digital por DOMINGOS  
PIMENTEL BORTOLETTO:05373247804  
Dados: 2022.11.16 14:05:12 -03'00'

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**

ANTONIO EDUARDO GIANANTE:00800755847 Digitally signed by ANTONIO EDUARDO GIANANTE:00800755847  
Date: 2022.11.11 15:58:29 -03'00'

**ANTONIO EDUARDO GIANANTE**

#### TESTEMUNHAS:

Edivania Miguel da  
Silva

Assinado de forma digital por  
Edivania Miguel da Silva  
Dados: 2022.11.16 11:53:57 -03'00'

**Nome:**  
**RG:**

Renato Firmo Pezzuti  
397.584.938-09

Assinado de forma digital por Renato  
Firmo Pezzuti: 397.584.938-09  
Dados: 2022.11.16 17:19:02 -03'00'

**Nome:**  
**RG:**



Wagner Resende

**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL**

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques nº. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro **WAGNER REZENDE DE OLIVEIRA**, brasileiro, economista, portador da cédula de identidade RG n.º 26.546-2 e inscrito no CPF sob o n.º 279.881.981-49, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

**CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA**

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

**CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS**

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato



para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES

##### 4.1. Compete às Partes:

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** ao **PESQUISADOR** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do **PESQUISADOR** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o **PESQUISADOR** esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e o **PESQUISADOR**, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que o **PESQUISADOR** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com o próprio **PESQUISADOR**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do receptor no momento da divulgação; e





c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizam e nem realizarão qualquer pagamento, nem forneceram ou fornecerão benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu



Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

**CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE**

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO**


11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.


E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 07 de abril de 2021

  
  
**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**  
Maria Helena Garcia Pellares Zockun      Domingos Pimentel Bortoletto  
Diretora de Pesquisas      Secretário Executivo  
  
**WAGNER REZENDE DE OLIVEIRA**

**TESTEMUNHAS:**

  
Nome: Renato Firmo Pezzuti  
RG: 48.674.744 - X  
CPF: 397.584.938 - 09

  
Nome: Edivanira Miguel da Silva  
RG: 34.226.985-8  
CPF: 309.139.028-45



Iara Nagle

#### TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques n.º 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro **IARA MARIA LINHARES NAGLE**, brasileira, engenheira civil, portadora da cédula de identidade n.º 34520 – CREA-MG e inscrita no CPF sob o n.º 247.414.696-20, doravante denominada **PESQUISADORA**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) a **PESQUISADORA** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

#### CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pela **PESQUISADORA**.

1.2. Caso a **PESQUISADORA** venha a ser indicada na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

#### CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que a **PESQUISADORA** tenha sido indicada, desde que o Contrato de Prestação de Serviços tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

#### CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação da **PESQUISADORA**, o



Contrato para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

##### **4.1. Compete às Partes:**

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** à **PESQUISADORA** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional da **PESQUISADORA** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que a **PESQUISADORA** esteja envolvida, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e a **PESQUISADORA**, a qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que a **PESQUISADORA** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com a própria **PESQUISADORA**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do recebedor no momento da divulgação; e

c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, a **PESQUISADORA** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pela **PESQUISADORA** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. A **PESQUISADORA** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. A **PESQUISADORA** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, a **PESQUISADORA** fica obrigada a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação da **PESQUISADORA**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido a **PESQUISADORA** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ela desenvolvidos. A **PESQUISADORA** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. A **PESQUISADORA** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu



Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

#### CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE

10.1. A **PESQUISADORA** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pela **PESQUISADORA**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocada, devendo a **PESQUISADORA** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

#### CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 23 de dezembro de 2022.

Maria Helena Zockun Domingos Pimentel Bortolotto  
Maria Helena Zockun (13 de Janeiro de 2023 13:03 GMT-3) Domingos Pimentel Bortolotto (13 de Janeiro de 2023 12:45 GMT-3)

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE

Iara Maria Linhares Nagle  
Iara Maria Linhares Nagle (13 de Janeiro de 2023 11:25 GMT-3)

IARA MARIA LINHARES NAGLE

#### TESTEMUNHAS:

Renato Firmino Pezzuti  
Renato Firmino Pezzuti (13 de Janeiro de 2023 11:31 GMT-3)  
Nome:  
RG:

Rafael de F. G. A. Credie  
Rafael de F. G. A. Credie (13 de Janeiro de 2023 12:03 GMT-3)  
Nome:  
RG:



Rodrigo Moura

**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL**

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques nº. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o nº 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro **RODRIGO DE MOURA TEIXEIRA**, brasileiro, economista, portador da cédula de identidade RG nº 64.910.936-3 e inscrito no CPF sob o nº 296.028.901-34, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

**CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA**

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual (ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

**CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS**

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato



para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

##### **4.1. Compete às Partes:**

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a FIPE for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela FIPE ao PESQUISADOR que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do PESQUISADOR na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o PESQUISADOR esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a FIPE e o PESQUISADOR, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam civis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela FIPE.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela FIPE com terceiros e que o PESQUISADOR venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da FIPE cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela FIPE, com terceiros ou com o próprio PESQUISADOR, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela FIPE;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela FIPE, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da FIPE.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do receptor no momento da divulgação; e



c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu





Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

**CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE**

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

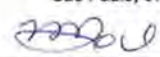
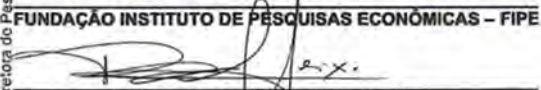
**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO**

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

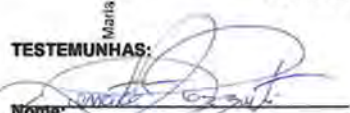
E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 07 de \_abril de 2021

Máris Heloisa Garcia Pellana Zuckun  
Diretora do Pesquisas

  
**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**  
  
**RODRIGO DE MOURA TEIXEIRA**

Domingos Pimentel Borlotello  
Secretário Executivo

**TESTEMUNHAS:**  
  
**Nome:** Renato Firmo Pezzuti  
**RG:** 48.674.744 - X  
**CPF:** 397.584.938 - 09

  
**Nome:** Edivania Miguel da Silva  
**RG:** 34.228/885-8  
**CPF:** 355.139.028-45



Luis Wanderley

#### TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques nº. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro Luis Eduardo Teixeira Leal Wanderley, brasileiro, contador, portador da cédula de identidade n.º 115469/O-7 CRC-RJ e inscrito no CPF sob o n.º 100.426.167-51, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes.

Resolvem, de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

#### CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

#### CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

#### CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato



para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

4.1. Compete às Partes:

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** ao **PESQUISADOR** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do **PESQUISADOR** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso; e
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o **PESQUISADOR** esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e o **PESQUISADOR**, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que o **PESQUISADOR** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com o próprio **PESQUISADOR**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do receptor no momento da divulgação; e

c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu



Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

#### CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas.

#### CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 12 de dezembro de 2022.

MARIA HELENA GARCIA  
PALLARES ZOCKUN-57483663804

Assinado de forma digital por MARIA HELENA  
GARCIA PALLARES ZOCKUN-57483663804  
Dados: 2023.01.16 22:02:15 -03'00'

DOMINGOS PIMENTEL  
BORTOLETTO:05373247804

Assinado de forma digital por DOMINGOS  
PIMENTEL BORTOLETTO:05373247804  
Dados: 2023.01.16 16:00:00 -03'00'

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE

  
LUISEDUARDO TEIXEIRA LEAL WANDERLEY

TESTEMUNHAS:  
Renato Firmo Pezzuti  
397.584.938-09

Assinado de forma digital por Renato  
Firmo Pezzuti 397.584.938-09  
Dados: 2023.01.16 15:29:41 -03'00'

Everton Henrique  
Oliveira Nunes

Assinado de forma digital por Everton Henrique  
Oliveira Nunes  
Dados: 2023.01.17 09:14:12 -03'00'

Nome:  
RG:

Nome:  
RG:



**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL**

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques nº. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro Robson Antonio Arena, brasileiro, engenheiro, portador da cédula de identidade n.º 6.514.042-4-SSP/SP e inscrito no CPF sob o n.º 869.456.618-49, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

**CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA**

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

**CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS**

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato

para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

##### 4.1. Compete às Partes:

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** ao **PESQUISADOR** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do **PESQUISADOR** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o **PESQUISADOR** esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e o **PESQUISADOR**, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que o **PESQUISADOR** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com o próprio **PESQUISADOR**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do recebedor no momento da divulgação; e

RAA



c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu

RAA

Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

#### CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

#### CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo, 12 de dezembro de 2022.

MARIA HELENA GARCIA  
PALLARES  
ZOCKUN:57483663804

Assinado de forma digital por MARIA  
HELENA GARCIA PALLARES  
ZOCKUN:57483663804  
Dados: 2023.01.11 16:35:18 -03'00'

DOMINGOS PIMENTEL  
BORTOLETTO:05373247804

Assinado de forma digital por DOMINGOS  
PIMENTEL BORTOLETTO:05373247804  
Dados: 2023.01.10 11:51:32 -03'00'

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**

ROBSON ANTONIO ARENA Assinado de forma digital por ROBSON ANTONIO ARENA  
Dados: 2022.12.13 12:20:39 -03'00'

**ROBSON ANTONIO ARENA**

#### TESTEMUNHAS:

Renato Firmo Pezzuti  
397.584.938-09

Assinado de forma digital por Renato  
Firmo Pezzuti: 397.584.938-09  
Dados: 2023.01.10 11:38:49 -03'00'

RAFAEL DE FREITAS  
GUIMARAES ARCOVERDE  
CREDE

Assinado de forma digital por RAFAEL  
DE FREITAS GUIMARAES ARCOVERDE  
CREDE  
Dados: 2023.01.10 13:10:59 -03'00'

Nome:  
RG:

Nome:  
RG:



**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICO-PROFISSIONAL**

Pelo presente instrumento, de um lado a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE**, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques n.º. 5677, Vila São Francisco, São Paulo/SP, CEP: 05339-005, inscrita no CNPJ sob o n.º 43.942.358/0001-46, neste ato representada na forma de seu estatuto social, doravante denominada **FIPE** e de outro **FILIFE SOUZA DE JESUS**, brasileiro, engenheiro civil, portador da cédula de identidade RG n.º 1.627.352 SSP-ES e inscrito no CPF sob o n.º 096.678.927-00, doravante denominado **PESQUISADOR**, em conjunto denominadas **PARTES**

Considerando que:

- i) a **FIPE** é uma instituição sem fins lucrativos, instituída em 1973, que possui dentre suas diretrizes estatutárias a assistência, o apoio e desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, assim como ações científicas, tecnológicas e sociais que visem, precipuamente, ao desenvolvimento das Ciências Econômicas e suas áreas afins e conexas;
- ii) para o cumprimento de seus objetivos sociais a **FIPE** desenvolve inúmeros projetos de pesquisas, para a iniciativa privada e para o Poder Público, em vários segmentos de mercado, cursos de capacitação e treinamento de pessoal, além do apoio a Universidades, Faculdades e/ou instituições de ensino e/ou pesquisa, públicas ou privadas, em especial ao Departamento de Economia da Faculdade de Economia da Universidade de São Paulo;
- iii) na consecução de seus projetos, a **FIPE** conta com a participação de profissionais qualificados e habilitados, que possuem conhecimento técnico em diversas áreas, com condições de atuar na qualidade de pesquisadores, executando, em regime de cooperação com a **FIPE**, atividades de cunho intelectual e científico, e;
- iv) o **PESQUISADOR** reúne uma qualificação de excelência, bem como conhecimento e condições técnicas em sua profissão, podendo contribuir para o desenvolvimento de ações conjuntas entre as Partes

Resolvem de comum acordo, celebrar o presente Termo de Cooperação Técnico-Profissional, que será regido pelas seguintes cláusulas e condições:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

1.1. Constitui objeto deste instrumento a cooperação técnico-profissional entre as Partes, as quais envidarão esforços conjuntos e empenho em comum para a execução de projetos que venham a ser desenvolvidos pela **FIPE**, e que contarão com o auxílio e atividades a serem executadas pelo **PESQUISADOR**.

1.2. Caso o **PESQUISADOR** venha a ser indicado na execução de projetos em que a **FIPE** seja contratada, deverá firmar individualmente, para cada projeto, Contrato para prestação de serviços, no qual serão definidas todas as condições e peculiaridades atinentes aos serviços.

**CLÁUSULA SEGUNDA – DO PRAZO DE VIGÊNCIA**

2.1. O presente instrumento vigorará pelo prazo de 60 (sessenta) meses, contados da data de sua assinatura, e poderá ser prorrogado a critério e acordo das Partes, mediante celebração de Termo Aditivo.

2.2. O encerramento da vigência deste Termo não prejudicará a continuidade de eventual(ais) atividades em vigor, relativas a projeto(s) em que o **PESQUISADOR** tenha sido indicado, desde que o Contrato tenha sido celebrado no curso da vigência deste Termo.

**CLÁUSULA TERCEIRA – DOS RECURSOS FINANCEIROS**

3.1. O presente Termo é firmado sem caráter oneroso, nada sendo devido de uma Parte a outra, sendo que para projetos específicos nos quais tenha a participação do **PESQUISADOR**, o Contrato

para prestação de serviços estabelecerá a remuneração e condições de pagamentos correspondentes.

#### **CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

4.1. Compete às Partes:

- a) O empenho em comum para a execução de projetos para os quais a **FIPE** for contratada, por particulares ou pelo poder público, desenvolvendo as atividades específicas de cada contratação;
- b) Fornecimento de informações e dados pela **FIPE** ao **PESQUISADOR** que sejam imprescindíveis à realização dos trabalhos que serão desenvolvidos;
- c) Dedicção e zelo profissional do **PESQUISADOR** na execução das atividades que lhe forem atribuídas, devendo responsabilizar-se pela qualidade e resultados de seu trabalho, devendo refazer às suas expensas as tarefas que não forem realizadas a contento;
- d) Responder por perdas e danos comprovadamente causados à outra Parte, quando for o caso;
- e) Outras obrigações específicas e peculiares a cada projeto em que o **PESQUISADOR** esteja envolvido, que poderão ser previstas nos Contratos de prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA QUINTA - DA AUSÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO**

5.1. O presente Termo de Cooperação não estabelece qualquer vínculo empregatício entre a **FIPE** e o **PESQUISADOR**, o qual será responsável pelo recolhimento de todos os encargos decorrentes da legislação vigente, sejam cíveis, trabalhistas, previdenciários, securitários ou de qualquer outra natureza, sem que nada seja devido pela **FIPE**.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESOLUÇÃO E EXTINÇÃO**

6.1. O presente Termo poderá ser rescindido por qualquer uma das Partes e a qualquer tempo, em razão do descumprimento de qualquer das atribuições nele pactuadas, ou ainda unilateralmente, desde que a outra Parte seja comunicada formalmente com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, respeitadas as obrigações assumidas, vencidas ou vincendas, e os compromissos em curso oriundos de eventuais Contratos de prestação de serviços firmados no âmbito deste Termo.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As Partes obrigam-se a manter sigilo a respeito deste Termo e de qualquer informação confidencial de titularidade da outra Parte ou de terceiros, que venha a receber em decorrência da prestação de serviços realizada sob o âmbito deste Termo ou, ainda, em Contratos de prestação de serviços que venham a ser formalizados para os projetos específicos.

7.2. Por "informação confidencial" entende-se todas as informações identificadas por legendas ou identificadas oralmente pela parte divulgadora como sendo privadas ou confidenciais e confirmadas por escrito dentro de 30 (trinta) dias da comunicação, além das que seguem abaixo:

- a) as informações definidas como confidenciais pela legislação ou por contratos firmados pela **FIPE** com terceiros e que o **PESQUISADOR** venha a ter acesso;
- b) todas as informações de caráter financeiro e econômico da **FIPE** cuja divulgação não seja obrigatória ou, caso seja, antes de tal divulgação;
- c) todas as informações acerca dos contratos firmados, pela **FIPE**, com terceiros ou com o próprio **PESQUISADOR**, incluindo este próprio Termo;
- d) todas as informações sobre novos negócios ou propostas apresentadas pela **FIPE**;
- e) todas as informações sobre pesquisas e projetos em desenvolvimento pela **FIPE**, e
- f) todos os dados e informações obtidas por qualquer forma, originadas de contatos ou representações da **FIPE**.

7.3. Não serão consideradas como informações confidenciais aquelas:

- a) já disponíveis ao público sem quebra deste Termo ou de Contrato de prestação de serviços firmado entre as Partes;
- b) já comprovadamente conhecidas do recebedor no momento da divulgação; e



c) que, por ordem judicial ou de autoridade competente, devam ser divulgadas, sendo que neste caso, o **PESQUISADOR** deverá comunicar à **FIPE** imediatamente sobre a existência da determinação e as informações a ela relacionadas.

7.4. A revelação de Informações Confidenciais pelo **PESQUISADOR** a terceiros caracterizará infração ao presente Termo, com a possibilidade de sua rescisão imediata pela **FIPE**, resguardados os direitos de poder reaver eventuais prejuízos causados pela infração a esta cláusula.

7.5. O **PESQUISADOR** não poderá manter contato direto formal ou institucionalmente com os clientes da **FIPE**, nem lhes encaminhar qualquer material relacionado aos serviços e projetos em que estejam alocados, salvo se previamente autorizados pela **FIPE**, não podendo também agir ou se apresentar em nome da **FIPE**, perante empresas ou entes públicos, sem prévia autorização da sua Diretoria.

7.6. O **PESQUISADOR** se obriga a fornecer à **FIPE** todos os dados, informações, relatórios, planilhas, gráficos, questionários e documentos em geral relacionados aos serviços prestados, devendo-o fazer ao longo da execução dos serviços e, necessariamente, quando do encerramento de cada atividade ou projeto específico.

7.7. Caso haja algum tratamento de dados pessoais, o **PESQUISADOR** fica obrigado a observar todas as regras próprias definidas na Lei Geral de Proteção de Dados, dando o tratamento legal exigível às informações.

7.8. A presente cláusula subsistirá, independentemente do motivo, à rescisão ou ao término deste Termo.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DOS DIREITOS AUTORAIS**

8.1. O presente Termo não implica em outorga de uma Parte à outra do direito de explorar, utilizar ou conceder a terceiros a exploração de quaisquer direitos imateriais, informações, produtos, serviços e outros bens intelectuais de que elas já sejam titulares anteriormente a esta data, nem relativos a direitos de propriedade intelectual sobre nomes comerciais ou marcas registradas de uma e outra.

8.2. Pertencerão à **FIPE** todos os direitos sobre as obras, programas de computadores, nomes, marcas, *know how*, invenções, modelos de utilidade, fórmulas, processos em geral, métodos e quaisquer outros bens imateriais que venham a ser desenvolvidos ou obtidos em trabalhos desenvolvidos pela **FIPE** e que contarem com a participação do **PESQUISADOR**, reservando-se à **FIPE**, ainda, todos os direitos de propriedade imaterial decorrentes da execução deste Termo e dos contratos celebrados pela **FIPE** com seus clientes, especialmente os de caráter patrimonial, sendo garantido ao **PESQUISADOR** o direito de continuar utilizando em outros trabalhos eventuais métodos e metodologias por ele desenvolvidos. O **PESQUISADOR** também licencia, sem qualquer custo adicional além dos valores recebidos pelos serviços prestados, a utilização de sua imagem e de todos os elementos que a compõem, tais como a aparência, partes do corpo, o perfil, a voz, o nome e demais características, para fins de utilização ao vivo ou em gravações de seminários, aulas online e cursos EAD, caso venha a atuar em alguma dessas atividades da **FIPE**.

#### **CLÁUSULA NONA – DOS PROCEDIMENTOS DE PREVENÇÃO À PRÁTICA DE ATOS CONTRA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

9.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a: (i) conduzir suas atividades de forma ética e em conformidade com os preceitos legais aplicáveis; (ii) repudiar e não permitir qualquer ação que possa constituir ato lesivo nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, e legislação correlata e (iii) notificar imediatamente a **FIPE** se tiver conhecimento ou suspeita de qualquer conduta que constitua ou possa constituir prática de suborno ou corrupção referente à negociação, conclusão ou execução deste acordo e declaram, neste ato, que não realizou e nem realizará qualquer pagamento, nem forneceu ou fornecerá benefícios ou vantagens a quaisquer autoridades governamentais, ou a consultores, representantes, parceiros ou terceiros a elas ligados, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão da administração pública ou assegurar qualquer vantagem indevida, obter ou impedir negócios ou auferir qualquer benefício indevido, declarando, ainda, que conhece e adere integralmente às políticas da **FIPE** e seu

Código de Ética, *Compliance* e Conduta, concordando em seguir seus preceitos e atuar de acordo com a legislação e demais regulamentações vigentes.

#### CLÁUSULA DÉCIMA – DA PREVENÇÃO A SITUAÇÕES DE CONFLITO DE INTERESSE

10.1. O **PESQUISADOR** obriga-se a informar imediatamente à **FIPE**, previamente ao início de qualquer serviço ou na superveniência da execução contratual, caso venha a surgir, em qualquer fase, se existe qualquer conflito de interesses ou situação de conflito que lhe impeça de desempenhar os trabalhos com total isenção e neutralidade ou que torne sua atuação incompatível segundo os princípios ético-profissionais.

10.2. Qualquer situação de conflito também deverá ser evitada pelo **PESQUISADOR**, mesmo após o encerramento do presente instrumento e/ou de Contrato de prestação de serviços, caso novos e futuros relacionamentos pretendidos venham a colidir e conflitar com os objetivos deste Termo ou projetos em que esteja alocado, devendo o **PESQUISADOR** manter a **FIPE** informada caso venha a participar de outros trabalhos que possam gerar o conflito de interesse aqui tratado, ainda que por intermédio de outras pessoas jurídicas

#### CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO

11.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste Termo, devendo previamente haver tentativa de autocomposição.

E por estarem assim justas e acordadas, as **PARTES** assinam o presente Instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, para um só efeito, nas presenças das testemunhas abaixo.

São Paulo 30 de novembro de 2022.

*maria helena zockun Domingos Pimentel Bortoletto*  
maria helena zockun (28 de Dezembro de 2022 15:51 GMT-3) Domingos Pimentel Bortoletto (28 de Dezembro de 2022 13:10 GMT-3)

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS – FIPE

*Filipe Souza de Jesus*

FILIFE SOUZA DE JESUS

#### TESTEMUNHAS:

*Edivania Miguel da Silva*  
Edivania Miguel da Silva (28 de Dezembro de 2022 14:54 GMT-3)

Nome:  
RG:

*Silvana A. G. von Adamek*  
Silvana A. G. von Adamek (28 de Dezembro de 2022 13:03 GMT-3)

Nome:  
RG:





## **ANEXO II – CURRÍCULOS**

Brasileiro, Engenheiro Civil, CREA 0600919891. CPF: 008.007.558/47. Nascimento: 14/11/1953  
Rua Basílio da Cunha, 70.-Aclimação/São Paulo CEP: 01544-000  
Fones: (011) 5083-8471/3578-2058 Celular comercial: 97373-8595  
E-mail: gerencia@giansante.eng.br  
www.giansante.eng.br

## Antonio Eduardo Giansante

### QUALIFICAÇÃO

Engenheiro Civil, Mestre e Doutor em Engenharia Recursos Hídricos e Saneamento, desde 1987 o Eng<sup>o</sup> Antonio Eduardo Giansante também atua na área da docência universitária, coordenação de pesquisas, orientação e participação em dissertações de mestrado e doutorado. Foi responsável por Estudos de Concepção no **DAEE**, onde desenvolveu Projetos Básicos de Drenagem e de Esgotos Sanitários, Fiscalização de Projetos, assim como atuou em Gerenciamento de Recursos Hídricos no período de setembro /1985 a fevereiro /1991. Na empresa **JNS** atuou, período de fevereiro /1991 a março /1994, como Gerente de Meio Ambiente e Coordenador de Estudos e Projetos, desenvolveu Estudos de Concepção, Projetos Básicos e Executivos de Drenagem, Tratamento de Esgotos Sanitários e Industriais, EIA/RIMAs, Plano Diretor Municipal, Plano de Proteção a Mananciais, Gestão Ambiental de Indústrias, Elaboração do Estudo Preliminar e Projeto Básico do Sistema de coleta de tratamento e disposição dos esgotos e águas superficiais para 130ha. Adequação de Projeto Habitacional (Glebas da Chácara do Conde) aos objetivos de proteção aos Mananciais – Reservatório Billings, para a empresa EMURB-Empresa Municipal de Urbanização entre outros. Já na **SABESP** atuou como assessor da Vice-presidência, tendo sido responsável por Estudos, Relatórios e Pareceres Técnicos, Elaboração de Relatório Ambiental Preliminar-RAP e de Termo de Referência para licitações, assim como foi membro de comissões internas, inclusive de licitação, e externas, no período de agosto /1994 a dezembro /1999.

Desde 1994 desenvolve atividades, como profissional autônomo, nas áreas de Hidráulica, Saneamento, Recursos Hídricos e Meio Ambiente para Empresas Particulares e Órgãos Públicos como o **DAE Água e Esgoto S/A – Jundiá**, prestando Assessoria Técnica no Estudo de Determinação de Parâmetros Operacionais na Estação de Tratamento de Esgotos e Auditoria das Condições Técnicas da Estação de Tratamento de Esgotos de Jundiá. Para o **Ministério das Cidades** atuou como Consultor do Programa de Modernização do Setor de Saneamento Ambiental-Concurso Público da Secretaria Nacional de Meio Ambiente/ Brasília-DF e elaborou o “Diagnóstico Nacional sobre Capacitação em Saneamento” e Coordenação Executiva do Acordo Brasil-Itália sobre Gestão de Águas Urbanas, componente apoio aos municípios. Foi consultor da Secretaria de Recursos Hídricos do Ministério do Meio Ambiente quanto aos aspectos hidrológicos e demandas pelos usos dos recursos hídricos na elaboração do Plano Estadual de Recursos Hídricos do Estado do Mato Grosso. Tem atuado recentemente na estruturação de PPPs, em Planos Diretores de Águas Pluviais e é o responsável técnico por cerca de 300 Planos Municipais de Saneamento Básico, para os quatro componentes, incluindo Manejo de Resíduos Sólidos e de Águas Pluviais Urbanas. Também é responsável por estudos de concepção, projetos básicos e executivos para sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário e de manejo de resíduos sólidos. Presta serviços para várias Fundações Universitárias, entre as quais a FIPE e a FESPSP.

## **Wagner Rezende de Oliveira**

Economista, com experiência em gestão executiva nos setores público e privado, definição de estratégias e execução de processos de reestruturação organizacional e financeira de empresas e instituições financeiras.

### Formação:

Economia – UniCeub DF (1979/1983)

Mestrado em Economia (sem defesa de tese) – UFC CAEN (1984/1986)

### Histórico Profissional:

#### **Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – F I P E**

Pesquisador e Coordenador de Projetos – Execução e Coordenação Técnica de projetos estruturados que tenham como objetivo a eficiência na Gestão Pública e Privada.

Cateno Gestão de Contas de Pagamento S/A

Diretor Comercial, Marketing, Atendimento e Comunicação(2020) – gestão e coordenação das atividades comerciais, marketing e atendimento de joint-venture do Banco do Brasil S/A e Cielo S/A em projetos relacionados a meios de pagamento especialmente relacionados ao suporte tecnológico e operacional do arranjo Ourocard e contas digitais. Participação na definição estratégica de comercialização de produtos e gerenciamento de contas de pagamento, suporte ao desenvolvimento do PIX na empresa.

#### **Fundação Getulio Vargas - FGV IBRE**

Superintendente de Clientes Institucionais (2017/2019) – gestão e coordenação das atividades comerciais e de produção de estatísticas privadas do IBRE. Liderança na estratégia, desenvolvimento de produtos e processo de identificação do setor privado como nova prioridade comercial do IBRE. Gestão da equipe de 330 funcionários em atividades de comercialização de produtos e serviços privados, de pesquisa nacional de campo para coleta de preços e produção de preço de referências, índices e custos privados, composições de custos para projetos de infraestrutura abrangendo o setor elétrico, saneamento e os modais rodoviário, ferroviário, hidroviário, estudos técnicos diversos, tendo como clientes o setor privado e governos federal, estadual e municipal. Identificação de parcerias estratégicas no mercado para desenvolvimento e distribuição de produtos e serviços. Atuação conjunta com a diretoria internacional da FGV na busca de novos mercados internacionais.

Superintendente Adjunto de Produção (2014/2017) – criação, gestão e coordenação de equipe de 110 funcionários atuando nas áreas de produção de estatísticas privadas com clientes no setor privado e público. Liderança de equipe com profissionais de engenharia, economistas e estatísticos responsáveis pela produção de preços de referências, índices setoriais privados, composições referencias de custos e estudos técnicos especializados. Identificação e desenvolvimento de novos modelos de coleta de preços e metodologias estatísticas para produção de preços de referências com importante redução dos custos gerais dos projetos.

Superintendente Adjunto de Suporte Operacional (2012/14) – criação, gestão e coordenação das atividades corporativas da Superintendência de Clientes Institucionais, relacionadas a Inteligência de Negócios, Controle Gerencial de Vendas e Controle Gerencial de Projetos. Área responsável pelo gerenciamento da interface dos sistemas de produção com a unidade de TI da FGV e pela introdução dos conceitos de gerenciamento de projetos nos diversos contratos do IBRE, com destaque pela implantação e manutenção do Programa SICRO do DNIT. Neste período foi desenvolvido o novo sistema de cálculo e fechamento de preços privados do IBRE.

- **PARAMIS Originação S/A** - Diretor (2009/12) – gestão e coordenação de processos de estruturação de operações financeiras relacionadas ao setor imobiliário, com fontes de financiamento em fundos de investimentos privados e públicos. Estruturação e captação de recursos da ordem de R\$ 50 milhões.
- **Companhia Brasileira de Gestão - CBG S/A** – Diretor-Presidente (2004/09) – gestão e coordenação de processos de desenvolvimento de programas e políticas públicas relacionadas a geração de recursos, estruturação financeira e organizacional, avaliação e administração de carteiras de ativos imobiliários nacionais de fundos internacionais.
- **MAGNO Consultoria Empresarial** – Sócio-Consultor (1999/2001), coordenação de trabalhos de consultoria econômica empresarial em processos de reestruturação financeira, organizacional, fusões e aquisições.
- **INTERUNION Capitalização S/A** – Presidente Executivo e Presidente do Conselho de Administração (1997/98). Gestão e coordenação do processo de reestruturação financeira e organizacional da empresa, liderando o processo de venda da empresa, negociação e relacionamento com o órgão fiscalizador SUSEP-MF.
- **Banco BBC S/A** – Conselheiro de Administração (1996/97).
- **BBC Project Finance S/A** – Sócio-Diretor (1996/97) – empresa coligada ao Banco BBC S/A, com trabalhos relacionados a operações estruturadas como a privatização e concessão de serviços públicos, em projetos como a Concessão Rodoviária da BR 290, Concessão de Esgotos de Jundiaí – SP e Concessão de Água de Ourinhos.
- **Construtoras BLOCOPLAN S/A e BPLAN S/A** – Diretor Financeiro e Administrativo (1994/96) – obras de infraestrutura no modal rodoviário e projetos residenciais com a CAIXA. Gestão financeira e administrativa da construção de cerca de 4.000 unidades habitacionais no estado de São Paulo.
- **Secretaria do Tesouro Nacional – STN**  
 Coordenador-Geral de Administração da Dívida Pública (1990/91) – gestão das atividades de análise, registro e controle da dívida pública mobiliária federal.  
 Diretor de Registro e Controle da Dívida Pública (1988/89) – gestão das atividades de emissão, resgate e orçamento da dívida pública mobiliária federal, tendo participado da emissão de títulos – Brazil Investment Bond (BIB) em 1988 para redução da dívida externa.  
  
 Assessor da Subsecretaria de Controle Financeiro do Setor Público – Instituições Financeiras, Estatais e Estados e Municípios(1987/88) – assessoria ao processo de formação das atividades de acompanhamento e controle das Instituições Financeiras Públicas Federais
- **Companhia Docas do Rio Grande do Norte S/A** – Representante do Ministério da Fazenda e Conselheiro de Administração (1990).
- **Banco Nacional de Crédito Cooperativo – BNCC S/A** – Representante do Ministério da Fazenda e Presidente do Conselho Fiscal (1988/90).



#### Projetos Relevantes:

Banco AUXILIAR S/A – Reestruturação de passivos junto à CAIXA e BACEN, com consequente redução de dívidas através da conversão de ativos imobiliários em títulos públicos federais.

INTERUNION Capitalização S/A – Negociação com o órgão regulador e fiscalizador, reestruturação societária, financeira, organizacional e coordenação do processo de venda da empresa.

Banco BRJ S/A – Consultor (2001/03), coordenação do processo de reestruturação organizacional e financeira, com execução de programa de conversão de ativos imobiliários em títulos públicos federais.

Concessão Rodoviária Free Way – CONCEPA S/A – Estruturação do consórcio e participação na estruturação financeira da operação de concessão pública.

Concessão Garagem Subterrânea da Praça da República - REPÚBLICA S/A. – Estruturação do consórcio e participação na estruturação financeira da operação de concessão pública.

SANECAP MT – Avaliação Patrimonial da companhia de saneamento do Mato Grosso para operação de venda da empresa.

## IARA MARIA LINHARES NAGLE

### Engenheira Civil

CREA/MG-RJ 34520-D (RNP 1400882842)

(21) 99518-6316 - [iaranagle.nagle2@gmail.com](mailto:iaranagle.nagle2@gmail.com)

### FORMAÇÃO TÉCNICA e CURSOS EXTRACURRICULARES

- . Graduação: ENGENHARIA CIVIL – UFJF/1983
- . Pós-graduação: ENGENHARIA DE PRODUÇÃO: C.O.P.P.E./UFRJ/1984/85;
- . Pós-graduação em DOCÊNCIA SUPERIOR – UNIVERCIDADE;
- . Aspectos Técnicos e Jurídicos do Licenciamento Ambiental – PUC-Rio/2009 (Curso Livre: 120 hs);
- . Projetos MDL para Geração de Créditos de Carbono – PUC-Rio/2009 (Curso Livre: 100 hs);
- . Curso de Mediação e Arbitragem – ABADI/2008 (40 horas, COM AULAS PRÁTICAS)
- . Curso de Mediação e Arbitragem – OAB-RJ/2012 (150 horas, COM AULAS PRÁTICAS);

### ATIVIDADES PROFISSIONAIS

#### PERÍCIAS DE JUÍZO e ASSISTÊNCIA TÉCNICA JUDICIAL/EXTRAJUDICIAL

(Desde 1984 até a presente data): Perita junto à justiça estadual, federal e do trabalho (mais de 3000 laudos) e Assistência Técnica junto a condomínios, escritórios de advocacia (Sergio Bermudes, Bruno Calfat, Sergio Sender, Lauro Schuch, etc) e empresas (FGV, Cedae, BRJ S.A., Delfim S.A.) (mais de 1000 laudos);

**CONCESSIONÁRIA DE ENERGIA AMPLA/ENEL (2007/2008):** Como autônoma, pareceres técnicos para checagem de irregularidades/furtos de energia de baixa tensão, inclusive em comunidades carentes (mais de 400 laudos e relatórios técnicos);

#### CONSULTORIA ECONÔMICA, PATRIMONIAL/NEGÓCIOS JUNTO A EMPRESAS, PREFEITURAS E PLANTA DE VALORES (1987/92);

**VISTORIAS TÉCNICAS DE IMOVEIS (AUTOVISTORIA PREDIAL):** Desde 2013 até a presente data, realização de laudos de residenciais, comerciais e industriais;

**ANALISTA AMBIENTAL DE INDÚSTRIAS – PDBG – FEEMA(INEA) - 1988**

**MANUTENÇÃO PREDIAL –EBC (1999/2008):** Engenheira Senior e Coordenadora

#### PROFESSORA UNIVERSITÁRIA:

##### GRADUAÇÃO

UNIVERCIDADE – (2000 a 2003) – Professora assistente nos cursos de Ciência da Computação, Marketing e Comunicação;

#### PROFESSORA EM CURSOS DE EXTENSÃO (Cursos de Avaliação e Perícias Técnicas de Engenharia)

UFF / CEFET / IBAPES-RJ / ABEA-RJ: Professora convidada, participação de 1988 à presente data,

#### VOLUNTARIADO:

- Conselheira Vitalícia no Clube de Engenharia;
- Conselheira Regional no CREA-RJ;
- Presidente da Associação Brasileira de Engenheiras e Arquitetas do Rio de Janeiro;

Rio de Janeiro, 12 de novembro de 2022



## RODRIGO DE MOURA TEIXEIRA

### HABILIDADES & COMPETÊNCIAS

- ✚ Sólida formação acadêmica, tendo cursado Doutorado e Mestrado em Economia pela FGV/EPGE; Graduação em Economia pela UniCeub (DF), cursada concomitantemente com curso de engenharia mecânica pela Universidade de Brasília - UnB;
- ✚ Executivo com ampla e diversificada experiência, sempre vivenciada nos níveis de alta gestão, e em variados setores da economia, tais como infraestrutura, mercado financeiro, telecomunicações, fundos de previdência, consultorias e meio acadêmico;
- ✚ Consultor nas áreas de economia, finanças, gestão, negócios, valuation, métodos quantitativos aplicados aos negócios, data science e analytics;
- ✚ Atuou como Superintendente de Clientes Institucionais da FGV/IBRE onde liderou equipe com mais de 400 funcionários e atuou em (i) gerenciamento e supervisão de projetos; (ii) criação, implantação, controle e auditoria de processos em projetos novos e em execução; (iii) criação, implantação e avaliação de indicadores de desempenho de projetos; (iv) implantação e implementação de ferramentas e plataformas *web* para compartilhamento de informações, bem como as respectivas análises de segurança, risco e vulnerabilidade dos ambientes de tecnologia da informação;
- ✚ Na Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL exerceu o cargo de assessor da presidência, onde pode acumular experiência funcional acerca da atuação de órgão regulador do Estado. Chefiou comissão “ad hoc” formada para criar e implementar processos de auditorias operacionais, administrativas, financeiras, societárias e de governança nas empresas prestadoras de serviços de telefonia, fixa e móvel no país, sob o regime de concessão. Com isso, sob a ótica de órgão regulador, acumulou experiências nas áreas de fiscalização e auditoria independente; fiscalização e verificação de contratos de concessão; e acompanhamento e controle de processos e de indicadores em contratos de concessão;
- ✚ Grande capacidade para lidar com ambientes de mudanças, inovação, novos negócios, “startups”, demonstrando raciocínio estratégico e capacidade para a criação de novos processos e otimização de processos existentes;
- ✚ Excelente temperamento no relacionamento interpessoal, com todas as partes relacionadas aos negócios: clientes, fornecedores, subordinados, pares e superiores;
- ✚ Hábil na gestão e liderança de pessoas, formação de equipes e na execução de projetos.





EXPERIÊNCIA  
PROFISSIONAL

**SEU GIL MARKETPLACE E DISTRIBUICAO DE MEDICAMENTOS LTDA**

**CEO**

De abril/2021 até o maio/2022.

Empresa de e-Commerce, full commerce e fulfillment, B2B e B2C, com atuação nas áreas de:

-  comércio atacadista e varejista de produtos saneantes, cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal;
-  comércio atacadista de instrumentos e materiais para uso médico, cirúrgico, hospitalar e de laboratórios;
-  comércio varejista de produtos alimentícios em geral e/ou especializado em produtos alimentícios;
-  comércio varejista de artigos médicos e ortopédicos;

**MICROANALYSIS CONSULTORIA ECONOMICA**

**CONSULTOR EM ECONOMIA, FINANÇAS, VALUATION, GESTÃO E NEGÓCIOS**

Sócio

De março/2018 até o momento

**TTL – A DATA SCIENCE COMPANY**

**CONSULTOR EM DATA SCIENCE, ANALYTICS E MÉTODOS QUANTITATIVOS  
APLICADOS AO NEGÓCIOS**

De março/2018 até o momento

**MOURA RAMOS – PROJ. ARQ. ECONOMIA LTDA**

**CONSULTOR EM ECONOMIA, FINANÇAS, VALUATION, GESTÃO E NEGÓCIOS**





Sócio

De fevereiro/2007 até o momento

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**

**SUPERINTENDENTE DE CLIENTES INSTITUCIONAIS NO INSTITUTO BRASILEIRO DE  
ECONOMIA (IBRE/FGV)**

De fevereiro/2007 até março/2018

-  Responsável pela criação (startup) da área de negócios do IBRE/FGV, em fevereiro/2007, com a finalidade de gerar recursos financeiros para garantir a sustentabilidade financeira do Instituto;
-  Responsável pelo aumento do faturamento de R\$ 5 milhões para R\$ 75 milhões, através da prospecção, venda e execução de serviços de consultoria para o fornecimento de indicadores e estatísticas econômicas para empresas públicas e privadas, gerindo uma estrutura com mais de 400 funcionários;
-  Responsável pela concepção e implantação dos diversos planos de negócios e planejamentos estratégicos, bem como montagem de toda estrutura organizacional correspondente, para o alcance dos resultados;
-  Responsável pela implementação e adequação dos recursos humanos necessários, dos processos e normas organizacionais associados e dos



respectivos sistemas operacionais requeridos decorrentes das ações exitosas do plano estratégico empreendido;



Como principais projetos:

- DNIT: geriu a implementação do Sistema de Custos de Referência para Obras Rodoviárias e Ferroviárias (SICRO/DNIT);
- ANTT: geriu a implementação do sistema de custos de referência para as obras aeroportuárias e hidroviárias;
- Petrobras: geriu a implantação de índices setoriais de preços para construção de dutos flexíveis, navios, fórmulas paramétricas, inflação interna da empresa, plataforma, sondas de perfuração, serviços de poços;
- Sistemas de acompanhamento de custos nas áreas da saúde, alimentação e construção em governos estaduais e municipais, tais como município do Rio de Janeiro, estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Espírito Santo, Bahia, Rondônia e Sergipe; tribunais de contas e tribunais de justiça;
- Sistemas de custos e preços para equipamentos e instalações esportivas para o Ministério dos Esportes visando a realização das olimpíadas do Rio de Janeiro;
- Cálculo dos parâmetros de preços para as políticas de substituição tributária

#### **TELOS – FUNDAÇÃO EMBRATTEL DE SEGURIDADE SOCIAL**

##### **DIRETOR DE SEGURIDADE**

De fevereiro/2004 até janeiro/2007

#### **PAME - PLANOS DE ASSISTÊNCIA MÉDICA DOS FUNCIONÁRIOS E APOSENTADOS DA EMBRATTEL, TELOS E STAR ONE**

##### **CONSELHEIRO**

De julho/2004 até fevereiro/2006

#### **ANATEL - AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES**

##### **ASSESSOR DA PRESIDENCIA**

De julho/2002 até janeiro/2004

#### **CSN – COMPANHIA SIDERURGICA NACIONAL**

##### **ASSESSOR DA PRESIDENCIA**

De novembro/1998 até junho/2002



Responsável pelo acompanhamento e análise dos projetos de investimentos estratégicos da companhia; análise e acompanhamento dos fluxos de caixa e dos resultados da companhia e seu conglomerado financeiro; acompanhamento econômico-financeiro das participações da companhia em outras empresas;

##### **ASSESSOR DA DIRETORIA CORPORATIVA**

De agosto/1998 até outubro/1998

**ASSESSOR DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

De abril/1997 até julho/1998

**ASSESSOR DA PLANEJAMENTO FINANCEIRO**

De dezembro/1996 até março/1997

**CSN INVEST– CLUBE DE INVESTIMENTO DOS EMPREGADOS DA CSN**

**DIRETOR PRESIDENTE**

De maio/2001 até junho/2002

**DIRETOR ADMINISTRADOR DA CARTEIRA**

De dezembro/1997 até abril/2001

✚ O “CSN Invest” foi criado para proporcionar o acesso dos empregados ao capital social da CSN na privatização da companhia (com mais de 10% de participação), participava do Conselho de Administração e do Acordo de Acionistas com 01 Conselheiro.

**CBS - CAIXA BENEFICIENTE DOS EMPREGADOS DA COMPANHIA SIDERÚRGICA NACIONAL – FUNDO DE PENSÃO DA CSN**

**CONSELHEIRO SUPLENTE**

De maio/1997 até junho/2002

**FCSN - FUNDAÇÃO CSN PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E A CONSTRUÇÃO DA CIDADANIA**

**PRESIDENTE DO CONSELHO FISCAL**

De janeiro/2000 até junho/2002

**REYNOLDS LATASA**

**ANALISTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

De agosto/1996 até novembro/1996

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

**PROFESSOR DE ECONOMIA E FINANÇAS DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA ESCOLA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA (EPGE)**

**MATÉRIA: CORPORATE VALUATION (ÚLTIMA CADEIRA LECIONADA)**

De março/1996 até junho/2002

**PROFESSOR DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA EBAPE/FGV**

De setembro/1991 até julho/1992

**BFC BANCO S.A.**

**CRIAÇÃO, ESTRUTURAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE FUNDOS DE INVESTIMENTOS**

**MESA DE OPERAÇÕES**

**DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS FINANCEIROS (DERIVATIVOS)**

**CRIAÇÃO, ESTRUTURAÇÃO E GESTÃO DO DEPARTAMENTO ECONÔMICO**

De agosto/1992 até fevereiro/1996

**VICATEX S.A. - HOLDING CONTROLADORA DA VILEJACK JEANS (SÃO PAULO)**

**ASSESSOR DA PRESIDÊNCIA**

De outubro/1991 até março/1992

**FACULDADE MACHADO SOBRINHO (JUIZ DE FORA - M.G.)**

**PROFESSOR DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

De agosto/1986 até julho/1991

**VEGA ASSESSORIA EMPRESARIAL LTDA (JUIZ DE FORA-M.G.)**

**SÓCIO – DIRETOR E CONSULTOR ECONÔMICO-FINANCEIRO**

De fevereiro/1989 até julho/1990

**UNIVERSIDADE SANTA ÚRSULA**

**PROFESSOR DE GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

De agosto/1986 até julho/1989

---

**FORMAÇÃO  
ACADÊMICA**

**DOUTORADO**

**ESCOLA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA (EPGE) DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**

Áreas de Concentração: Teoria das Finanças e Teoria Monetária

De janeiro/1986 até dezembro/1988 (conclusão do curso, sem defesa de tese)

**MESTRADO**

**ESCOLA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA (EPGE) DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS**

De janeiro/1984 até dezembro/1985

Titulação de “Mestre em Economia”, com Defesa de Tese em janeiro/1991

Tese de Mestrado: “Demanda de Água: a tarifa vista sob a ótica do preço-sombra”

**GRADUAÇÃO**

**CIÊNCIAS ECONÔMICAS PELO CENTRO DE ENSINO UNIFICADO DE BRASÍLIA**

De janeiro/1980 até dezembro/1983

**ENGENHARIA MECÂNICA PELA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (não concluído)**

De julho/1980 até dezembro/1983

---



## Luis Eduardo Teixeira Leal Wanderley

NACIONALIDADE: Brasileiro



### DESCRIÇÃO RESUMIDA

Graduado em ciências contábeis, com pós-graduação em gestão de projetos e mestrado em administração de empresas.

Possui 19 anos de experiência profissional. Sua experiência inclui a execução e gestão de trabalhos de diferentes naturezas e portes, tais como: auditorias de sociedades de capital aberto e fechado, consultorias contábeis e econômico-financeiras para entes públicos e sociedades privadas, suporte a processos judiciais no papel de assistente técnico e especialista, serviços contábeis para empresas de distintos setores e para pessoas físicas.

### 1. DADOS PESSOAIS

**Endereço:** Av. Lucio Costa, nº 3360, Apartamento 102, Bloco 02.

**Bairro:** Barra da Tijuca      **Município:** Rio de Janeiro      **Estado:** RJ      **CEP:** 22.630-010

**Data de Nascimento:** 26/02/1984

**Registro no Conselho Regional de Contabilidade:** CRC RJ-115469/O-7

### 2. FORMAÇÃO ACADÊMICA

Instituição	Título	Início	Fim
FGV – Fundação Getulio Vargas	Mestrado Executivo em Gestão Empresarial	2016	2017
FGV – Fundação Getulio Vargas	MBA em Gerenciamento de Projetos	2011	2014
UERJ - Universidade do Estado do Rio de Janeiro	Bacharel em Ciências Contábeis	2002	2010

### 3. IDIOMAS

Idiomas	Falar	Ler	Escrever
Inglês	Avançado	Avançado	Avançado

#### 4. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

##### **MPCN Sistemas Contábeis e Auditoria e LYW Assessoria Ltda.**

(Sócio desde 02/2012)

Atuação na supervisão técnica dos trabalhos de consultoria e contabilidade, além de ser responsável pela gestão do escritório e treinamento de equipes.

Além dos trabalhos rotineiros de escrituração contábil, merecem destaque trabalhos de revisão de laudos periciais, no âmbito de litígios judiciais, e a elaboração de laudos de avaliação a valor contábil.

##### **FGV Projetos**

(Consultor desde 06/2012)

Atuação como consultor subcontratado em distintos projetos, sendo a seguir listados os principais:

2022: Estudo de Análise dos Cenários Candidatos ao Reposicionamento Institucional da Eletropar.

2020: Estudo Técnico sobre o comportamento de Revendedores do Mercado de Pneus no Estado de Goiás – Pirelli Pneus Ltda.

2019/2020: Análise de Conformidade dos Efetivos Custos da Reforma e Ampliação do Estádio Joaquim Américo Guimarães e Centro de Imprensa – Poder Judiciário do Estado do Paraná.

2018: Estudo do Impacto da Crise Econômica no Setor Imobiliário e na Evolução dos Ativos da Urbplan Desenvolvimento Urbano S/A.

2017/2018: Desenvolvimento de Metodologia para a Atualização dos Valores Devidos por Ação Judicial em razão do Empréstimo Compulsório – Eletrobrás.

2015/2016: Assessoria Técnica para a Avaliação e Estruturação do Processo de Venda das Ações do Banco do Estado de Alagoas – PRODUBAN.

2015: Análise da Necessidade de Reequilíbrio Econômico do Contrato de Concessão do Terminal Novo Rio e seus Anexos e do Terminal Roberto Silveira e seus Anexos – CODERTE.

2014: Estudos para Elaboração do Modelo de Gestão para o Projeto de Integração do Rio São Francisco com Bacias Hidrográficas do Nordeste Setentrional (PISF) – CODEVASF.

2014: Recuperação de Depósitos Judiciais – CEDAE.

2014: Análise de Indicadores de Instituição de Ensino Técnico – SENAC.

2013/2014: Avaliação dos Meios e Competências para a Adequada Prestação de Serviços de Saneamento Básico no Estado de Sergipe - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES

2013/2014: Análise dos Aspectos contábeis da Alienação da HOLDCO – CEDAE.

2013: Projetos de Identificação e Implementação de Benefícios Fiscais – CEDAE.

2013: Processo de Reestruturação Societária – Amazonas Energia.

2012: Assessoria ao Programa de Desenvolvimento Institucional - Agência Nacional de Águas – ANA.

##### **Ernst & Young Terco Auditores Independentes S/S**

(Período de Out/2003 a Fev/2012, sendo a última função Gerente de auditoria)

#### 5. EXPERIÊNCIA ACADÊMICA

##### **Fundação Getúlio Vargas**

No período de 2017 a 2020 atuou como Professor Executivo convidado nos cursos de Pós-Graduação em Administração de Empresas e LL.M. em Direito e Compliance, lecionando as disciplinas de Contabilidade Geral, Jogos de Negócios e Contabilidade e Auditoria.

**Robson Antonio Arena**

MBA em Desenvolvimento Executivo (FIA-USP), Engenheiro Mecânico (Instituto Mauá de Tecnologia). Estágio Técnico em Oslo e Helsinki. Curso de Formação de Oficiais Aviadores (CFOAv) na Academia da Força Aérea (AFA). Mais de 40 anos de experiência profissional. Sócio Diretor da Intelligence Consulting (IC) e Pesquisador Fipe.

Consultor, escritor, instrutor e palestrante em assuntos ligados áreas de conhecimento e experiência: Gestão Estratégica, Gerenciamento de Riscos, Gerenciamento de Mudanças, Reestruturação Organizacional, Sucessão e Profissionalização em Empresas Familiares, Gestão de Pessoas, Gerenciamento de Projetos, Mapeamento e Melhoria de Processos, Sustentabilidade Empresarial e implantação dos princípios de ESG. Implantação de Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiental, Saúde e Segurança Ocupacional, Responsabilidade Social, Compliance, Análise de Riscos e Sistema de Gestão de Ativos. Diagnósticos e elaboração de Relatórios de Sustentabilidade e de Due Diligence de Direitos Humanos.

Autor do Livro – Excelência Competitiva – Ambiente de Negócios e Organizacional das Empresas no Brasil.

Atuação nos setores econômicos – Financeiro, Automotivo e Autopeças, Construção Civil e Incorporação, Hospitalar, Metal-Mecânico, Alimentos e Bebidas, Mineração, Refinarias de Alumina e Petróleo, Químico, Eletroeletrônico, Farmacêutico, Petroquímico, Hoteleiro, Serviços.

Atuação de janeiro de 2016 até maio de 2019 como Sócio-Diretor da MLM Brasil. A MLM Brasil atuava no gerenciamento de obras e na sustentabilidade em edificações, certificação Leed, Agua, Qualiverd e Breeam, e na consultoria técnica em modelagem térmica, estratégia de estudo de baixo consumo energético e sistema de gestão de energia (ISO 50001).

Atuação de fevereiro de 2011 a julho de 2021 como Consultor da FGV Projetos, desempenhando apoio técnico na coordenação estratégica e operacional nos projetos da FGV. Atuação no desenvolvimento de metodologias voltadas à organização e aplicação do conhecimento, gestão de riscos e gestão de processos, bem como na preparação e execução de cursos para capacitação das equipes de projeto da FGV e do Cliente.

Atuação FGV Projetos com a Marinha do Brasil no desenvolvimento de metodologias de compliance e de gerenciamento de obra para o Programa de Monitoramento de Projetos de Obras Cíveis para as Fases de Construção, Montagem e Comissionamento do Estaleiro Naval, da Base Naval e das Obras de Infraestrutura Marítima, Cais e Docas, situados no Município de Itaguaí (RJ), denominado Complexo Itaguaí, para a construção e base naval dos submarinos convencionais e de propulsão nuclear. As metodologias elaboradas foram motivo de reconhecimento de pela FGV na questão de projetos e execução de obras públicas.

Apoio na estruturação da equipe e na elaboração de metodologia e procedimentos para verificação da execução das obras do Complexo Itaguaí, inclusive nas questões que envolveram a parte do propulsor nuclear nas dependências dos Centro Tecnológico da Marinha na USP e em Iperó.

Atuação na FGV Projetos para assessorar a Companhia de Águas e Esgotos do Rio de Janeiro – CEDAE, na gestão de seus ativos patrimoniais, móveis e imóveis, visando sua avaliação, reavaliação, recadastramento, inventário e implantação de rotinas patrimoniais e procedimentos de controle orientados para o treinamento do pessoal próprio da Companhia. Definição de metodologias, procedimentos e apoio a equipe de campo para levantamento dos ativos (móveis e imóveis) em todas locais e instalações das CEDAE, confronto dos saldos apresentados nos balancetes anuais com as movimentações registradas nos razão contábeis, avaliação das vidas úteis das classes de bens, definição dos critérios para cálculo e registro de depreciação e definição de modelo de Relação de Bens Reversíveis (RBR) para submissão à aprovação da AGENERSA.



## FILIPESOUZA DE JESUS

Função:	Gerente do Projeto
Data de Nascimento:	25/04/1980 (42 anos)
Nacionalidade:	Brasileiro
Identidade Prof.:	015450/D - ES

### FORMAÇÃO

Bacharel em Engenharia Civil (BSc.), Engenheiro Civil. Formado pela Universidade Federal do Espírito Santo – UFES/Vitória, ES. Conclusão em 31 de Agosto de 2006.

Mestre em Engenharia de Transportes (MSc.), Infraestrutura em Transportes Ferroviários. Instituto Militar de Engenharia – IME/Rio de Janeiro, RJ. Conclusão em setembro de 2019.

Técnico em Informática (Tec.), Informática e Processamento de Dados. Escola Técnica Federal do Espírito Santo – ETEFES/Vitória, ES. Conclusão em 2001.

### LÍNGUAS

Inglês intermediário. Espanhol: conversação e leitura intermediária; escrita básica.

### EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

#### FIPE – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISA | PERÍODO: Dez./2022 – ATUAL

A Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – Fipe é uma organização de direito privado, sem fins lucrativos, criada em 1973. Entre seus objetivos está o apoio a instituições de ensino e pesquisa, públicas ou privadas, em especial o Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Possui, hoje, destacada atuação nas áreas de ensino, projetos, pesquisa e desenvolvimento de indicadores econômicos e financeiros.

GERENTE DE PROJETO (2022/ATUAL) – Aplicação das técnicas de gerenciamento de escopo, prazos, equipe, entre outras técnicas, para garantir o atendimento aos objetivos traçados.

#### GFA – GEOFA TECNOLOGIA LTDA | PERÍODO: Ago./2020 – ATUAL

A Geofa Tecnologia Ltda, ou doravante GFA, tem como propósito se tornar um importante hub de soluções tecnológicas, disruptivas e escalonáveis, em apoio ao desenvolvimento da engenharia de infraestrutura em transportes. A GFA é o resultado da união de seus sócios e colaboradores, que amparam um perfil inovador à frente da gestão e prestação de serviços técnicos especializados. Pode se assim afirmar, que a empresa é uma “startup” posicionada no grupo das “construtechs” e, que neste momento encontra-se voltada para geração de valor no campo da aquisição de dados técnicos, sejam estes de topografia e/ou sondagens, imprescindíveis em projetos e obras de engenharia. Fundada, em 2020 e com meus de um ano de atuação, possui em seu quadro, profissionais com muitos anos de experiência em serviços prestados à Vale em grandes projetos de capital e engenharia de projetos correntes.