

CONTRIBUIÇÃO DA BRASSCOM À CONSULTA PÚBLICA SOBRE MODELO PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE OPERAÇÃO DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)

São Paulo, 21 de setembro de 2020

A **Brasscom**, Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação, entidade que congrega algumas das mais dinâmicas e inovadoras empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) alinhadas com a Era Digital, que prestam serviços de TIC, desenvolvem e licenciam software, fabricam e comercializam hardware, ou que prestam serviços telecomunicações, vem, respeitosamente apresentar contribuições à Consulta Pública para Contratação de Modelo para Contratação de Serviços de Operação de Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação, aberta pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia.

O uso do poder de compra do Estado é ação estratégica fundamental para se alcançar um Governo Digital e Inovador. Para tanto, é por importante haver sólida parceria entre a Administração Pública Federal e o setor privado, visando o aproveitamento das soluções já ofertadas e o desenvolvimento de novas soluções com base em tecnologia de ponta. A contribuição da Associação representa um convite para uma atuação conjunta e responsável entre os órgãos contratantes e empresas. Assim, estas reflexões se debruçam sobre o debate, com enfoque nas características dos serviços e produtos do setor de TIC.

1. MELHORIAS NA PARAMETRIZAÇÃO DO MODELO DE CONTRATAÇÃO

1.1. NÃO DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA

O Modelo estabelece a não dedicação exclusiva de mão de obra na prestação dos serviços de operação de infraestruturas de TIC, e considerando estas possibilidades, para que se tenha um modelo maduro e ágil de contratação, o que se deve cobrar das empresas são os acordos de nível de serviço e não a disponibilidade do profissional.

1.2. PREVISIBILIDADE DE PAGAMENTO

No modelo proposto pela consulta pública, a remuneração mensal do serviço está atrelada ao atingimento de metas e indicadores. Sugere-se que na estimativa dos perfis e quantidades de profissionais, haja uma previsibilidade de pagamento, com um percentual mínimo de pagamento mensal. Dessa forma, é possível que haja uma base de precificação e dimensionamento de equipe a ser mantida no projeto, além do equilíbrio econômico e financeiro do contrato.

1.3. DEFINIÇÃO DE MACROCATEGORIAS DE SERVIÇOS

Na definição das macrocategorias de serviços, a serem definidas pelos órgãos e entidades, abre-se a possibilidade para que esta seleção possa ser agrupada e/ou separada pela administração federal ao longo da execução contratual, com objetivo de obter melhor otimização dos serviços. Contudo, entendemos que os critérios para que tais mudanças ocorram, estas precisam ser pré-definidas, bem como suas justificadas e devidamente divulgadas, a fim de alcançar uma estrutura de atendimento adequada pelas empresas contratadas e que permita a comparação de preços pelos órgãos.

No tocante a definição dos aspectos relacionados a categorias dos serviços, recomendamos a adição de exigência de comprovação curricular e atestados de capacidade técnica de serviços similares a fim de se alcançar maior transparência e assertividade no processo de tomada de decisão.

No que diz respeito a forma de prestação do serviço, nossa sugestão é definir como serão as aberturas de chamados, requisições e incidentes e quem será o responsável pelo fornecimento da ferramenta de ITSM. Do mesmo modo, na definição do local de prestação do serviço, recomendamos que os órgãos e entidades forneçam a quantidade de atendimentos, tipos de serviços, atendimentos especiais, e níveis de serviço para possibilitar o melhor dimensionamento da quantidade de recursos pelas empresas. Somado a isso, na prestação fora do ambiente da entidade contratante, é importante considerar como critério de avaliação a capacidade de fornecimento da empresa através de atestados de capacidade técnica. Ademais, quando estiver no escopo da contratação, solicitar que a contratada comprove que possua *Network Operations Center* (NOC), infraestrutura, e *Service Desk* com equipes próprias.

1.4. LEVANTAMENTO: DO HISTÓRICO DE DEMANDAS

No modelo proposto há a exigência do levantamento do histórico de demandas do órgão/entidade para apurar dados qualitativos e quantitativos referentes a tickets de serviços prestados anteriormente, que envolvam requisições, incidentes e mudanças, dentro de um período mínimo de 12 meses. Tal medida visa auxiliar no dimensionamento dos serviços e, conseqüentemente, da equipe mínima sugerida a ser alocada nas categorias de serviços. Neste sentido, entendemos adequado que no modelo haja definição clara de um quantitativo mínimo sugerida para consumo, embora o objetivo seja estimativa inicial para estabelecimento da base de referência dos profissionais necessários à prestação dos serviços.

1.5. ESTIMATIVA DA QUANTIDADE DE PERFIS A PARTIR DO AMBIENTE E ITENS DE CONFIGURAÇÃO

O modelo proposto não estabelece uma metodologia para estimativa do quantitativo de profissionais em função do tamanho do ambiente, embora indique a realização de pesquisa junto a outros órgãos da Administração para se estabelecerem referências para cada grupo de Itens de Configuração (IC) e, com o estudo avaliar as variáveis específicas do ambiente do órgão contratante para definir a correlação entre quantitativos de IC e de profissionais. Em nossa avaliação, o estudo poderia contemplar outras variáveis como: processos, negócio e pessoas. Há empresas que apesar de possuírem um parque menor, com pouca maturidade e menos servidores, tende a dar mais trabalho do que operações de grande porte. Recomenda-se que no cálculo da metodologia para estimativa do quantitativo referenciada acima, se considere um profissional especializado do fornecedor para que se adote as melhores práticas de mercado para cada tecnologia, seja Hardware ou Software.

1.6. ESTIMATIVA DA QUANTIDADE DE PERFIS A PARTIR DO HISTÓRICO DE DEMANDAS

O novo modelo de contratação proposto define que a remuneração dos serviços será por valor mensal, definido com base no principal item de custo para a empresa prestadora dos serviços que é o quantitativo de profissionais e seus respectivos salários. O quantitativo de profissionais, por sua vez, será definido com base na compreensão dos seguintes itens:

- a) Quantitativo mensal de requisições e incidentes a serem atendidos
- b) Tempo médio de resolução das requisições e incidentes
- c) Tempo mensal em horas de demanda em atendimento de chamados
- d) Tempo mensal em horas de dedicação ao atendimento de chamados
- e) Estimativa da capacidade de atendimento concomitante
- f) Quantitativo estimado de pessoal para atendimento dos chamados

A experiência revela que além da própria natureza dinâmica da Tecnologia da Informação e Comunicação, outros componentes podem influenciar nas demandas dos órgãos públicos, tais como (i) mudanças na estrutura organizacional; (ii) necessidade de adaptação frente a eventuais mudanças na legislação; (iii) crescimento ou redução orgânica da quantidade de usuários e/ou localidades a serem atendidas; (iv) necessidade de adaptação frente às novas necessidades negociais da Administração;

Todos esses fatores podem repercutir, por exemplo, no incremento dos quantitativos de Itens de Configuração (IC) que compõem o Ambiente Tecnológico dos Órgãos Públicos. Para se adaptar a uma nova necessidade negocial, por exemplo, determinado Órgão Público pode precisar incrementar a sua quantidade de

servidores de aplicação, servidores web, links de comunicação de dados, storage, parque de microinformática e etc. Assim sendo, se durante a execução contratual houver aumento significativo de ambiente tecnológico, localidades, usuários, incidentes e requisições a serem atendidas, também será necessário aumentar o quantitativo de profissionais e conseqüentemente o valor mensal a ser pago pelos serviços.

Tais situações são muito comuns nas compras públicas de TICs e precisam ser devidamente previstas e tratadas neste novo modelo de contratação proposto. Sugerimos então, a previsão por meio da criação de um mecanismo contratual que permita à empresa prestadora dos serviços demonstrar, evidenciar e comprovar eventuais aumentos de demanda e que tal mecanismo possibilite/facilite a solicitação de reequilíbrio financeiro contratual com conseqüente revisão do valor mensal a ser pago pelas Categorias de Serviços envolvidas no referido aumento de demanda. Tal mecanismo deve prever ainda que, uma vez demonstrado, evidenciado e comprovado o aumento de demanda, via o supracitado mecanismo contratual, e enquanto se aguarda a conseqüente aprovação/efetivação do de reequilíbrio financeiro contratual, que as glosas pelo não cumprimento dos níveis mínimos de serviço - das Categorias de Serviços que tiveram aumento de demanda - possam ser temporariamente revisadas e readequadas, para que a empresa prestadora dos serviços não seja penalizada em função do aumento de demanda alheio a sua responsabilidade.

Somado a isto, no que se refere ao item "a", consideramos que na definição do quantitativo mensal de requisições e incidentes da categoria em questão é importante que haja disponibilização do histórico/tickets voltados a "Requisições de Mudança" para cada uma das "categorias de serviços" utilizadas, com objetivo de trazer mais insumos para um correto dimensionamento por parte dos licitantes. Atualmente, é comum que os órgãos disponibilizem apenas um volume global e genérico de chamados, o que dificulta o dimensionamento, visto que, não fica claro quais categorias possuem maior demanda.

Ademais, especificamente no âmbito do item b, para fins de definição do tempo médio para atendimento de cada requisição e incidente é importante que haja uma ponderação entre o "tempo médio esperado ou desejado pelo órgão" e o "tempo realmente gasto para execução". Ou seja, o tempo desejado pelo órgão para execução de uma determinada tarefa/atividade nem sempre é viável. Portanto, cada órgão deve avaliar seu histórico de atendimento e verificar quais foram as médias de atendimento para requisições, incidentes e mudanças para cada uma das prioridades mencionadas. Após esta avaliação, será possível definir de forma mais assertiva qual o "tempo esperado de resolução" destas atividades. Da maneira como está, há um grande risco de a tabela de prazos ser utilizada como "padrão", sendo assim, não representando a realidade do ambiente do cliente. Por fim, sugerimos que haja um racional/fórmula para cálculo deste tempo esperado com base na execução vivida pelo órgão. Ademais, pontuamos a necessidade de definição do termo "distribuição normal", tendo em vista as diversidades de operações das empresas. Elencamos abaixo, alguns aspectos que poderiam ser avaliados na definição deste tempo médio de resolução:

1. Como explanado, os tempos médios de resolução devem ser calculados com base no histórico real do órgão.

2. Tendo esta base consolidada, sugerimos que seja feita primeiramente uma média simples para cada prioridade, a fim de determinar qual seria seu tempo de resolução.

3. Ao final desta apuração, é prudente que seja utilizada a média ponderada, visto que, este método considera "pesos" para apresentar o resultado. Nesta linha, os insumos para a média ponderada seriam as "médias simples dos tempos de resolução" e a "quantidade de chamados dentro de cada prioridade apontada". Reforçando, a tabela de prazos de requisição, incidentes e mudanças por prioridade não deve ser estática e fixa sob risco do desvio que este cálculo pode refletir, dificultando a própria fiscalização. Esperamos que assim, o racional além de trazer uma referência pautada no histórico, tende a produzir mais assertividade e objetividade aos critérios a serem adotados na contratação.

1.7. DISTRIBUIÇÃO DOS NÍVEIS DE CADA PERFIL NAS CATEGORIAS DE SERVIÇO

Entendemos que a metodologia apresentada para distribuição dos níveis de cada perfil nas categorias de serviços (ordem de maior nível para o menor, e 1 Sênior para no máximo 4 profissionais níveis Pleno; e para cada

profissional nível Pleno, no máximo 3 de nível Júnior) pode gerar riscos a contratação. Existem naturezas de serviços, onde esta formatação não se comporta desta maneira: alocar juniores ao serviço pode acarretar riscos, já em outras, alocar sêniores apenas encarece para a administração. Sugerimos, portanto, que permitam às empresas contratadas adotarem suas estruturas de alocação de profissionais por eixo de serviço. É importante frisar que a flexibilidade neste item precisa ser levada em consideração ao longo da contratação, uma vez que o objetivo deve ser pautado na evolução da maturidade no decorrer do tempo, acarretando processos cada vez mais coesos e com conformações que tendem a responder estes ganhos.

1.8. MAPA DE PESQUISA SALARIAL DOS PERFS PROFISSIONAIS POR CATEGORIA

Entendemos ser saudável a prática de pesquisa salarial dos perfis profissionais por categoria, desde que não se torne obrigatório o uso salarial, uma vez que cada empresa tem seu formato de política de cargos e salários e muitas investem em plano de carreira, permitindo assim em muitos momentos, praticar salários diferentes ao estudo. Alternativamente, poderia ser utilizado como padrão que todos os funcionários das empresas contratadas possuam o regime de contratação CLT, seguindo a legislação trabalhista, e mitigando riscos para a Administração Pública.

1.9. CONTROLE DA GESTÃO DO NÍVEL DE SERVIÇO

Para fins de controle da Gestão do Nível de Serviço, no que diz respeito ao desempenho da empresa contratada (proposto pelo item 4.10.1), entendemos ser necessário considerar outros formatos de prestação de serviço, quando as variáveis consideradas não se aplicam (prestação de serviços de modo efetivo e com a qualidade mínima desejada e satisfação das expectativas dos clientes e usuários)

1.10. INDICADORES DE NÍVEL MÍNIMO DE SERVIÇO

Como níveis mínimos de serviço o modelo contempla quais serão as regras objetivas e fixas que estipulam valores e/ou características mínimas de atendimento a uma meta a ser cumprida pelas empresas contratadas na prestação dos serviços. É importante que haja a previsão de um período de flexibilização para aplicação das glosas previstas em cada um dos indicadores. Tal período é comumente convencionado de 90 dias a 180 dias (a depender da complexidade do escopo dos serviços). Neste período ocorrem as adaptações de equipe, capacitações, processos, metodologias dentre outros. Trata-se de uma fase crucial para que a operação alcance o nível de excelência desejado pelo órgão e/ou entidade contratante.

Também é importante deixar claro quem define os indicadores de nível mínimo de serviço, pois em geral, os fornecedores já têm definidos seus próprios KPI's para cada tipo de serviço. Sugerimos para aumentar o nível de qualificação técnica solicitar que a empresas contratadas possuam certificações tais como ISO 9001, ISO 14001, ISO 20001, ISO 27001.

Além disto, por se tratar de um escopo amplo dentro da área de infraestrutura de TIC, é importante que haja uma maior gama de itens a serem considerados nos indicadores, tais como:

1. Qualidade na execução das requisições e incidentes. (A entrega dentro do prazo não é garantia de qualidade).
2. Indicadores para tratar "Requisições de mudança" bem como sua respectiva qualidade.
3. Em se tratando de suporte ao usuário através de uma Central de Serviços (escopo muito comum na APF), é importante definir indicadores responsáveis por aferir taxa de ligações abandonadas, tempo médio de atendimento de cada chamada, tempo máximo para atendimento de uma ligação, taxa de atualização de base de conhecimento, etc.
4. Indicadores para Retenção de profissionais;
5. Indicadores para avaliação da Satisfação do Usuário

1.11. GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TIC

Sugerimos que no Anexo A, no item de Gerenciamento de serviços de TIC, tenha referências aos itens que remetem a solução ITSM (seja do contratante ou contratada), assim como as ferramentas de monitoramento quando couber, e vincular tais soluções ao item 4.10.2 - Indicadores de Níveis Mínimos. Trazer tais sugestões ao modelo ajuda a melhorar a maturidade dos contratantes, uma vez que na camada de gestão, poderá medir os indicadores de forma estruturada. Também informar nos acordos de nível de serviço, uma coluna de origem do dado que alimenta o indicador, pode ajudar aos gestores, refletirem em tempo de planejamento, como ele pode ter o dado consolidado para apoiar a sua gestão/fiscalização.

1.12. IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS SOB DEMANDA (PROJETOS)

Na prestação de serviços sob demanda, conforme detalha o Anexo A, entendemos haver risco a contração, caso o modelo adotado seja mensal. Isto se justifica dado ao fato que as demandas de projeto, em muitos casos, demandam inovação e ter um item que pode ser demandado sem um limite ou um escopo bem definido, pode gerar um custo muito alto aos órgãos e entidades, ou prejuízo às empresas. Sugerimos que seja avaliado um racional, mesmo que represente inicialmente um % da volumetria de horas de profissionais, para este item. Assim, poderia ser delimitado um mínimo ou mesmo um teto mensal para que as empresas possam ter mais segurança no dimensionamento. A título de exemplo: uma operação que se prevejam 20 profissionais, 5% dessa capacidade precisa ser acrescida ao time de sustentação para alavancar projetos, ou, a instituição demandará no máximo X projetos mensais, onde o conceito de projeto segue as definições preconizadas pelo PMI, evitando assim que as empresas tenham programas e não projetos.

1.13. LEVANTAMENTO DO AMBIENTE

Para balizar o dimensionamento de esforços para o levantamento do ambiente (parque computacional de TIC atual, abrangendo quantitativos, tecnologias, modelos e fabricantes que o compõem), recomendamos além de quantitativos, o levantamento de versões de software, tipo, EoS, garantias, etc. Também que o licitante informe um baseline inicial, pois um levantamento de máquinas de usuários pode ser extremamente complexo de ser realizado em um *assessment*.

2. INOVAÇÃO NOS NOVOS MODELOS DE CONTRATAÇÃO

Ao se considerar os diversos produtos e serviços existentes na administração pública, definir um capítulo de modelos de contratação torna-se algo extenso e variável, uma vez que as necessidades de cada instituição são pautadas em riscos de contratação. A adoção de modelos rígidos, que impõem ao mercado a padronização de parâmetros e de formatos de contratação, pode minar o dinamismo característico do setor de TIC, dinamismo este essencial para o oferecimento de soluções e modelos mais eficientes para a Administração Pública. Entendemos haver, nesse sentido, jornadas de aperfeiçoamentos dos modelos a serem percorridas na direção de arranjo ágeis em prol da utilização de licitações como mecanismo indutor da transformação digital da Administração Pública. Como exemplo, há modelos de contratação baseado em *Service Level Agreement* (SLA) por tipo de serviço e assim fica a critério da empresa contratada o dimensionamento da quantidade de pessoas, onde poderá ser atrelado o nível dos profissionais através dos currículos de cada perfil.

Dessa forma, no intuito de se alcançar o melhor arranjo possível nas categorias de serviços prestados pelo setor de Tecnologia, sugerimos a construção de novos modelos fruto da cooperação entre o setor produtivo e administração pública para algumas categorias específicas. Cabe observar, porém, que as sugestões não são restritas a estas:

- I. Contratação de serviços em nuvem;
- II. Contratação de Hardware;
- III. Contratação de serviços de suporte, sustentação e projetos
 - A. Qualificação técnica;
 - B. Modelos baseados em consumo projetizado, baseado em resultado;
 - C. Exequibilidade;

D. Prova de conceito

2.1. ANEXO - SUGESTÃO DE CATÁLOGO DE UNIDADE DE SERVIÇO EM NUVEM

Ter um catálogo de Unidade de Serviço em Nuvem ("USN") que descreva todos os serviços para os quais as Unidades de Serviço em Nuvem adquiridas podem ser usadas. O número de "USNs" são definidos baseado para cada solicitação de serviço e deve estar relacionado apenas a um único problema ou solicitação. Segue abaixo um exemplo de contratação de USN. As USNs podem ser usadas para obter os serviços nos ambientes de produção ou não produtivo.

Exemplos de tipo de USN	Descrição do Serviço
Backup único adicional	Execução e armazenamento de um backup único do banco de dados, árvore de código do aplicativo e logs de arquivo. O backup será verificado quanto à consistência e usabilidade em caso de recuperação
Atualização Única Adicional	Executará uma atualização que copia o banco de dados e o código do aplicativo de um ambiente de origem para um ambiente de destino conforme especificado pela CONTRATANTE, incluindo alterações de configuração no ambiente de destino necessárias como parte da atualização.
Correção através de um patch único	Irá analisar, executar e validar um patch único para um banco de dados ou uma instância do WebLogic Server.
Criar banco de dados em contêiner (Container Database)	Disponibilizará a CONTRATANTE um banco de dados de contêiner raiz ("Banco de dados de contêiner") configurado com a imagem padrão disponível
Criar banco de dados plugável (Pluggable Database)	Disponibilizará a CONTRATANTE um Container virtual ("Banco de Dados Pluggable") dentro de Seu Container Database existente.
Configuração de banco de dados	Ativará um dos seguintes para um único banco de dados: <ul style="list-style-type: none"> • Network Time Protocol • Transparent Data Encryption (TDE) para tablespaces ou colunas de tabela
Backup do banco de dados	Irá realizar e armazenar um backup de um único banco de dados para armazenamento de objeto ou armazenamento local
Reconfiguração do volume do armazenamento existente	Irá reconfigurar um (1) volume de bloco existente de uma instância em nuvem com base nas instruções fornecidas pela contratante.