

**Memo nº 300/DIASP/DPA:**

Em 20 de julho de 2007.

Ao Senhor Chefe do Departamento de Prática Jurídica

**Assunto: Análise de contratação por dispensa de licitação.**

Foi remetido a essa Divisão o processo nº 0994/2007, que trata da necessidade de contratação de instituição que desenvolva estudos especializados para o cumprimento da finalidade do Grupo de Trabalho Interministerial, constituído pelo Decreto de 29.5.2007, e do qual a RADIOBRÁS participa como um de seus integrantes, e cujas delegações à RADIOBRÁS foram deliberadas em 18.6.2007, no sentido da RADIOBRÁS promover a contratação de consultoria externa para auxílio na composição da nova entidade a ser criada a partir de aproveitamento das estruturas e todos os recursos da RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto.

Nesse sentido, essa DIASP promoveu a elaboração de pesquisa para avaliação de instituição que estivesse apta a prestar o serviço necessário e objeto do projeto básico constante do processo, para atendimento da contratação na forma do artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, qual seja:

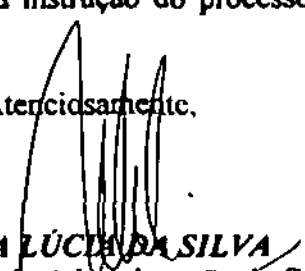
“Art. 24 – É dispensável licitação:

(...)

XIII – na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos”

Consultamos a esse Departamento de Prática Jurídica a respeito da avaliação do fundamento da dispensa para a contratação de uma fundação, com fulcro no artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, para o caso vertente como enquadramento cabível ou não, para que possamos dar continuidade à instrução do processo com pesquisas junto a tais tipos de fundação.

Atenciosamente,

  
**WÂNIA LUCINDA DA SILVA**  
Chefe da Divisão de Administração de Compras,  
Serviços Gerais e Patrimônio

12

13

14

15

16



PARECER DE JUR n° 002 /2007

Brasília, 23 de julho de 2007

Assunto: Solicitação da DIASP sobre análise de contratação por dispensa de licitação para o escopo do processo.

Veio a esse Departamento de Prática Jurídica, por referência da Sra. Chefe da Divisão de Administração de Compras, o pedido de análise em caráter consultivo, a respeito da contratação de uma fundação, por via direta em sede de dispensa de licitação, com fulcro no artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93.

Passemos então ao parecer jurídico de caráter opinativo.

A matéria jurídica relativa à situação de contratação direta de serviços é prevista nas situações descritas pelo artigo 24 da Lei nº 8.666/1993, em caráter regulamentador do disposto no artigo 37, inciso XXI da Constituição Federal.

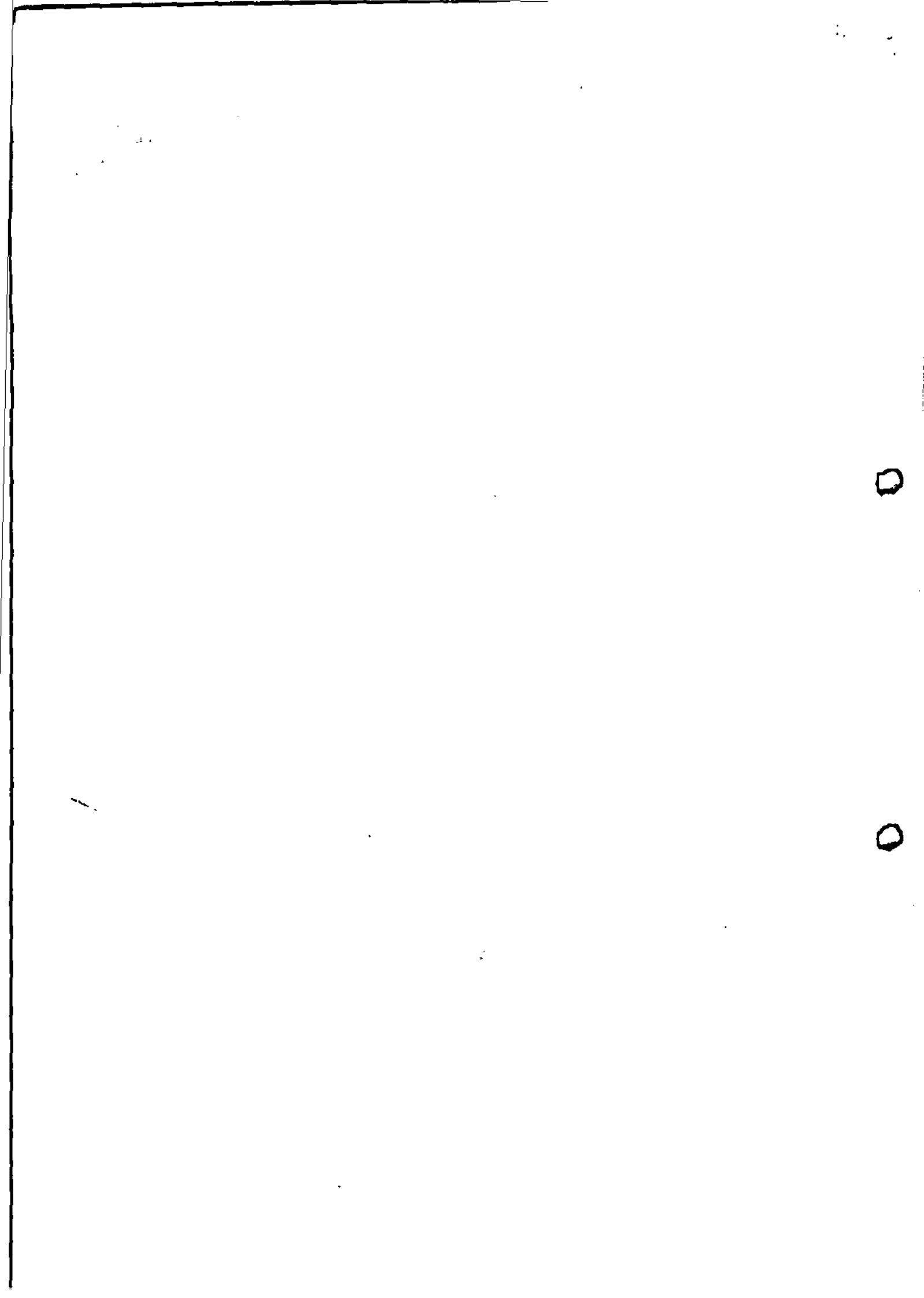
Em seu inciso XIII, o referido artigo 24, da Lei nº 8.666/93, dispõe que:

*“Art. 24 – É dispensável a licitação:*

*(...)*


*XIII – na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos;”*





SEDE  
SNC Norte CR 582 - Bloco B - nº 88  
CEP 78720-902 - Brasília - DF  
Cabe Postal 8048  
Fone: (61) 3327-4388  
www.radiobras.gov.br

  
**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo	1
0994107	
517	
	

Tais condições merecem ser analisadas uma a uma, para se verificar o fundamento quanto as características da uma fundação como ente que cumpre os requisitos do inciso XIII, do artigo 24 da Lei nº 8.666/93.

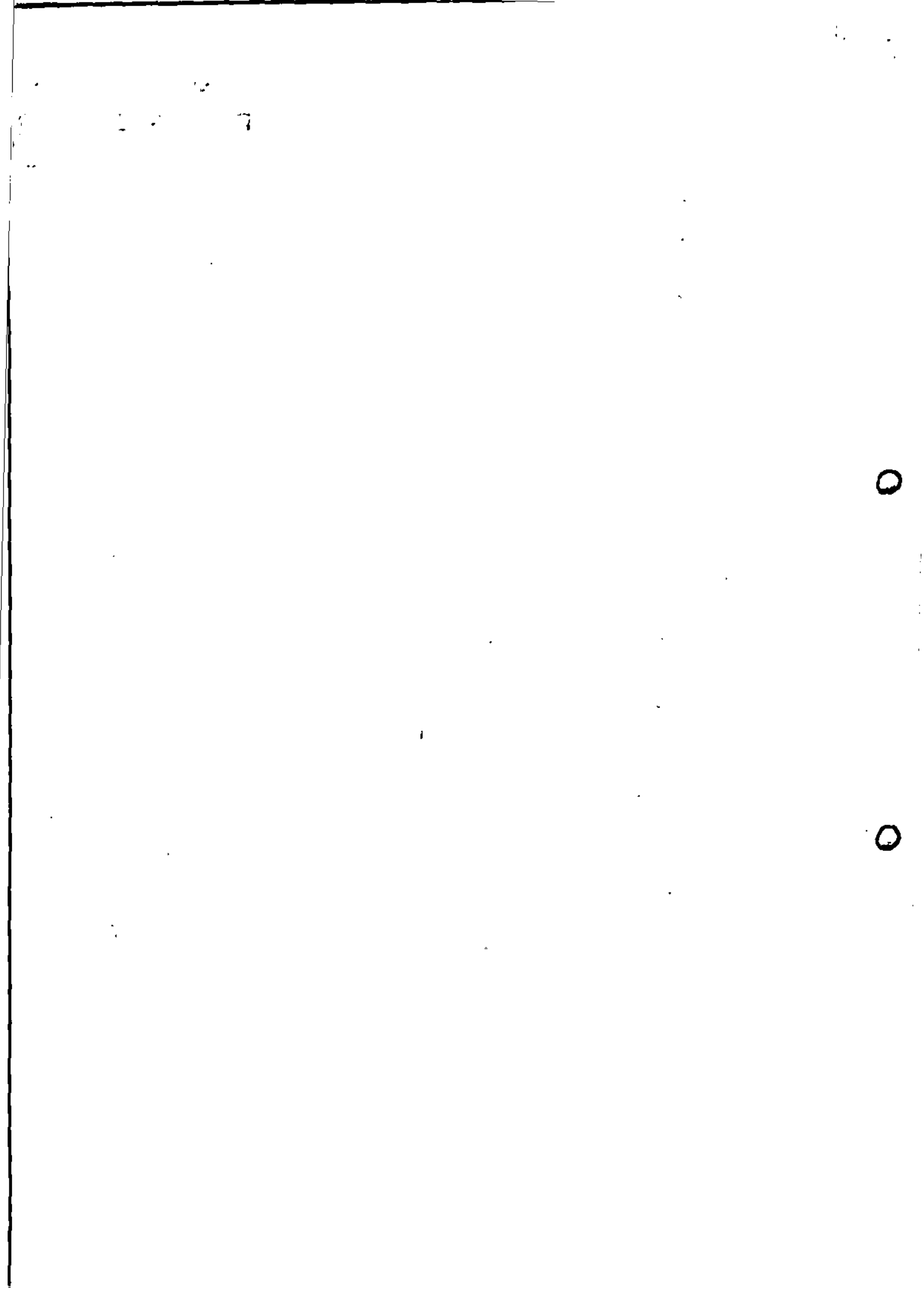
De outro lado, outros aspectos deverão ser observados para a conclusão da premissa, tal como a regra legal incidental da Lei nº 8.666/93, sobre a hipótese de contratação direta, com fulcro no artigo 24, inciso XIII, qual seja a do artigo 26, que assim rege:

**“Art. 26 – As dispensas previstas nos parágrafos 2º e 4º do art. 17 e nos incisos III a XXIV do art. 24, as situações de inexigibilidade referidas no art. 25, necessariamente justificadas, e o retardamento previsto no final do parágrafo único do art. 8º, deverão ser comunicados dentro de três dias à autoridade superior, para ratificação e publicação na imprensa oficial, no prazo de cinco dias, como condição para eficácia dos atos.**

**Parágrafo único. O processo de dispensa, inexigibilidade ou de retardamento, previsto neste artigo, será instruído, no que couber, com os seguintes elementos:**

- I – caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, quando for o caso;**
- II – razão da escolha do fornecedor ou executante;**
- III – justificativa do preço;**
- IV – documento de aprovação de projetos de pesquisa aos quais os bens serão alocados.”**





No que respecta a tais requisitos do artigo 26, tem-se que a análise a ser feita pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração deve cumprir as formalidades elencadas no artigo 26, parágrafo único, senão vejamos:

a) caracterização de situação que justifique a dispensa

Sobre esse requisito, a consideração levada a efeito é o da permissibilidade do artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, que comporta a possibilidade de dispensa para o desenvolvimento institucional, como é o caso presente, pelo qual, por determinação de ordem legislativa, qual seja a do Decreto s/n de 29.5.2007, e da Ata de reunião de 18.6.2007, ficou atribuído à RADIOBRÁS a tarefa de promover estudos e contratação de consultoria para os trabalhos relacionados às particularidades de criação de um ente administrativo a ser criado a partir das estruturas da RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto.

b) razão da escolha do fornecedor ou executante

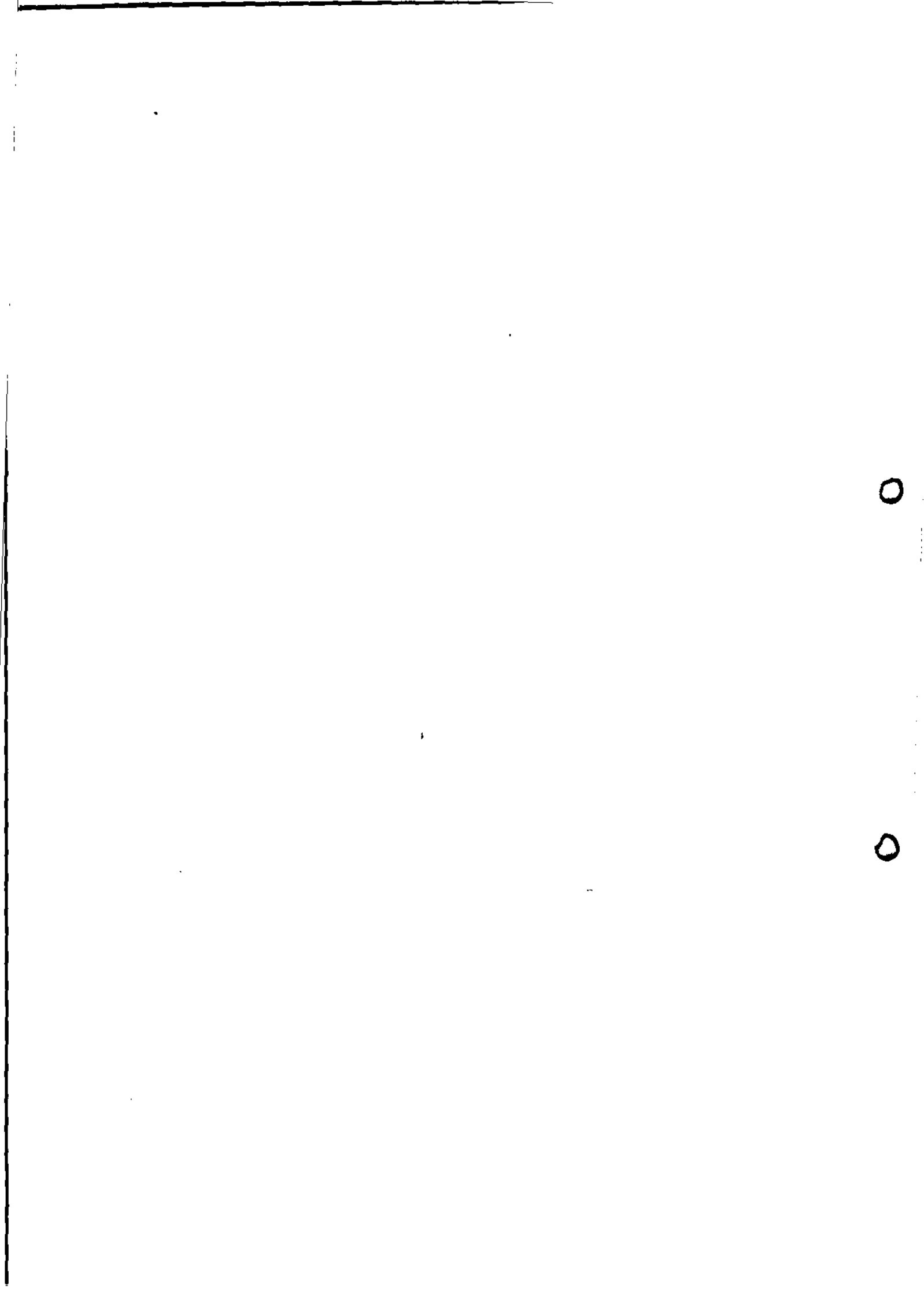
As razões da escolha do executante deverão estar atreladas à inquestionável capacidade técnico profissional da instituição a ser contratada.

c) justificativa do preço

Não obstante a situação de dispensa ser cabível para o caso em análise, a justificativa de preço deve estar presente no processo. Tal justificativa poderá se dar por critérios que a administração entenda como adequados para se configurar que a contratação a ser efetivada é vantajosa para a Administração.

Nesse sentido, é importante destacar como norteador sobre a matéria, a decisão exarada pelo E. Tribunal de Contas da União, no julgamento do processo 015.247/2004-7, cuja decisão emanada pelo Acórdão 1813/2005 – Segunda Câmara, por voto do Ministro Relator Benjamin Zymler, que indicou ser esse critério parte de um "contexto onde a







*norma é permeada de discricionariedade*” o que justificaria a condição de preço elementos coadunantes e contratos celebrados pela própria instituição com outros entes públicos em trabalhos com objetivos análogos, bem como dentro dos parâmetros de honorários do Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização. Tais fatores ensejam a justificativa de preço pela discricionariedade da Administração a partir de critérios onde se possa identificar que a Administração Pública não corre risco de promover gastos exacerbados ou fora do contexto comum nesse tipo de contratação.

Satisfeitos dois requisitos do inciso XIII do artigo 24 e do artigo 26, da Lei de Licitações passamos a análise mais detalhada acerca do enquadramento da presente contratação no conceito de desenvolvimento institucional, último requisito constante do referido dispositivo legal e que, de acordo com o próprio TCU - Tribunal de Contas da União enseja divergentes interpretações doutrinárias e conceituais acerca de sua incidência e justificativa para contratações sem procedimentos licitatórios<sup>1</sup>.

Neste sentido, para melhor referenciar a exposição sobre o assunto, colacionamos o entendimento do Tribunal de Contas da União sobre o tema e a melhor forma de enquadrá-lo nos casos de dispensa de licitação, como pretende-se realizar na presente contratação. Primeiro, merece destaque a interpretação preconizada pela Corte de Contas Federal quanto à necessidade de existência de nexos entre: (i) a natureza da instituição a ser contratada, (ii) o objeto do contrato e (iii) o artigo 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/93. Vejamos trechos do Acórdão nº 30/2000 - Plenário, em que o TCU tratou do tema:

É consenso, hoje, no Tribunal, que uma interpretação elasticada do art. 24, inciso XIII, da Lei conduziria, necessariamente, a sua inconstitucionalidade. O eminente Ministro Marcos Vilaça, nos autos do TC-017.537/96-7 (Decisão nº 881/97 - Plenário, ata nº 52) anuiu à manifestação da 6ª SECEX no sentido de que, "a fim de

<sup>1</sup> Neste sentido, o Exmo. Sr. Ministro Relator Benjamin Zymler, nos autos do Acórdão nº 1813/2005 - Plenário, ao cuidar das divergências doutrinárias e conceituais sobre "desenvolvimento institucional" afirma que "Justifica-se a celeuma pelo fato de essa noção jurídica - desenvolvimento institucional - ser fluida, imprecisa. Assim, sendo noção desprovida de precisão absoluta, surge margem para divergências acerca do seu âmbito de incidência."

0

0





compatibilizar a norma com o ordenamento jurídico vigente, (...) impõe-se uma interpretação rigorosa do dispositivo legal citado, de modo a exigir que a entidade contratada tenha objetivos condizentes com o objeto da contratação e estrutura que comporte o cumprimento pessoal dos compromissos assumidos". Foi tendo em conta essa premissa que S. Exa. submeteu ao Plenário, com aprovação unânime, a Decisão nº 830/98 (ata nº 48), onde, uniformizando posicionamentos divergentes no Tribunal, firmou-se o entendimento de que a dispensa de que trata o referido inciso apenas é admitida "quando, excepcionalmente, houver nexos entre este dispositivo, a natureza da instituição e o objeto a ser contratado". (grifo nosso)

No mesmo Processo, em que restou determinado ao INSS que não mais contratasse consultorias pela modalidade ora em exame, a Corte de Contas Federal explicitou ainda mais a necessidade de comprovação do referido nexos, vejamos:

A existência desse nexos é condição essencial à validação do procedimento. Caso contrário, se estará simplesmente financiando, em entidades da espécie, a criação de estruturas paralelas dedicadas não à produção de bens constitucionalmente tutelados, mas à simples exploração de atividade econômica, desnaturando o propósito que motivou a inserção do mencionado dispositivo na Lei e ferindo, por conseguinte, entre outros, o princípio constitucional da isonomia fixado no art. 37, inciso XXI, da Carta Magna.

(...)

Ora, se ao Estado é defeso conferir privilégios às suas próprias instituições voltadas à exploração de atividade econômica, certamente também o será favorecer organizações privadas da

0

0

SEDE  
SHC Norte CR 982 - Bloco B - nº 88  
CEP 78728-562 - Brasília - DF  
Caixa Postal 68348  
Fone: (61) 3327-4388  
www.radiobras.gov.br



espécie, notadamente quando tal favorecimento for atentatório aos princípios da isonomia e da livre concorrência, mediante a criação de 'reservas de mercado' que distingam determinadas entidades em detrimento de outras.

Portanto, se bem parecer aos dirigentes da FIA, ou de qualquer outra instituição congênere, a expansão de seus negócios para além do ensino, da pesquisa e do desenvolvimento institucional, sua eventual contratação pelo setor público necessariamente deverá ser antecedida de regular processo licitatório, onde as mesmas possibilidades sejam conferidas a todos os interessados do mercado.

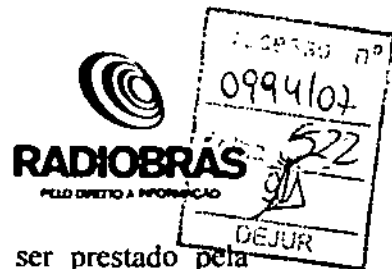
Pela leitura dos arestos acima, denota-se a preocupação do TCU em proibir que o administrador público contrate diretamente, à margem da regra de licitar, instituições que não possuem qualquer relação com a natureza do objeto da contratação ou que o objeto da contratação não tenha relação com o conceito de desenvolvimento institucional definido pela Lei de Licitações. Em outra decisão proferida pelo Tribunal de Contas da União (Acórdão nº 1813/2005 – Plenário) resta mais evidente o que exatamente aquele Tribunal pacificou como conceito de desenvolvimento institucional. *In verbis*:

“a interpretação mais aceitável, que vem se consolidando neste Tribunal, é a de que o conceito de desenvolvimento institucional deve ser considerado de forma restrita e, de algum modo, deve relacionar-se com ação social que tenha sido constitucionalmente especificada como de interesse do Estado.(grifo nosso)

Com efeito, a interpretação restritiva que o TCU determina como parâmetro para o administrador público enquadrar a contratação sob a modalidade de dispensa, obrigatoriamente remonta a comprovação que a entidade possui finalidade estatutária e um devido corpo técnico competente para a execução do serviço, no caso de consultoria; que o



SEDE  
SHC Norte CR 362 - Bloco B - nº 06  
CEP 70720-362 - Brasília - DF  
Caixa Postal 88848  
Fone: (61) 3327-4388  
www.radiobras.gov.br



objeto do contrato tem direta relação com a natureza do serviço a ser prestado pela contratada; e, necessariamente, segundo o TCU, uma ação social que tenha sido constitucionalmente especificada como de interesse do Estado. Dessa forma, caso o administrador não consiga apontar a existência desses fatores, o procedimento licitatório se torna obrigatório.

Ao analisarmos a incidência desses fatores na presente contratação, entendemos ser inquestionável o estrito cumprimento dos requisitos definidos jurisprudencialmente pelo TCU e disciplinados pelo ordenamento legal vigente.

Quanto ao objeto, de acordo com a transcrição abaixo, verificamos que o trabalho a ser desenvolvido pela instituição a ser contratada compreende, em síntese, a apresentação de proposta para estruturação jurídica e organizacional da nova entidade que ficará a cargo da gestão do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública e, que por força de decisão governamental (Decreto s/ nº de 29.05.2007), será a nova responsável pela prestação direta de serviços de radiodifusão do Poder Público Federal, em substituição às entidades que atualmente respondem por essa demanda, quais sejam, a RADIOBRÁS e a ACERP.

Em outras palavras, ao final da execução dos serviços, deverá a instituição apresentar à RADIOBRÁS propostas sobre o modelo jurídico da nova entidade que resultará da denominada fusão da Empresa com a ACERP e seu modelo de gestão com estudos detalhados entre as diferenças e similitudes das duas Organizações. Ou seja, uma análise complexa das duas estruturas vigentes com um fim último que é a criação de um novo ente.

Fica evidente, portanto, que o contratação pretendia pela RADIOBRÁS não tem por finalidade, por exemplo, a "automatização de procedimentos, a aquisição de equipamentos mais eficientes, a reforma das instalações de uma unidade, a ampliação das opções de atendimento aos clientes, o treinamento servidores, a reestruturação organizacional e um sem-número de outras ações que significassem algum *plus* no relacionamento entre a

○

○



Administração e a Sociedade”<sup>2</sup>, que segundo determinação do Tribunal de Contas da União, exige a realização prévia de procedimento licitatório.

Em suma, o que se pretende demonstrar é que o resultado do serviço de consultoria a ser prestada, que permitirá ao governo montar e gerir uma nova estrutura administrativa é, sem qualquer dúvida, um procedimento voltado para o desenvolvimento institucional, no caso específico, do serviço de radiodifusão prestado diretamente pelo Poder Público Federal, que em nada se assemelha, por sua vez, o caráter meramente processualístico, devidamente explicitado acima, que obriga a abertura de processo de licitação para contratação de consultorias.

A partir dessas razões, o procedimento da contratação por dispensa “in casu”, não se constitui em afronta ao princípio da isonomia, pela inexistência de financiamento, pelo Poder Público via RADIOBRÁS, de atividade econômica desenvolvida pela iniciativa privada, aqui relacionada às consultorias empresariais, como proíbe a Lei de Licitações.

Resta comprovado, portanto, que objeto do presente contrato se constitui como desenvolvimento institucional, na mesma linha de entendimento defendida pelo Tribunal de Contas da União.

Por fim, cumpre identificar a citada ação constitucional tutelada como interesse do Estado, na forma manifesta pelo TCU. Neste sentido, destacamos os artigos 5º, inciso XIV, que trata do acesso à informação e das nuances do artigo 223, que trata de um sistema público de caráter público, além do sistema privado e estatal.

Com efeito, é esse direito à informação que norteou todo o presente processo, resultando na decisão governamental de criar uma nova entidade responsável por prestar diretamente o serviço de radiodifusão do Poder Executivo Federal e que, juntamente com os demais requisitos, conferem a RADIOBRÁS, em respeito à legislação vigente, a

<sup>2</sup> Voto proferido pelo Exmo. Sr. Ministro Relator no autos do Acórdão nº 1813/2005 – Plenário. No mesmo julgado,

Handwritten signature.

1

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that this is essential for the proper management of the organization's finances and for ensuring compliance with applicable laws and regulations.

2. The second part of the document outlines the specific procedures that must be followed when recording transactions. This includes the requirement that all entries be supported by appropriate documentation, such as invoices, receipts, and contracts.

3. The third part of the document addresses the issue of internal controls. It states that a robust system of internal controls is necessary to prevent errors and fraud, and to ensure the integrity of the financial reporting process.

4. Finally, the document concludes by reiterating the importance of transparency and accountability in all financial activities. It encourages the organization to maintain a high level of ethical standards and to be open to external audits and scrutiny.





SEDE  
SHC Norte CR 982 - Bloco B - nº 99  
CEP 71729-902 - Brasília - DF  
Caixa Postal 88848  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br

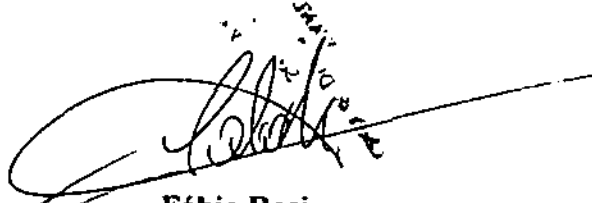


possibilidade de contratar, por dispensa de licitação (art. 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93) uma instituição fundacional para o cumprimento dos serviços. É esse direito que servirá de vetor para a estruturação jurídica e organizacional a ser estudada e sugerida pela instituição a ser contratada.

Em outras palavras, o que se quer demonstrar é que a contratação a ser promovida apenas se mostra necessária e relevante após a decisão governamental de criar uma nova estrutura para gerir o Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, em substituição às atividades desenvolvidas pela RADIOBRÁS e ACERP. Ou seja, o que pretende a RADIOBRÁS é o "atingimento de algum interesse legítimo do Estado", qual seja, a satisfação do direito constitucional à informação.

Resta comprovado, por fim, que a contratação por dispensa de licitação, "in casu" observa a noção restritiva imposta pelo TCU quanto à correta interpretação do conceito de desenvolvimento institucional constante do art. 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/93.


É o parecer.

  
**Fábio Rasi**  
Chefe do Departamento de Prática Jurídica

(  
A

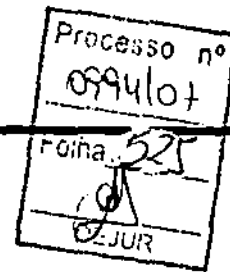
Coord. Superintendente

Ante as considerações apontadas no parecer anterior, a realização do parecer anexo, junto a realização do processo com a correta instalação dos preços, que prestará o serviço de manutenção e melhorias, para dar

  
WANDERLEY  
DIAS - FERNANDES  
SANTOS  
RADIÓLOGIA  
27/07/07

## Deocleciano Guimarães de Freitas

De: Deocleciano Guimarães de Freitas  
Enviado em: terça-feira, 24 de julho de 2007 15:25  
Para: 'rogerio@finatec.org.br'  
Cc: 'claudio@finatec.org.br'



Senhor Professor Francisco Rogério Fontenele Aragão,

Conforme entendimentos mantidos anteriormente, solicitamos encaminhar Proposta Comercial para a prestação de Serviços Técnicos com vistas à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, e da Rede Nacional de Televisão Pública no âmbito do Poder Executivo Federal, conforme Projeto Básico em anexo.

Prazo para apresentação da proposta: 27/07/2007 até às 17:30 horas.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos



01A Processo  
0994-07 Projeto...

0

0

## Deocleciano Guimarães de Freitas

De: Deocleciano Guimarães de Freitas  
Enviado em: terça-feira, 24 de julho de 2007 15:30  
Para: 'camargo@fia.com.br'

Processo nº	0994/07
Folha	526
	DEJU.

Ao Senhor Ricargo Luiz Camargo  
Gerencia de Relacionamento

Conforme entendimentos mantidos anteriormente, solicitamos encaminhar Proposta Comercial para a prestação de Serviços Técnicos com vistas à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, e da Rede Nacional de Televisão Pública no âmbito do Poder Executivo Federal, conforme Projeto Básico em anexo.

Prazo para apresentação da proposta: 27/07/2007 até às 17:30 horas.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos



01A Processo  
0994-07 Projeto...



## Deocleciano Guimarães de Freitas

De: Deocleciano Guimarães de Freitas  
Enviado em: terça-feira, 24 de julho de 2007 15:38  
Para: 'alessandra@fecamp.terra.com.br'  
Assunto: Apresentação de proposta comercial

Processo nº 0994/07
Folha 527
DEJUR

Senhora Alessandra,

Conforme entendimentos mantidos anteriormente, solicitamos encaminhar Proposta Comercial para a prestação de Serviços Técnicos com vistas à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, e da Rede Nacional de Televisão Pública no âmbito do Poder Executivo Federal, conforme Projeto Básico em anexo.

Prazo para apresentação da proposta: 27/07/2007 até às 17:30 horas.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos



01A Processo  
0994-07 Projeto...





**Deocleciano Guimarães de Freitas**

**Para:** alessandra.fecamp@terra.com.br  
**Assunto:** ENC: Apresentação de proposta comercial

Processo nº 0994/02
Folha 528
EEJUR

-----Mensagem original-----

**De:** Deocleciano Guimarães de Freitas  
**Enviada em:** terça-feira, 24 de julho de 2007 15:38  
**Para:** 'alessandra@fecamp.terra.com.br'  
**Assunto:** Apresentação de proposta comercial

Senhora Alessandra,

Conforme entendimentos mantidos anteriormente, solicitamos encaminhar Proposta Comercial para a prestação de Serviços Técnicos com vistas à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, e da Rede Nacional de Televisão Pública no âmbito do Poder Executivo Federal, conforme Projeto Básico em anexo.

Prazo para apresentação da proposta: 27/07/2007 até às 17:30 horas.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos



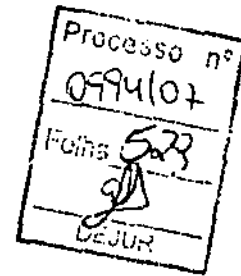
01A Processo  
0994-07 Projeto...

0

0



**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO A INFORMAÇÃO



Brasília, 24 de julho de 2007

**De: Seção de Suprimentos - SESUP**

**Telefone:** (61) 3327.4103

**Fax:** (61) 3327.4106

**Para:** FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA/USP

ATT. RICARDO LUIZ CAMARGO - Gerência de Relacionamento

**Telefone:** (11) 3732-2005 **Fax:** (11) 3732-2013

Conforme entendimentos anteriores, solicitamos proposta para fornecimento de material /contratação do serviço abaixo descrito.

Informamos que, em atendimento à lei 8.666/93, a proposta deverá conter:  
Valor, cotado em real, com todos os impostos e demais despesas indiretas;

1) Prazo de entrega; 2) Validade da proposta; 3) CNPJ da empresa.

Salientamos que a resposta a esta consulta deverá ser efetuada por escrito, encaminhada via FAX ou pelo E-mail: [deocleciano.freitas@radiobras.gov.br](mailto:deocleciano.freitas@radiobras.gov.br), mesmo que a resposta seja negativa.

**Prazo para apresentação de proposta: 27/07/07 até às 17:30hs**

Item	Descrição	Un.	Quant.
1	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública, conforme <b>PROJETO BÁSICO</b> em anexo.		

Após término do prazo acima, consideraremos que não houve interesse por parte dessa empresa em apresentar proposta para o processo em questão.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

HORA : 07/24/2007 15:49  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

DIA, HORA	07/24 15:48
NÚMERO DE FAX/NOME	00211137322013
DURAÇÃO	00:01:36
PÁGINAS	03
RESULT.	OK
MODO	NORMAL

DIA, HORA	07/24 15:57
NÚMERO DE FAX/NOME	00211137322013
DURAÇÃO	00:11:07
PÁGINAS	15
RESULT.	OK
MODO	NORMAL

HORA : 07/24/2007 16:08  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO



**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo nº
0994/04
530
<i>[Handwritten signature]</i>

Brasília, 24 de julho de 2007

**De: Seção de Suprimentos - SESUP**

Telefone: (61) 3327.4103

Fax: (61) 3327.4106

**Para: FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS - FECAMP**

ATT. ALESSANDRA

Telefone: (19) 3287-7344 Fax: (19) 32877822

Conforme entendimentos anteriores, solicitamos proposta para fornecimento de material /contratação do serviço abaixo descrito.

Informamos que, em atendimento à lei 8.666/93, a proposta deverá conter:  
Valor, cotado em real, com todos os impostos e demais despesas indiretas;

1) Prazo de entrega; 2) Validade da proposta; 3) CNPJ da empresa.

Salientamos que a resposta a esta consulta deverá ser efetuada por escrito, encaminhada via FAX ou pelo E-mail: [deocleciano.freitas@radiobras.gov.br](mailto:deocleciano.freitas@radiobras.gov.br), mesmo que a resposta seja negativa.

**Prazo para apresentação de proposta: 27/07/07 até às 17:30hs**

Item	Descrição	Un.	Qant.
1	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública, conforme <b>PROJETO BÁSICO</b> em anexo.		

Após término do prazo acima, consideraremos que não houve interesse por parte dessa empresa em apresentar proposta para o processo em questão.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

HORA : 07/24/2007 16:26  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D00065J418095

DIA, HORA	07/24 16:15
NÚMERO DE FAX/NOME	00211932877822
DURAÇÃO	00:11:20
PÁGINAS	14
RESULT.	MÁ
MODO	NORMAL

MÁ: LINHA EM MÁS CONDIÇÕES

*Alessandra.fecamp@terra.com.br*

MÁ: LINHA EM MÁS CONDIÇÕES

DIA, HORA  
NÚMERO DE FAX/NOME  
DURAÇÃO  
PÁGINAS  
RESULT.  
MODO

07/24 16:44  
00211932877822  
00:02:31  
02  
MÁ  
NORMAL

HORA : 07/24/2007 16:47  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D00065J418095

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO



**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo nº	0994/07
Folha	531
DEJUR	

Brasília, 24 de julho de 2007

**De: Seção de Suprimentos - SESUP**

**Telefone: (61) 3327.4103**

**Fax: (61) 3327.4106**

**Para: FINATEC/UNB**

**ATT. PROFESSOR FRANCISCO ROGÉRIO FONTENELE ARAGÃO**

**Campus UNB – Ed. FINATEC L-3 Norte, Brasília/DF**

**Telefone: (61) 3348-0474 Fax: (61)**

Conforme entendimentos anteriores, solicitamos proposta para fornecimento de material /contratação do serviço abaixo descrito.

Informamos que, em atendimento à lei 8.666/93, a proposta deverá conter:  
Valor, cotado em real, com todos os impostos e demais despesas indiretas;

1) Prazo de entrega; 2) Validade da proposta; 3) CNPJ da empresa.

Salientamos que a resposta a esta consulta deverá ser efetuada por escrito, encaminhada via FAX ou pelo E-mail: [deocleciano.freitas@radiobras.gov.br](mailto:deocleciano.freitas@radiobras.gov.br), mesmo que a resposta seja negativa.

**Prazo para apresentação de proposta: 27/07/07 até às 17:30hs**

Item	Descrição	Un.	Quant.
1	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública, conforme <b>PROJETO BÁSICO</b> em anexo.		

Após término do prazo acima, consideraremos que não houve interesse por parte dessa empresa em apresentar proposta para o processo em questão.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

**RECEBI O ORIGINAL**  
Em 24/07/07

0

0



RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

Processo nº 0994/07  
Folha 532  
07/25/2007  
RADIOBÁS

FECAAMP

HORA : 07/25/2007  
NOME : RADIOBÁS  
FAX : 61-39274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

DIA, HORA	07/25 15:44
NÚMERO DE FAX/NOME	00211932877822
DURAÇÃO	00:02:08
PAGINAS	03
RESULT.	OK
MODO	NORMAL

REF.: RETRANSMISSÃO DAS ÚLTIMAS  
03 PAGINAS DO CARTETO MASCOC  
À FECAAMP.

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

HORA : 07/25/2007 15:43  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

DIA, HORA  
NÚMERO DE FAX/NOME  
DURAÇÃO  
PÁGINAS  
RESULT.  
MODO

07/25 15:40  
00211932877822  
00:03:18  
03  
MÁ  
NORMAL

MÁ: LINHA EM MÁS CONDIÇÕES

Processo nº	0994/07
Folia	533
DEJUR	

Assunto: [Fwd: envio de proposta]

De: wania <wania@radiobras.gov.br>

Data: Fri, 27 Jul 2007 16:08:10 -0300

Para: Fábio Alexandre Rasi <fabio.rasi@radiobras.gov.br>, Henri Kobata <henri@radiobras.gov.br>

CC: Lawrence dos Santos Pinto <lawrencep@radiobras.gov.br>

Fábio e Henri,

Submetemos a Vossas. solicitação de prorrogação de prazo da FIA, para análise e manifestação.

Grata,

Wania.

Assunto: envio de proposta

De: "Ricardo Luiz Camargo" <camargo@fia.com.br>

Data: Fri, 27 Jul 2007 14:53:06 -0300

Para: Deocleciano Guimarães de Freitas <deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>

CC: <wania@radiobras.gov.br>, "Roy Martelanc" <rmartela@usp.br>

Prezados Senhores

Foi com muita satisfação que a Fundação Instituto de Administração - FIA recebeu de Vossas Senhorias o convite para apresentar proposta para realização dos serviços de consultoria relativos à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública. O projeto de criação da rede pública vai ao encontro dos pré-requisitos essenciais para o fortalecimento da nossa democracia.

Como já adiantado para a Radiobras, a FIA tem todo o interesse em apresentar sua proposta e, para isso, tem envidado esforços para constituir uma equipe técnica competentemente apropriada para o desenvolvimento correto do projeto, sob coordenação do Prof. Dr. Roy Martelanc - profissional com extenso currículo de experiências bem-sucedidas de trabalhos de consultoria no setor público.

Com o intuito de oferecer uma proposta dentro dos padrões acima citados, a FIA solicita a Vossas Senhorias que o prazo de entrega dos documentos seja estendido para o dia 31 de julho, terça-feira, 14h.

A proposta será enviada, primeiramente, por fax, e, depois, a documentação seguirá por SEDEX.

No aguardo da deliberação de Vossas Senhorias, a FIA coloca-se ao inteiro dispor e mais uma vez agradece o convite.

Ricardo Luiz Camargo  
Gerência de Relacionamento  
Fundação Instituto de Administração - FIA  
Rua Valson Lopes, 101, Butantã, São Paulo/SP  
CEP 05360-020  
Telefone: (11) 3732-2005  
Celular: (11) 7720-3815  
Fax (11) 3732-2013  
-----Mensagem original-----

De: Deocleciano Guimarães de Freitas [<mailto:deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>]

11  
11

0

0



0

0

Processo nº	0994/04
Folha	535
LE...	

**Assunto:** PESQUISA DE MERCADO: FIA, FINATEC E FECAMP- PROCESSO 0994/2007

**De:** wania <wania@radiobras.gov.br>

**Data:** Fri, 27 Jul 2007 18:57:11 -0300

**Para:** Fábio Alexandre Rasi <fabio.rasi@radiobras.gov.br>, Henri Kobata <henri@radiobras.gov.br>

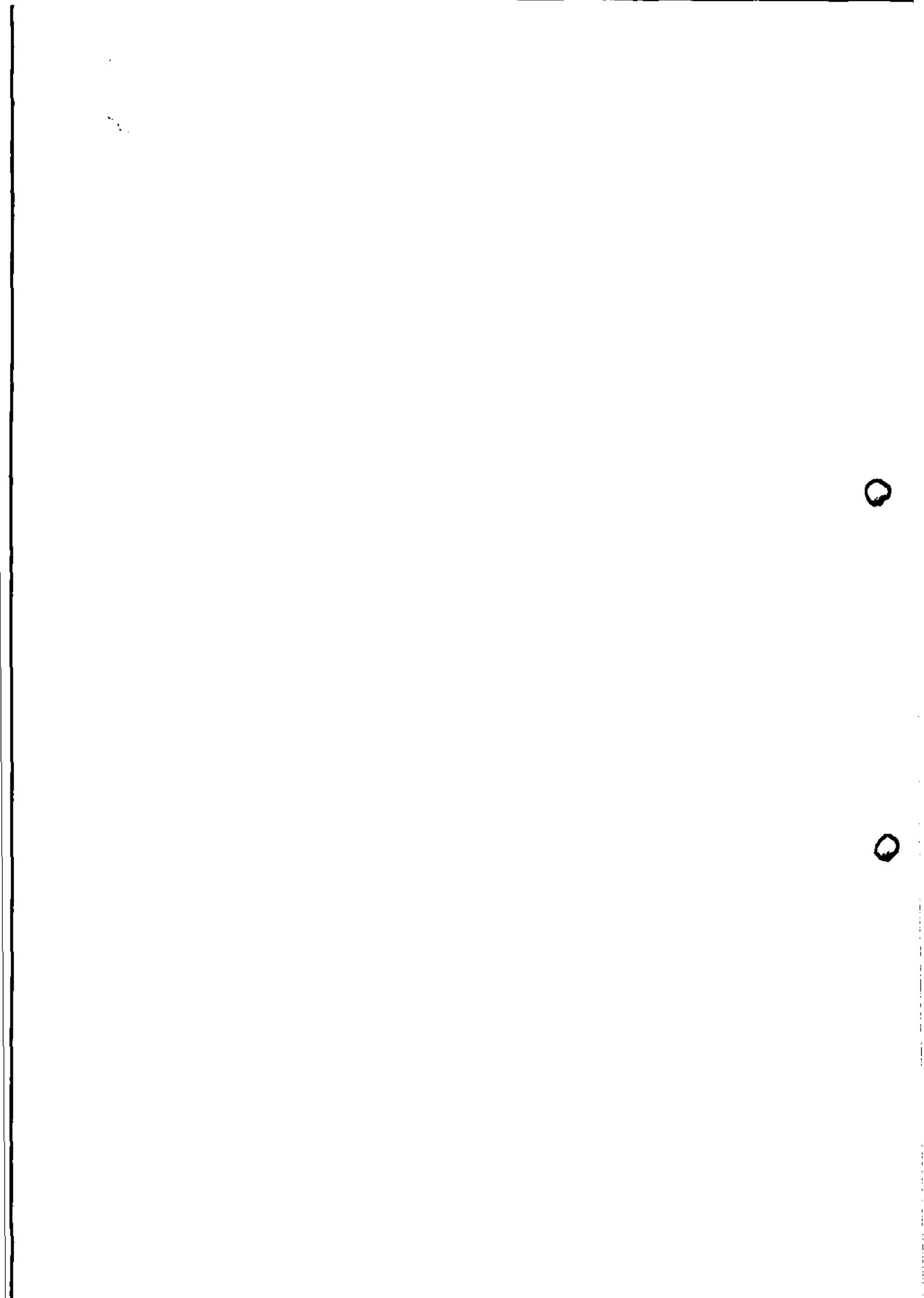
**CC:** Lawrence dos Santos Pinto <lawrencep@radiobras.gov.br>, Deocleciano Guimarães de Freitas <deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>

Fábio e Henri,

Conforme contatos mantidos hoje com as empresas referenciadas, todas informaram não ser possível apresentação de propostas para a data solicitada pela RADIOBRÁS, qual seja, 27/07/07 até às 17:30hs. Prometeram oficializar tal informação, tendo cumprido até o momento, apenas a Fundação Instituto de Administração-FIA/USP, a qual solicitou prorrogação de prazo até o próximo dia 31, às 14hs, solicitação essa já enviada anteriormente a V.Sas. para análise. Pelo exposto, solicitamos instruções sobre quais passos deverão ser tomados por essa Divisão.

Respeitosamente,

Wania/DIASP.



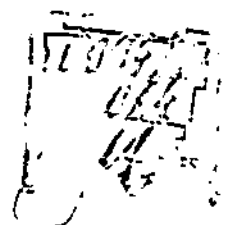
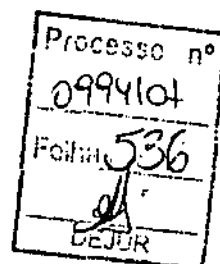


Assunto: Re: [Fwd: envio de proposta]

Dc: Fábio Alexandre Moretto Rasi <fabio.rasi@radiobras.gov.br>

Data: Fri, 27 Jul 2007 19:16:35 -0300

Para: wania <wania@radiobras.gov.br>



~~Entendo que devemos dar esse prazo à FIA.  
Pode entrar em contato?~~

wania escreveu:

Fábio e Henri,

Submetemos a V.Sas. solicitação de prorrogação de prazo da FIA, para análise e manifestação.

Grata,

Wania.

Assunto:

envio de proposta

De:

"Ricardo Luiz Camargo" <camargo@fia.com.br>

Data:

Fri, 27 Jul 2007 14:53:06 -0300

Para:

Deocleciano Guimarães de Freitas <deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>

Para:

Deocleciano Guimarães de Freitas <deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>

CC:

<wania@radiobras.gov.br>, "Roy Martelanc" <rmartela@usp.br>

Prezados Senhores

Foi com muita satisfação que a Fundação Instituto de Administração - FIA recebeu de Vossas Senhorias o convite para apresentar proposta para realização dos serviços de consultoria relativos à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública. O projeto de criação da rede pública vai ao encontro dos pré-requisitos essenciais para o fortalecimento da nossa democracia.

Como já adiantado para a Radiobras, a FIA tem todo o interesse em apresentar sua proposta e, para isso, tem envidado esforços para constituir uma equipe técnica competentemente apropriada para o desenvolvimento correto do projeto, sob coordenação do Prof. Dr. Roy Martelanc - profissional com extenso currículo de experiências bem-sucedidas de trabalhos de consultoria no setor público.

Com o intuito de oferecer uma proposta dentro dos padrões acima citados, a FIA solicita a Vossas Senhorias que o prazo de entrega dos documentos seja estendido para o dia 31 de julho, terça-feira, 14h.

A proposta será enviada, primeiramente, por fax, e, depois, a documentação seguirá por SEDEX.

No aguardo da deliberação de Vossas Senhorias, a FIA coloca-se ao inteiro dispor e mais uma vez agradece o convite.

Ricardo Luiz Camargo  
Gerência de Relacionamento

0

0

Assunto: Re: envio de proposta

De: wania <wania@radiobras.gov.br>

Data: Mon, 30 Jul 2007 08:06:09 -0300

Para: Ricardo Luiz Camargo <camargo@fia.com.br>

CC: Deocleciano Guimarães de Freitas <deocleciano.freitas@radiobras.gov.br>, Roy Martelanc <rmartela@usp.br>, Fábio Alexandre Rasi <fabio.rasi@radiobras.gov.br>, Henri Kobata <henri@radiobras.gov.br>

Processo nº	0994102
Folha	533
	RA
	RECUR

Handwritten notes and signatures in the top right corner, including a signature that appears to be "M. R. S." and some illegible text.

Ricardo Luiz Camargo escreveu:

Prezados Senhores

Foi com muita satisfação que a Fundação Instituto de Administração - FIA recebeu de Vossas Senhorias o convite para apresentar proposta para realização dos serviços de consultoria relativos à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública. O projeto de criação da rede pública vai ao encontro dos pré-requisitos essenciais para o fortalecimento da nossa democracia.

Como já adiantado para a Radiobras, a FIA tem todo o interesse em apresentar sua proposta e, para isso, tem envidado esforços para constituir uma equipe técnica competentemente apropriada para o desenvolvimento correto do projeto, sob coordenação do Prof. Dr. Roy Martelanc - profissional com extenso currículo de experiências bem-sucedidas de trabalhos de consultoria no setor público.

Com o intuito de oferecer uma proposta dentro dos padrões acima citados, a FIA solicita a Vossas Senhorias que o prazo de entrega dos documentos seja estendido para o dia 31 de julho, terça-feira, 14h.

A proposta será enviada, primeiramente, por fax, e, depois, a documentação seguirá por SEDEX.

No aguardo da deliberação de Vossas Senhorias, a FIA coloca-se ao inteiro dispor e mais uma vez agradece o convite.

Ricardo Luiz Camargo  
Gerência de Relacionamento  
Fundação Instituto de Administração - FIA  
Rua Valson Lopes, 101, Butantã, São Paulo/SP  
CEP 05360-020  
Telefone: (11) 3732-2005  
Celular: (11) 7720-3815  
Fax (11) 3732-2013

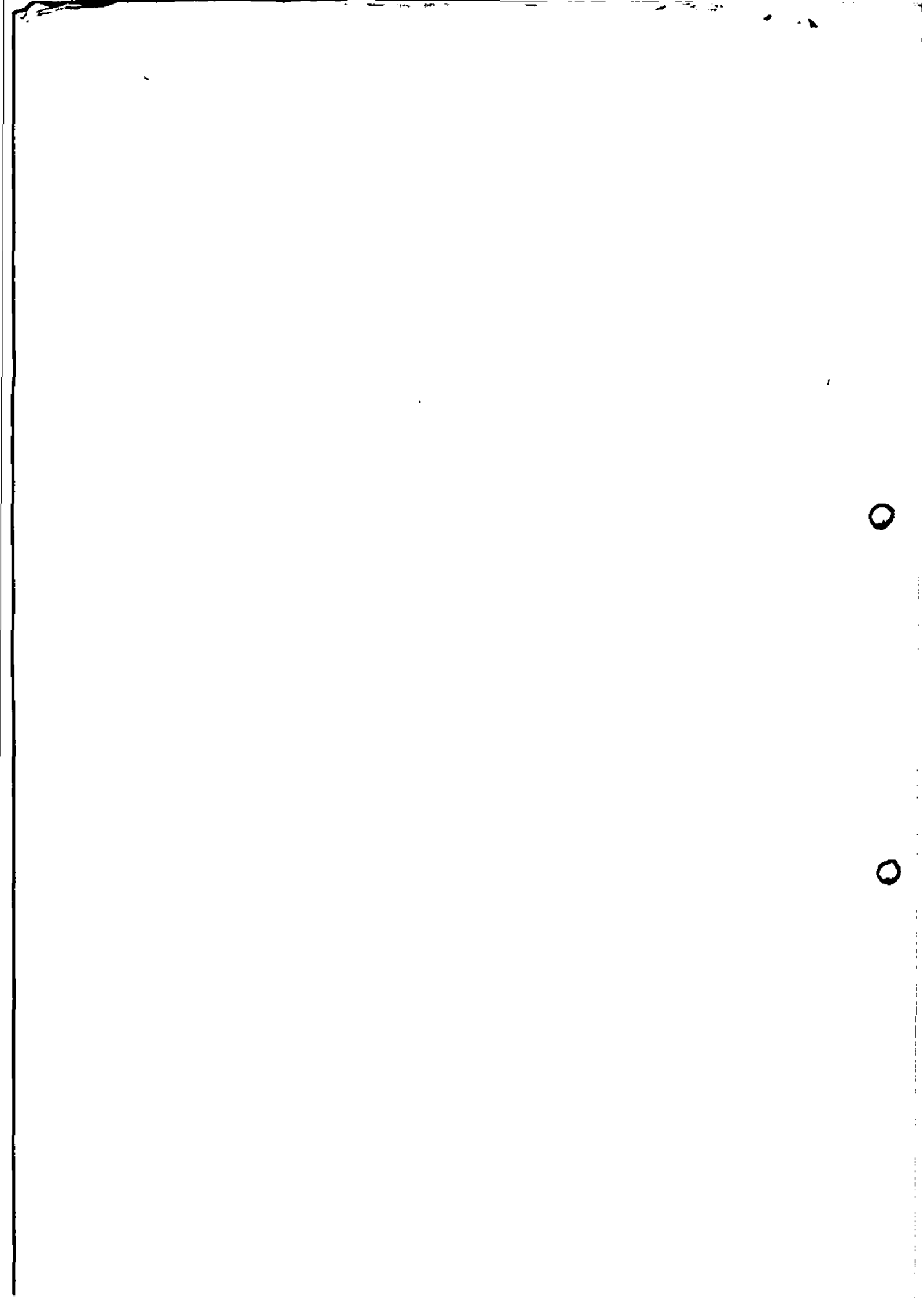
-----Mensagem original-----

De: Deocleciano Guimarães de Freitas  
[mailto:deocleciano.freitas@radiobras.gov.br] Enviada em: terça-feira, 24 de julho de 2007 15:30  
Para: Ricardo Luiz Camargo  
Assunto:

Ao Senhor Ricargo Luiz Camargo  
Gerencia de Relacionamento

Conforme entendimentos mantidos anteriormente, solicitamos encaminhar Proposta Comercial para a prestação de Serviços Técnicos com vistas à implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, e da Rede Nacional de Televisão Pública no âmbito do Poder Executivo Federal, conforme Projeto Básico em anexo.

Prazo para apresentação da proposta: 27/07/2007 até às 17:30 horas.



Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

Processo nº 0994/07
Folha 538 DEUR

11/9/07  
11/9/07  
11/9/07

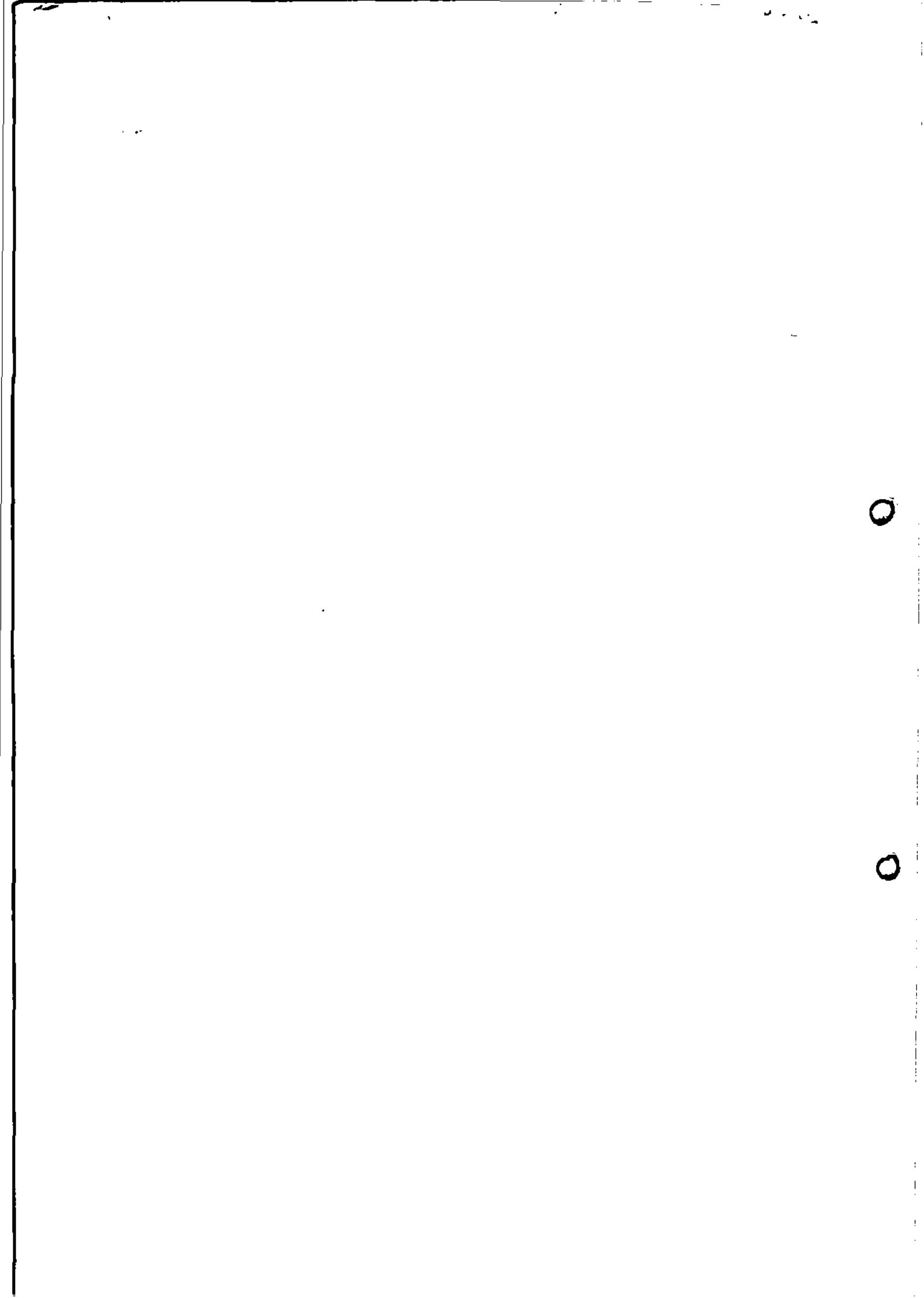
<<01A Processo 0994-07 Projeto Básico FINAL da fusão.doc>>

~~Bom dia Ricardo,~~

~~conforme decisão desta empresa, aguardamos proposta até amanhã, 31.~~

~~Grata,~~

~~Wania Lúcia da Silva~~  
~~DIASP.~~



# FINATEC

FUNDAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS  
CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS

02/07/07  
Folha 039  
DE JUR

CARTA FINA GEEMP 0197/2007

Brasília-DF, 30 de Julho de 2007.

RADIOBRÁS

Sede - SCRN 502 - Bloco B - no. 80

Cep. 70720-502 - Brasilia - DF

A/C. Sr. Deocleciano Guimarães de Freitas

Coordenação de Suprimentos


DIASP  
Nº 2302  
30109109  
HORA: 09:37

Prezado Senhor

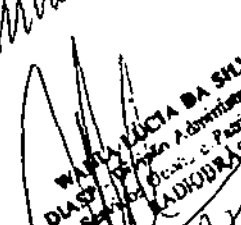
Vimos agradecer a gentileza do convite para a execução dos serviços técnicos especializados com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública conforme correspondência enviada pela Seção de Suprimentos da Radiobrás datada de 24 de Julho de 2007, informamos que o prazo solicitado por Vossa Senhoria nos impediram de confeccionar a cotação para os serviços acima descritos.

Certos de podermos contar com novos convites, colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,

  
Prof. Fco. Rogério Fontenele Aragão  
Gerente de Empreendimentos

*A  
MAY DE JUR  
para encaminhamento*

  
MARIA LUCIA DA SILVA  
Secretaria de Administração de Compras  
RADIOBRÁS  
70720-502

Email: [finance@finattec.org.br](mailto:finance@finattec.org.br)  
<http://www.finattec.org.br>

fone: 61 33480400  
fax: 61 33073201

Universidade de Brasília - Campus Universitário Darcy Ribeiro | Parte  
Ed. Finattec | Asa Norte | Brasília - DF | Cep 70910-900

10/10/10

DIREC

COMPTON ELECTRONIC SYSTEMS  
CORPORATION  
1000 WEST 17TH AVENUE  
DENVER, COLORADO 80202  
TEL: 303-733-1000  
FAX: 303-733-1001



Processo nº  
0994107  
Folha 5/10  
DE JUL

0994107  
7627  
CA



Nº 145 - Das Assessorias Prévia e ADRIANO NOGUEIRA DA SILVA, CPF nº 253.728.004-87, pugnar sobre, no ato de 1.126,72 hectares, no local denominado Mamazão, no Município de Arraio Grande, na faixa de fronteira do Estado do Rio Grande do Sul, condicionado ao acompanhamento de órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.810408/2005-86, e com o do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 5040/REB/DICAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 171/2007-RF.

Nº 146 - Das Assessorias Prévia e GLADÊMIR ANTÔNIO TASCA, CPF nº 403.236.100-04, pugnar sobre, no ato de 1.000,00 hectares, no local denominado Palma, no Município de Bagé, na faixa de fronteira do Estado do Rio Grande do Sul, condicionado ao acompanhamento de órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.810126/2004-23, e com o do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 5140/REB/DICAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 171/2007-RF.

Nº 147 - Das Assessorias Prévia e MARIA LÚCIA VIDAL DE SOUZA, CPF nº 212.577.350-72, pugnar sobre, no ato de 25,30 hectares, no local denominado Fazenda Camarões, no Município de Laranjeiras do Sul, na faixa de fronteira do Estado do Rio Grande do Sul, condicionado ao acompanhamento de órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.810120/2005-44, e com o do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 5040/REB/DICAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 176/2007-RF.

JORGE ARMANDO FILIZ  
SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
PORTARIA Nº 34, DE 27 DE JULHO DE 2007

Prorroga o prazo a que se refere o art. 6º do Decreto que instituiu.

O MINISTRO DE ESTADO CHEFE DA SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, no uso de suas atribuições e tendo em vista o disposto no parágrafo único do art. 6º do Decreto de 29 de maio de 2007, que institui Grupo de Trabalho Interministerial com a finalidade de elaborar estudos, promover debates e propor diretrizes e medidas para implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública,

RESOLVE:  
Art. 1º O prazo a que se refere o parágrafo único do art. 6º do Decreto antes referido fica prorrogado por mais sessenta dias.  
Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.  
FRANKLIN MARTINS

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
GABINETE DO MINISTRO  
INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 57, DE 27 DE JULHO DE 2007

O MINISTRO DE ESTADO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, no uso de atribuição que lhe confere o art. 24, do Decreto nº 5.741, de 30 de março de 2006, tendo em vista o disposto na Lei nº 9.872, de 23 de maio de 2000, no Decreto nº 5.854, de 17 de novembro de 2000, na Instrução Normativa MAPA nº 11, de 13 de maio de 2007, e o que consta do Processo nº 21000.014080/2005-73, resolve:

Art. 1º Alterar o inciso IV, do art. 2º, do Capítulo I do Anexo da Instrução Normativa nº 11, de 13 de maio de 2007, que passa a vigorar com as seguintes alterações, dando-se nova redação às alíneas "b" e "g" e acrescentando-se a alínea "f":

Art. 2º \_\_\_\_\_  
IV - \_\_\_\_\_

b) ardeós: grãos em pedregal de grãos que se apresentam visivelmente fraturados em sua totalidade e com coloração que varia de amarela a castanha, quando o conteúdo:

g) insetos: grãos de formato oblongo, que se apresentam imensamente verdes, por não terem atingido seu desenvolvimento fisiológico completo e que podem se apresentar entregados; e

h) chochos: grãos com formato irregular que se apresentam entregados, arredondos e desprovidos de massa interna." (NR)

Art. 3º Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

REINOLD STEPHANIS

PORTARIA Nº 216, DE 27 DE JULHO DE 2007

O MINISTRO DE ESTADO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, no uso de atribuição que lhe confere o art. 21, parágrafo único, inciso IV, da Constituição, tendo em vista o disposto no art. 18, da Instrução Normativa STN nº 01, de 13 de janeiro de 1997, e o que consta do Processo nº 21000.006190/2007-09, resolve:

Art. 1º Repassar recursos orçamentários/financeiros para o Ministério das Relações Exteriores - MRE, constantes do Orçamento Geral da União - OGU, aprovado pela Lei nº 11.451, de 7 de fevereiro de 2007, PT 20.091.0060476.0001 - Fonec 100 e 176 com a finalidade de realizar a Missão de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizada pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

Art. 2º Para a execução das atividades previstas, desconta-se o valor de R\$ 132.000,00 (cento e trinta e dois mil reais) e os valores liberados de acordo com o cronograma de desembolso, constantes do Plano de Trabalho, que passa a fazer parte integrante desta Portaria.

Art. 3º O período de execução do objeto observará o prazo estabelecido no Plano de Trabalho.

Art. 4º Caberá ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, no e quanto ele delegar, zelar pelo acompanhamento das ações previstas para a execução do Plano de Trabalho de modo a apoiar e evidenciar a boa e regular aplicação dos recursos transferidos.

Art. 5º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PLANO DE TRABALHO

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO  
SECRETARIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS DO AGRICULTOR  
Rua 15 de Novembro, s/n - Brasília - DF - CEP: 70048-900 - Fone: 3315-1111 - Fax: 3315-2000

PLANO DE TRABALHO

RESUMO ADMINISTRATIVO

Objetivo: Execução do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007.

Justificativa: O objetivo deste plano de trabalho é estabelecer as diretrizes e medidas para a execução do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

Objetivos e Resultados:

Realizar o Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

Atividade: Realizar o Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

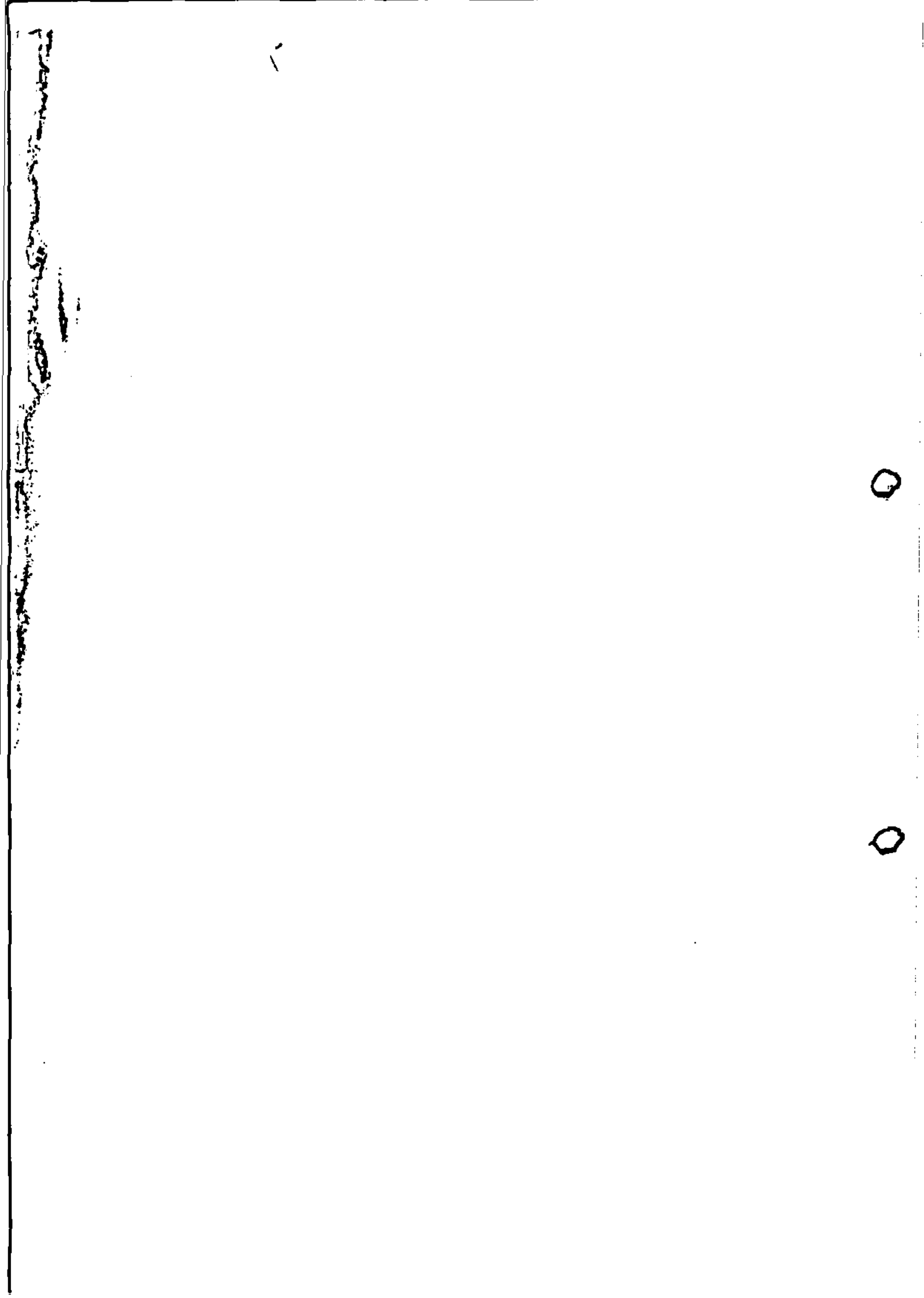
Indicadores de Acompanhamento:

Realizar o Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

ANEXO I - Cronograma de Execução

Atividade: Realizar o Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.

Mês	Etapas	Descrição	Iniciador	Duração
Jul	1	Organização dos recursos de acordo com o cronograma de desembolso, para a execução do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	2	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	3	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	4	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	5	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	6	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	7	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	8	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	9	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007
Jul	10	Realização do Projeto de Aproximação Comercial com o México, na Cidade de México, no período de 30 de julho a 6 de agosto de 2007, organizado pelo Departamento de Promoção Institucional de Aproximação de Serviços de Relações Internacionais da Agrupação de Assessoria.	Min. de Relações Exteriores	30 de julho a 6 de agosto de 2007





## PROPOSTA

Implementação do  
Sistema Brasileiro de Televisão Pública,  
no âmbito do Poder Executivo Federal,  
e da Rede Nacional de Televisão Pública

*Junta - 8 ass  
autos*

*[Handwritten Signature]*  
WALDIR SILVA DA SILVA  
Chefe de Departamento de Administração e Contábil  
SALVADOR BAHIA

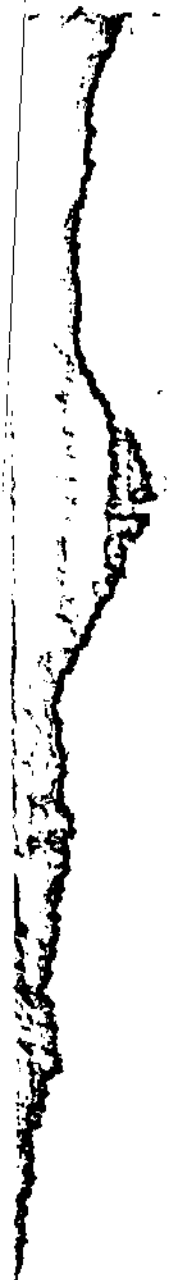
*30/07/07*

30 jul 2007



RECEIVED  
JAN 10 1964

7



Processo n.  
0994/07  
Folha 542  
DE JUR

## **Apresentação da Proposta**

### Introdução

Através deste documento, a FIA - Fundação Instituto de Administração apresenta à Radiobrás - Empresa Brasileira de Comunicação S.A. proposta comercial para o apoio técnico à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.

### Estrutura do documento

Esta proposta está estruturada nas seguintes seções:

- Apresentação da Proposta
  - Introdução
  - Estrutura do documento
  - Condições gerais
- Apresentação da FIA
  - Educação
  - Consultoria e Pesquisa
- Objetivos
  - Objetivo geral
  - Objetivos específicos
- Produtos
  - Relação de produtos e parcelas
- Certificações e Equipe
  - Certificações da FIA
  - Estrutura da Equipe
  - Equipe de Coordenação
  - Equipe Jurídica
  - Equipe Especializada em Televisão
  - Equipe de Administração
- Custo
  - Custo total
  - Pagamentos



**Apresentação da Proposta**

Esta proposta tem por objetivo apresentar a solução para a contratação de serviços de consultoria e assessoria técnica para a elaboração de estudos e projetos de engenharia e arquitetura para a execução das obras de infraestrutura de saneamento básico no município de São Paulo, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados e a otimização dos recursos financeiros.

Esta a ordem de apresentação das seguintes seções:

- Apresentação da Proposta
- Introdução
- Descrição do objeto
- Objetivos gerais
- Apresentação da FIA
- Metodologia
- Condições e Preços
- Cronograma
- Equipe de Execução
- Relação de produtos e serviços
- Especificações e Equipamentos
- Centralização da FIA
- Estrutura da Equipe
- Experiência da Equipe
- Equipamento e Materiais
- Equipe de Administração
- Custos
- Custos unitários
- Custos totais



Processo
0994/07
Folha 543
DEJUR

- Anexo I: Currículos
- Anexo II: Certificações

### Condições gerais

Os documentos e demais materiais técnicos que compõem esta proposta são de propriedade da Fundação Instituto de Administração e não poderão ser reproduzidos em sua totalidade ou partes sem autorização expressa.

A validade desta proposta é de 30 dias a contar de sua apresentação.





Processo nº	0994107
Fecha	3/4
	9/11
DEUL	

## **Apresentação da FIA**

Um dos objetivos básicos da USP – Universidade de São Paulo, além do ensino e pesquisa, é a transferência de tecnologia e a prestação de serviços à comunidade. Com esta finalidade, professores do Departamento de Administração da USP criaram, em 1980, a Fundação Instituto de Administração – FIA, instituição de direito privado, sem fins lucrativos, conveniada com a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA-USP. Desde então, mais de 3,5 mil projetos foram desenvolvidos nas três linhas básicas de atuação da instituição – Consultoria, Pesquisa e Educação, capacitando-a para desenvolver estudos e prestar serviços nas mais variadas áreas de especialização.

30

No Anexo I são fornecidos dados adicionais sobre a FIA. Convidamos também ao nosso site, [www.fia.com.br](http://www.fia.com.br).

### Educação

O objetivo dos nossos programas de educação continuada é promover o desenvolvimento de recursos humanos e elevar a capacitação dos profissionais que atuam no ambiente empresarial privado e nas organizações públicas do País.

Pioneira em programas de educação continuada para executivos, a FIA está credenciada no Ministério da Educação para oferta de cursos de pós-graduação Lato Sensu em Administração e vêm ocupando, sucessivamente, as primeiras posições em diversos rankings de MBA do Brasil e da América Latina. Desde o lançamento do 1º curso de MBA, em 1993, mais de 5 mil alunos já foram formados pela FIA.



Processo n.  
0994/02  
Folh. 595  
DEI

Os MBAs da FIA são credenciados pela AMBA - Association of MBAs, pelo PMI - Project Management Institute, pela ANAMBA - Associação Nacional de MBA, pela ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e são reconhecidos como cursos de pós-graduação pelo MEC - Ministério da Educação.

Em 2005 e 2006, a FIA foi escolhida como a Melhor Escola de Negócios do Brasil pela única avaliação independente nacional, feita pela Revista Você S/A. A FIA lidera todas as categorias de cursos executivos avaliados pela revista.

A Fundação Instituto de Administração é a única escola brasileira a figurar entre os 52 melhores MBAs no ranking internacional dos MBA Executivos do jornal britânico Financial Times. A escola foi também reconhecida como a que tem o quarto grupo de alunos mais qualificados do mundo.

### Consultoria e Pesquisa

A inserção no ambiente acadêmico, o constante desenvolvimento de pesquisas e estudos e o intercâmbio internacional, conferem um caráter de ponta à metodologia dos trabalhos realizados. A vasta experiência adquirida e um histórico de implantações bem-sucedidas capacitam suas equipes para a execução dos mais variados projetos no campo da Administração.

A filosofia de trabalho empregada apóia-se na particularização de cada projeto desenvolvido; procura-se conhecer e entender os problemas e necessidades da organização contratante para então moldar o trabalho a ser desenvolvido às especialidades identificadas. Assim, cada projeto tem orientação própria e está estruturado segundo características particulares.





Processo  
0994/07  
Folha 546  
L.S.O.

Ao longo de sua trajetória, foram inúmeros os projetos de cunho ou impactos sociais realizados pela FIA, em diversas áreas como educação, saúde, segurança pública, meio-ambiente, trabalho e emprego, terceiro setor, entre outras, em todo o país.



A large number of people are interested in the  
study of the history of the United States  
and the life of the people who lived in  
the early days of the country.



Processo nº  
0994/07  
Folha 547  
FEA/USP

## Objetivos

### Objetivo geral

---

O objetivo geral do projeto é, conforme seu Projeto Básico, a prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública.

### Objetivos específicos

---

Os objetivos específicos são:

- Analisar modelos jurídicos alternativos e propor modelo jurídico para o Sistema e a Rede.
  - Elaborar proposta de dispositivo legal para a configuração do Sistema Brasileiro de Televisão Pública;
  - Formatar modelo de estrutura jurídica para gerir e administrar o Sistema Brasileiro de Televisão Pública e de dispositivo legal para a aprovação da criação da instituição a partir da RADIOBRÁS e da ACERP, com previsão de dissolução das duas instituições anteriores;
  - Analisar e propor solução à sucessão de direitos e deveres trabalhistas, previdenciários, tributários, cíveis e administrativos da RADIOBRÁS e da ACERP em prol da nova instituição.

O objetivo geral do trabalho é compreender o processo de produção de conteúdos técnicos para o ensino de Física no âmbito do Sistema Brasileiro de Ensino, com ênfase na análise do conteúdo de Física.

Os objetivos específicos são:

- Analisar os conteúdos físicos, matemáticos e filosóficos presentes no ensino de Física.

Elaborar um plano de trabalho para a elaboração de conteúdos de Física para o ensino médio, considerando as especificidades da disciplina e o contexto educacional.

Com o objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade do ensino de Física no Brasil, o trabalho busca identificar as dificuldades enfrentadas pelos professores e alunos, bem como propor estratégias para superar essas dificuldades. O trabalho também visa contribuir para a formação de professores de Física, oferecendo subsídios para a elaboração de conteúdos e metodologias inovadoras.

Assim, o trabalho busca contribuir para a melhoria da qualidade do ensino de Física no Brasil, oferecendo subsídios para a elaboração de conteúdos e metodologias inovadoras. O trabalho também visa contribuir para a formação de professores de Física, oferecendo subsídios para a elaboração de conteúdos e metodologias inovadoras.





Processo n°	0994107
Folha	598
DEPT	

- Propor os instrumentos legais necessários à implementação do modelo jurídico do Sistema e da Rede.
  
- Levantar e propor o melhor aproveitamento de ativos tangíveis e intangíveis relacionados à atividade fim da RADIOBRÁS e da ACERP e orientar seu melhor aproveitamento aperfeiçoado no novo Sistema e ente gestor administrativo:
  - Produtos identificados como de âmbito institucional e comercial.
  - Aspectos relacionados à composição de infraestrutura.
  - Canais identificados como de âmbito comercial e institucional.
  - Normativos afetos à Comunicação.
  - Fontes de receita, orçamentária ou não.
  
- Levantar e propor o melhor aproveitamento de ativos tangíveis e intangíveis relacionados à atividade meio da RADIOBRÁS e da ACERP e orientar seu melhor aproveitamento aperfeiçoado no novo Sistema e ente gestor administrativo:
  - Aspectos financeiros, incluindo ativos e passivos.
  - Aspectos tributários.

... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..

... ..  
... ..

... ..  
... ..

... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..



Processo nº  
0994/07  
Folha 549  
L.

- o Quadros funcionais, respectivos planos de carreira, métodos de gestão de pessoas, tabelas salariais e benefícios.
- o Benefícios sociais e Acordos Coletivos de Trabalho.
- o Normativos internos.
- Orientação de métodos de trabalho e etapas iniciais, de médio prazo e finais a serem seguidas pela RADIOBRÁS e ACERP até a conclusão do contrato.


... of the ...  
... of the ...  
... of the ...

... of the ...

... of the ...

- ... of the ...
- ... of the ...
- ... of the ...



Processo nº	0994101
Folha	530
	
	LEONARDO

**Produtos**

Relação de produtos e parcelas

Em conformidade com o Projeto Básico, são os relacionados a seguir.

Produto	Parcela
1a Relatório de apresentação do Plano de Trabalho, contendo a sistemática e os métodos de realização dos serviços	Primeira, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
1b Relatório de análise e proposta de modelos jurídicos do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Públicas e modelo(s) de ente gestor	Segunda, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
1c Relatório contendo as minutas de instrumentos legais para criação do Sistema e da Rede e do ente gestor, com proposição de instrumentos cíveis e/ou de projeto legislativo	Terceira, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
2 Relatório contendo o projeto de execução de métodos administrativos, para implantação do Sistema e da Rede e do ente gestor	Quarta, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total

As datas de entrega propostas no Projeto Básico deverão ser readequadas para assegurar a viabilidade da implantação e a qualidade dos serviços a serem prestados.

Productos

Productos

El primer modo de...  
continúa

Productos

Productos

<p>El primer modo de... continúa</p>	<p>El primer modo de... continúa</p>
<p>El primer modo de... continúa</p>	<p>El primer modo de... continúa</p>
<p>El primer modo de... continúa</p>	<p>El primer modo de... continúa</p>
<p>El primer modo de... continúa</p>	<p>El primer modo de... continúa</p>
<p>El primer modo de... continúa</p>	<p>El primer modo de... continúa</p>

El primer modo de...  
continúa

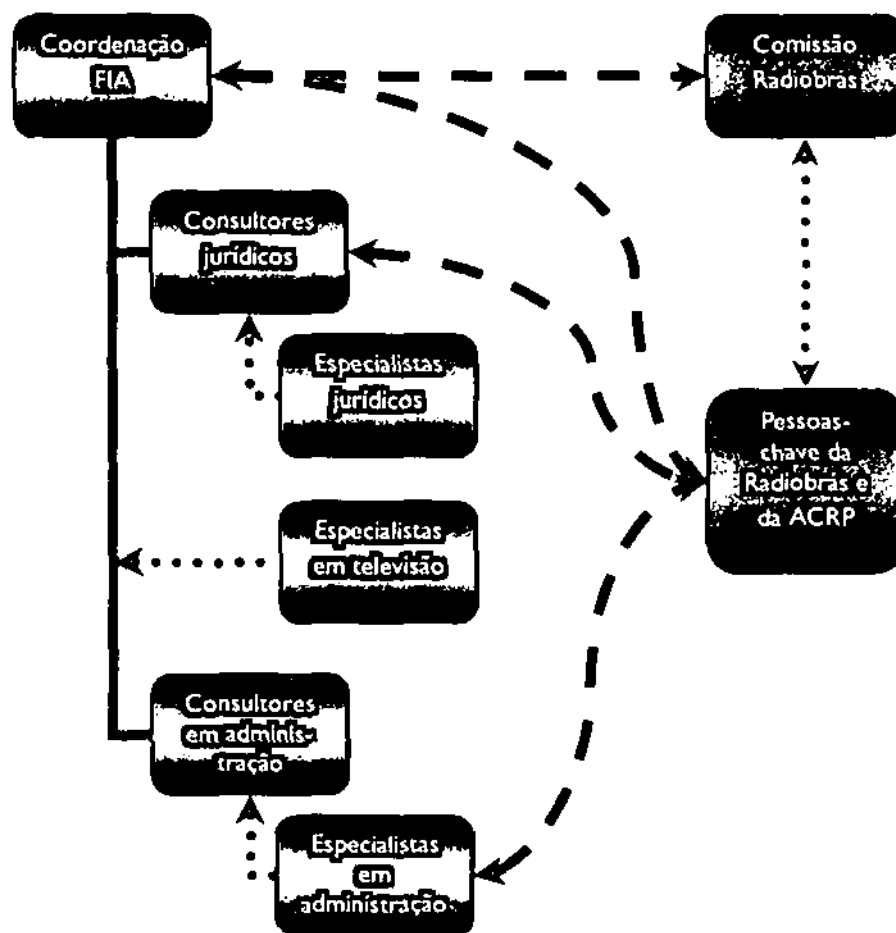
## Certificações e Equipe

### Certificações da FIA

As certificações de trabalhos semelhantes desenvolvidos junto ao Poder Público e referências contratuais relacionadas ao objeto do presente projeto são apresentadas no Anexo.

### Estrutura da Equipe

A seguir é apresentada a equipe técnica diretamente envolvida nos serviços e a forma de participação de cada profissional. O organograma expressa a formação da equipe do projeto:



**California Education**

...

...of California ...

...

...

...

...

...

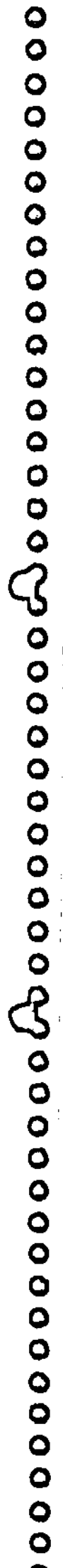
...

...

...

...

...





Nas páginas a seguir são apresentados os mini-currículos dos membros das equipes da FIA, ordenados por especialidade. Os currículos detalhados são apresentados no Anexo.

### Equipe de Coordenação


Nome	Qualificação	Papel no projeto
Roy Martelanc	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professor de finanças da FEA / USP.</li> <li>• Diretor de operações da FIA.</li> <li>• Doutor (finanças), mestre (finanças) e graduado em administração (FEA / USP). Engenheiro naval (EPUSP).</li> <li>• Coordenador de projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caixa Econômica Federal (2007): Elaboração do novo modelo de gestão, com modelo de governança corporativa, estrutura organizacional, redefinição do objetivo da instituição para o resultado econômico-sócio-ambiental (ESA, voltado ao interesse público).</li> <li>• Siurb / PMSP (2007): Desenvolvimento de estudo piloto de concessão urbana. Desenvolvimento de metodologia para seleção de obras, baseada no resultado para a sociedade (ESA). Montagem de um escritório de projetos para gerenciamento das obras.</li> <li>• STU / MPOG (2007): Mapeamento do processo de compras e contratações públicas do governo federal. Estimativa do custo para o contratante e o contratado do processo de compras e contratações públicas.</li> <li>• Avaliação de empresas e projetos para investimentos, fusões &amp; aquisições e lançamentos de ações (continuadamente, 2007).</li> <li>• Fundap (2005 a 2007): Revisão metodológica, atualização e desenvolvimento dos estudos de serviços terceirizados. Desenvolvimento de material instrucional dirigido ao recebimento de mercadorias.</li> <li>• STM / GESP (2006): Desenvolvimento de metodologia e simulador para seleção de obras, baseada no resultado para a sociedade (ESA).</li> <li>• SPU / MPOG (2005): Revisão da estratégia. Revisão de processos.</li> <li>• Asep / RJ (2005): Revisão tarifária quinquenal da Supervia.</li> <li>• Porto de Itapóia (2003): Estudo de demanda.</li> <li>• Cetesb (2002): Estudo econômico-financeiro para implantação do programa de inspeção veicular.</li> </ul> </li> <li>• Coordenador de cursos de pós-graduação da FIA:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• MBA Banking;</li> <li>• Produtos Financeiros e Gestão de Riscos;</li> <li>• Administração Industrial, com Fiesp e IEL.</li> </ul> </li> <li>• Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	Coordenador do projeto

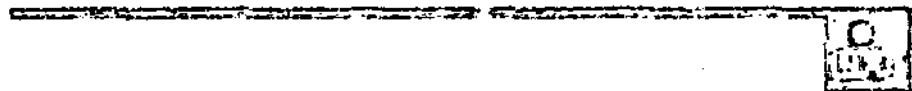
1967  
1968  
1969

**1967**      **1968**      **1969**

1967  
1968  
1969  
1970  
1971  
1972  
1973  
1974  
1975  
1976  
1977  
1978  
1979  
1980  
1981  
1982  
1983  
1984  
1985  
1986  
1987  
1988  
1989  
1990  
1991  
1992  
1993  
1994  
1995  
1996  
1997  
1998  
1999  
2000  
2001  
2002  
2003  
2004  
2005  
2006  
2007  
2008  
2009  
2010  
2011  
2012  
2013  
2014  
2015  
2016  
2017  
2018  
2019  
2020  
2021  
2022  
2023  
2024  
2025  
2026  
2027  
2028  
2029  
2030



Processo nº	0994107
Folha	553
	
DEJUR	



Processo 1.  
0994/07  
Folha 539  
FIA

<p>Hélio Janny Teixeira</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professor de administração geral (FEA / USP).</li> <li>• Foi diretor de operações da FIA.</li> <li>• Livre-docente (FEA / USP - administração da educação pública), doutor (FEA / USP - trabalho do dirigente), mestre (FEA / USP - trabalho do dirigente) e bacharel (FGV / SP) em administração. Economista (FEA / USP).</li> <li>• Coordenador de projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualização da Arquitetura Organizacional da Sefaz / ES;</li> <li>• Fortalecimento Institucional e aprimoramento da gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial, para a para a SMADS / PMSP;</li> <li>• Projetos Demonstrativos, visando a gestão integrada de perdas de água e de uso eficiente de energia elétrica, para o PNUD/Ministério das Cidades/PMSS;</li> <li>• Programa de Modernização do Poder Executivo Federal - PMPEF II, para o PNUD / MPOG-SLTI;</li> <li>• Modelagem de plano de cargos e carreiras e de sistema de gestão de competências, para o BASA;</li> <li>• Revisão metodológica, atualização e desenvolvimento dos estudos de serviços terceirizados, para a Fundap;</li> <li>• Realização de estudos técnicos para avaliação dos procedimentos atuais de gestão e contratação de passagens aéreas, para o MRE;</li> <li>• Modernização institucional da gestão do DNPM/MME - Projeto Estal;</li> <li>• Desenvolvimento de material instrucional dirigido ao recebimento de mercadorias, para a Fundap;</li> <li>• Elaboração de solução e método, com o objetivo de modernização do sistema de outorga do DNPM / MME;</li> <li>• Assessoria à Implementação e Gerenciamento dos Centros de Educação Unificados - CEU, para a SME/PMSP;</li> <li>• Definição e apoio na implantação de modelo de gestão do transporte de mudança para o MRE.</li> </ul> </li> <li>• Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	<p>Coordenador do projeto</p>
---------------------------------	---	-------------------------------

40

**Equipe Jurídica**

Nome	Qualificação	Papel no projeto
<p>Rubens Naves</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professor titular de direito da PUC/SP.</li> <li>• Especialista (PUC/SP administrativo), especialista (FD/USP - tributário), especialista (PUC/SP - processo civil) e bacharel (PUC/SP) em direito.</li> <li>• Consultor em direito público:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de Gestão da Caixa Econômica Federal: (2007): Relatório delineando preliminarmente um regime de Governança Corporativa para a CAIXA que propicie a integração entre suas diferentes frentes de atuação e privilegie a interlocução com seus públicos de interesse - clientes, fornecedores, controlador, empregados e comunidade, englobando a estruturação jurídica, a partir da rede-</li> </ul> </li> </ul>	<p>Consultor Jurídico Sr</p>



1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice.

2. The second part details the various methods used to collect and analyze data. It includes a section on statistical analysis, which involves identifying trends and patterns in the data.

3. The third part describes the process of quality control, ensuring that all data points are accurate and consistent. This involves regular audits and cross-checking of records.

4. The fourth part outlines the reporting requirements, including the frequency and format of reports. It stresses the need for transparency and accountability in all reporting.

5. The final part discusses the future outlook and potential challenges. It identifies key areas for improvement and suggests strategies to address them.

Project	Phase	Status	Notes
---------	-------	--------	-------

The following table provides a detailed overview of the project's progress. It includes information on the current phase, the status of various tasks, and any outstanding issues.

The data indicates that the project is on track, with most tasks completed on schedule. However, there are a few areas that require further attention.

The next steps involve finalizing the reports and preparing for the upcoming review. It is essential to ensure that all data is accurate and that all requirements are met.



Processo  
0994/07  
Folha 555  
Al.  
03/10

Nome	Qualificação	Papel no projeto
	<p>finição de seu Estatuto, órgãos estatutários, organograma, políticas de governança corporativa, relacionamento com a legislação em vigor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelagem jurídica (desde 2005), aperfeiçoamento institucional, constituição de documentos societários e impactos sob o marco regulatório junto e com a ANATEL e MC das emissoras e retransmissoras do grupo SESC TV e Canção Nova (católico).</li> <li>Modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável na RMSP (2002).</li> <li>Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	
<p>Guilherme Amorim</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professor de direito da PUC/SP, UFBA e UniFMU.</li> <li>Doutor (PUC/SP - constituição e desenvolvimento), mestre (PUC/SP - desenvolvimento nacional e controle de públicas), especialista (PUC/SP - processo civil) e bacharel (PUC/SP) em direito.</li> <li>Consultor em direito público: <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de Gestão da Caixa Econômica Federal: (2007): Relatório delineando preliminarmente um regime de Governança Corporativa para a CAIXA que propicie a integração entre suas diferentes frentes de atuação e privilegie a interlocução com seus públicos de Interesse – clientes, fornecedores, controlador, empregados e comunidade, englobando a estruturação jurídica, a partir da redefinição de seu Estatuto, órgãos estatutários, organograma, políticas de governança corporativa, relacionamento com a legislação em vigor.</li> <li>Modelagem jurídica (desde 2005), aperfeiçoamento institucional, constituição de documentos societários e Impactos sob o marco regulatório junto e com a ANATEL e MC das emissoras e retransmissoras do grupo SESC TV e Canção Nova (católico).</li> <li>Conformação Institucional do Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde – BIREME da OPAS e da OMS (2006).</li> <li>Assessoria e acompanhamento legislativo e administrativo em relacionado ao marco legal e regulatório do setor de seguros (Cosesp, 2003) e previdência (Sabesp, 2003).</li> <li>Modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável na RMSP (2002).</li> <li>Aperfeiçoamento institucional e modelagem jurídica do Programa Paulista de Mutirão, para a CDHU (2001).</li> </ul> </li> <li>Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	<p>Consultor Jurídico Sn</p>
<p>Eduardo Pannunzio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mestre em direito (FD/USP - direitos humanos), mestre - LLM (Universidade de Essex-UK), especialista em direito (UFRJ - direitos humanos) e bacharel em direito (FD/USP).</li> <li>Tem experiência na área de Direito Público, com ênfase em Direitos Humanos, Direito Administrativo e Direito do Terceiro Setor, com destaque para: <ul style="list-style-type: none"> <li>Membro do Grupo de Apoio e Trabalho para a elaboração do Plano Municipal de Direitos Humanos da Cidade de São Paulo.</li> <li>Consultor da Fundação Ford para o aperfeiçoamento da estrutura organizacional da Presidência da República – Secretaria Especial dos Direitos Humanos (2006).</li> </ul> </li> </ul>	<p>Consultor Jurídico Sn</p>







Nome	Qualificação	Papel no projeto
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestruturação institucional da BIREME – Organização Panamericana de Saúde – Organização Mundial da Saúde (2006)</li> <li>• Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	
André Ramos Tavares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professor de direito da UFBA e UNIVES.</li> <li>• Doutor (PUC/SP – constituição), mestre (PUC/SP – constituição), especialista (PUC/SP - processo civil) e bacharel (PUC/SP) em direito.</li> <li>• Atua como consultor jurídico para empresas, entidades governamentais e organizações da sociedade civil, com destaque para os seguintes temas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Natureza jurídica e regime jurídico constitucional do SESC – Serviço Social do Comércio;</li> <li>• Marco jurídico legal das agências reguladoras, englobando o exame das questões de ordem econômica e desenvolvimento;</li> <li>• Atividades de estruturação do marco legal do setor de ciência e tecnologia, a partir do estudo do modelo da Constituição Federal.</li> </ul> </li> <li>• Presidente do Instituto Brasileiro de Estudos Constitucionais e integra o Conselho Jurídico da Federação do Comércio do Estado de São Paulo.</li> <li>• Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	Consultor especialista jurídico
Rachel Sztajn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professora de direito da FD/USP.</li> <li>• Livre-docente (FD/USP – atipicidade de sociedades), doutora (FD/USP – direito de recesso) e bacharel (FD/USP) em direito. Especialista em administração (FGV/SP).</li> <li>• Desenvolve atividades na concepção de negócios complexos, como a criação de sociedades, joint ventures, contratos em geral, destacando-se a interlocução societária na modelagem de sociedades comerciais para exploração de atividades de telecomunicação.</li> <li>• Livros e artigos em revistas e congressos.</li> </ul>	Consultor especialista jurídico

### Equipe Especializada em Televisão

Nome	Qualificação	Papel no projeto
Carlos Magno do Nascimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundador e presidente da Climatempo.</li> <li>• Meteorologista (UFRJ).</li> <li>• Atuou na Rádio Eldorado, Jornal O Estado de São Paulo e Rede Globo.</li> </ul>	Consultor especialista em televisão
Vanderlel Violin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-Presidente da Climatempo.</li> <li>• Arquiteto (OMEC). MBA (Mídia – Marketing).</li> <li>• Foi responsável pela reestruturação da Fênix – Central de Negócios, da Editora Banas, estruturação da TV Millenium – Canal 17 da TVA.</li> </ul>	Consultor especialista em televisão
Paulo Edson Aparecido de Oliveira	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretor geral da Climatempo.</li> <li>• Bacharel em Jornalismo (Univap).</li> <li>• Foi responsável por atividades técnicas de montagem das televisões Tviu, Rede Vida e Climatempo.</li> </ul>	Consultor especialista em televisão

<b>Q. 1</b>	<b>Q. 2</b>	<b>Q. 3</b>	<b>Q. 4</b>
-------------	-------------	-------------	-------------

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records in a business setting. It highlights how proper record-keeping can lead to better decision-making and operational efficiency. The text emphasizes that records should be kept up-to-date and organized in a way that is easy to access and understand.

2. The second part of the document focuses on the role of technology in modern business operations. It discusses how digital tools and software can streamline processes, reduce errors, and improve communication. The text notes that while technology offers many benefits, it also requires careful implementation and training to ensure it is used effectively.

3. The third part of the document addresses the challenges of data security and privacy. It explains that as businesses collect and store more data, the risk of breaches and unauthorized access increases. The text provides several strategies for protecting sensitive information, such as using strong passwords, encrypting data, and regularly updating security protocols.

4. The final part of the document discusses the importance of staying current with industry trends and regulations. It notes that businesses must adapt to changing market conditions and legal requirements to remain competitive. The text suggests that ongoing education and professional development are key to staying informed and successful in a rapidly evolving business environment.

<b>Q. 5</b>	<b>Q. 6</b>	<b>Q. 7</b>	<b>Q. 8</b>
-------------	-------------	-------------	-------------

5. This section discusses the impact of globalization on business operations. It explains that globalization has opened up new markets and opportunities for growth, but it has also increased competition and complexity. The text suggests that businesses should focus on building strong relationships and networks across different cultures and regions to succeed in a global market.

6. The sixth part of the document focuses on the importance of customer service and satisfaction. It explains that providing excellent customer service is a key differentiator for businesses in a crowded market. The text provides several tips for improving customer service, such as listening to customer feedback, responding quickly to inquiries, and going above and beyond to meet customer needs.

7. The seventh part of the document discusses the role of innovation in driving business growth. It explains that innovation is essential for developing new products, services, and processes that can give a business a competitive edge. The text suggests that businesses should encourage a culture of innovation and invest in research and development to stay ahead of the competition.

8. The final part of the document discusses the importance of financial management and budgeting. It explains that effective financial management is crucial for ensuring the long-term success and sustainability of a business. The text provides several strategies for managing finances, such as creating a budget, tracking expenses, and seeking professional advice when needed.

## Equipe de Administração

Processo nº  
0994/04  
Folha 55  
ds  
REJUR

Nome	Qualificação	Papel no projeto
Luis Patrício Cintra Prado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economista (FEA/USP).</li> <li>• Foi vice-presidente da Boucinhas e Campos Consultores (2002).</li> <li>• Coordenador de projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualização da Arquitetura Organizacional da Sefaz / ES;</li> <li>• Fortalecimento Institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial, para a para a SMADS / PMSP;</li> <li>• Projetos Demonstrativos, visando a Gestão Integrada de Perdas de Água e de Uso Eficiente de Energia Elétrica, para o PNUD/Ministério das Cidades/PMSS;</li> <li>• Programa de Modernização do Poder Executivo Federal – PMPEF II, para o PNUD / MPOG-SLTI;</li> <li>• Modelagem de Plano de Cargos e Carreiras e de Sistema de Gestão de Competências, para o BASA;</li> <li>• Revisão Metodológica, Atualização e Desenvolvimento dos Estudos de Serviços Terceirizados, para a Fundap;</li> <li>• Realização de Estudos Técnicos para Avaliação dos Procedimentos Atuais de Gestão e Contratação de Passagens Aéreas, para o MRE;</li> <li>• Modernização institucional da gestão do DNPM/MME – Projeto Estal;</li> <li>• Desenvolvimento de material instrucional dirigido ao recebimento de mercadorias, para a Fundap;</li> <li>• Elaboração de Solução e Método, com o objetivo de Modernização do Sistema de Outorga do DNPM / MME;</li> <li>• Assessoria à Implementação e Gerenciamento dos Centros de Educação Unificado – CEUs, para a SME/PMSP;</li> <li>• Definição e Apoio na Implantação de Modelo de Gestão do Transporte de Mudança para o MRE.</li> </ul> </li> </ul>	Consultor especialista em organização e processos
Adolpho Pacheco Filho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador (FGV/SP).</li> <li>• Atuação em projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualização da Arquitetura Organizacional da Sefaz / ES;</li> <li>• Projetos Demonstrativos, visando a Gestão Integrada de Perdas de Água e de Uso Eficiente de Energia Elétrica, para o PNUD/Ministério das Cidades/PMSS;</li> <li>• Programa de Modernização do Poder Executivo Federal – PMPEF II, para o PNUD / MPOG-SLTI;</li> <li>• Modelagem de Plano de Cargos e Carreiras e de Sistema de Gestão de Competências, para o BASA;</li> <li>• Modernização institucional da gestão do DNPM/MME – Projeto Estal;</li> <li>• Elaboração de Solução e Método, com o objetivo de Modernização do Sistema de Outorga do DNPM / MME;</li> <li>• Definição e Apoio na Implantação de Modelo de Gestão do Transporte de Mudança para o MRE.</li> </ul> </li> </ul>	Consultor em organização e processos Sn



Nome	Qualificação	Papel no projeto
Luiz Antonio Almeida Melo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professor de Administração da Faculdade Castro Alves.</li> <li>• Mestre (FEA / USP – recursos humanos) em administração. Bacharel em letras (UECE).</li> <li>• Atuação em projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sefaz / ES (2007): Atualização da Arquitetura Organizacional;</li> <li>• BASA (2006): Modelagem de Plano de Cargos e Carreiras e de Sistema de Gestão de Competências;</li> <li>• CODEVASF (2005): Apoio técnico e metodológico para aperfeiçoamento do Plano de Cargos, Salários e Carreiras, incluindo políticas e instrumentos de gestão, e definição do direcionamento estratégico da área de recursos humanos;</li> <li>• SPU / MPOG (2005): Desenvolvimento do Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração, incluindo políticas, instrumentos de gestão e preparação de técnicos e gestores da área de gestão de pessoas;</li> <li>• Caixa (2004): Desenvolvimento do direcionamento estratégico da gestão de recursos humanos;</li> <li>• BNB (2004): Desenvolvimento do Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração, incluindo políticas, instrumentos de gestão e preparação de técnicos e gestores da área de gestão de pessoas;</li> <li>• Anvisa (2004): Desenvolvimento dos parâmetros do processo seletivo para a Agência;</li> <li>• Sefaz / PI (2004): Desenvolvimento das políticas e instrumentos de gestão de recursos humanos e do plano de carreira.</li> </ul> </li> </ul>	Consultor em gestão de pessoas Sn
Cecília de Almeida Gomes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doutora (FEA / USP), Mestre (FGV) e graduada (FGV) em administração. Bacharel em direito (PUC / SP).</li> <li>• Atuação em projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sefaz / ES (2007): Atualização da Arquitetura Organizacional;</li> <li>• ME (2006): elaboração do plano estratégico e políticas públicas no Ministério do Esporte.</li> <li>• Fundação Abrinq (2006): revisão do Planejamento Estratégico, da Proposta de desenvolvimento organizacional contemplando novo modelo de organização e gestão e do mapeamento, modelagem e redesenho de processos</li> <li>• Única (2006): revisão do modelo de gestão de informações, com mapeamento, modelagem e redesenho de processos relacionados.</li> <li>• Siurb / PMSP (2004): revisão do modelo de organização e gestão e mapeamento dos processos e desenho do modelo e dos processos de fiscalização para o departamento responsável pela política pública de uso e ocupação do subsolo e espaço aéreo.</li> </ul> </li> <li>• Coordenadora e professora do curso de pós-graduação em gestão pública da FESP/SP.</li> </ul>	Consultora em organização e processos Sn
Elizabeth Salim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista (IMES – gestão empresarial) em administração. Economista (FAECO).</li> <li>• Atuação em projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:</li> </ul>	Consultora em organização e processos Sn

Main body of the document containing multiple columns of text, likely a technical manual or report. The text is mostly illegible due to low resolution and blurring.



Processo nº  
0994/02  
Folha 529  
DE JUR

Nome	Qualificação	Papel no projeto
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atualização da Arquitetura Organizacional da Sefaz / ES;</li><li>• Assessoria à Implementação e Gerenciamento dos Centros de Educação Unificados - CEU, para a SME/PMSP.</li></ul>	
Felipe Turbuk Garran	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mestre (FEA/USP - finanças) e bacharel em administração.</li><li>• Atuação em projetos de consultoria, sendo os recentes e relevantes para esta proposta:<ul style="list-style-type: none"><li>• Fundap (2005 a 2007): Revisão metodológica, atualização e desenvolvimento dos estudos de serviços terceirizados. Desenvolvimento de material instrucional dirigido ao recebimento de mercadorias.</li><li>• STM / GESP (2006): Desenvolvimento de metodologia e simulador para seleção de obras, baseada no resultado para a sociedade (ESA).</li></ul></li><li>• Artigos em revistas e congressos.</li></ul>	Consultor financeiro Sn







## Custo

### Custo total

O preço total dos serviços é de R\$ 847.460,00 (oitocentos e quarenta e sete mil e quatrocentos e sessenta reais), conforme detalhado a seguir:

Item	quantidade	custo unitário	custo total
<b>Coordenação</b>			
1 Coordenação geral (RLV)	252 hs	235 /h	59.220
1 Assistente de coordenação	252 hs	50 /h	12.600
Passagem / estada	12 dias	1.930 /d	23.160
<b>Total</b>	<b>504 hs</b>		<b>94.980</b>
<b>Equipe Jurídica</b>			
1 Consultor especialista (RUBENS)	252 hs	235 /h	59.220
11 Consultor Sn (WILLIAM, ELU)	468 hs	235 /h	109.980
Passagem / estada (ANDRÉ, RAFAEL)	16 dias	1.930 /d	30.880
<b>Total</b>	<b>720 hs</b>		<b>200.080</b>
<b>Equipe especializada em TV</b>			
3 Consultor especialista em TV (CARLOS, WALTER, PATRÍCIA)	216 hs	235 /h	50.760
Passagem / estada	6 dias	1.930 /d	11.580
<b>Total</b>	<b>216 hs</b>		<b>62.340</b>
<b>Equipe especializada em administração</b>			
1 Consultor especialista (LUIZ CARLOS)	150 hs	235 /h	35.250
1 Consultor Sn (finanças) (FELIPE)	315 hs	235 /h	74.025
1 Consultor Sn (pessoas) (LUIZ ANTONIO)	315 hs	235 /h	74.025
2 Consultor Sn (processos) (EUCLESON, CELIA)	756 hs	235 /h	177.660
2 Consultor PI (ANDRÉ)	504 hs	120 /h	60.480
Passagem / estada	34 dias	1.930 /d	65.620
<b>Total</b>	<b>2.040 hs</b>		<b>487.060</b>
<b>Outras despesas</b>			
Despesas de expediente	3 meses	1.000 /m	3.000
<b>Total</b>			<b>3.000</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>3.480 hs</b>		<b>847.460</b>

Estes valores incluem os seguintes custos, referentes às atividades da equipe da FIA:

- A equipe técnica.

-----

2

-----

--	--	--	--

10000	10000	10000
20000	20000	20000
30000	30000	30000
40000	40000	40000
50000	50000	50000
60000	60000	60000
70000	70000	70000
80000	80000	80000
90000	90000	90000
100000	100000	100000

10000	10000	10000
20000	20000	20000
30000	30000	30000
40000	40000	40000
50000	50000	50000
60000	60000	60000
70000	70000	70000
80000	80000	80000
90000	90000	90000
100000	100000	100000

10000	10000	10000
20000	20000	20000
30000	30000	30000
40000	40000	40000
50000	50000	50000
60000	60000	60000
70000	70000	70000
80000	80000	80000
90000	90000	90000
100000	100000	100000

10000	10000	10000
20000	20000	20000
30000	30000	30000
40000	40000	40000
50000	50000	50000
60000	60000	60000
70000	70000	70000
80000	80000	80000
90000	90000	90000
100000	100000	100000

10000	10000	10000
20000	20000	20000
30000	30000	30000
40000	40000	40000
50000	50000	50000
60000	60000	60000
70000	70000	70000
80000	80000	80000
90000	90000	90000
100000	100000	100000

---

-----

3

-----

Processo nº
0994107
Ass: ha 361
de
DEJUR

- Todos os ônus tributários, fiscais, para-fiscais, trabalhistas e sociais, seguro da equipe técnica.
- Os deslocamentos necessários da equipe técnica, incluindo: passagens, taxi BSB-Brasília, taxi GRU-São Paulo, hotel, almoço / jantar, taxi hotel-Radiobrás, taxi almoço / jantar.
- Eventuais deslocamentos a outras localidades, se eventualmente necessário.
- Despesas de expediente.
- Todos os ônus tributários, fiscais, para-fiscais, trabalhistas e sociais e securitários da fundação, inclusive ISS.
- Custos indiretos da FIA, como suporte jurídico-administrativo-financeiro, asseguramento de qualidade, espaço físico em São Paulo.
- Apoio compulsório à Universidade de São Paulo.



- The first of these is the fact that the...
- The second is the fact that the...
- The third is the fact that the...
- The fourth is the fact that the...
- The fifth is the fact that the...
- The sixth is the fact that the...
- The seventh is the fact that the...



Processo nº
0994/02
Folha 562
<i>Al</i>
De: JBR

## Pagamentos

---

Os pagamentos serão feitos até o 5º dia útil após a apresentação da Nota Fiscal atestada pela Comissão indicada para supervisionar os trabalhos, que somente pode ocorrer após a aprovação dos relatórios, que se dará por meio da emissão de Termo de Aprovação simplificado, emitido pela Comissão.

Os serviços serão considerados aceitos se, até 30 dias da apresentação, a FIA não tiver sido notificada de eventuais pendências existentes.

Os pagamentos efetuados depois de transcorridos 12 meses da assinatura do contrato serão reajustadas pela variação do IGP-M.



... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..

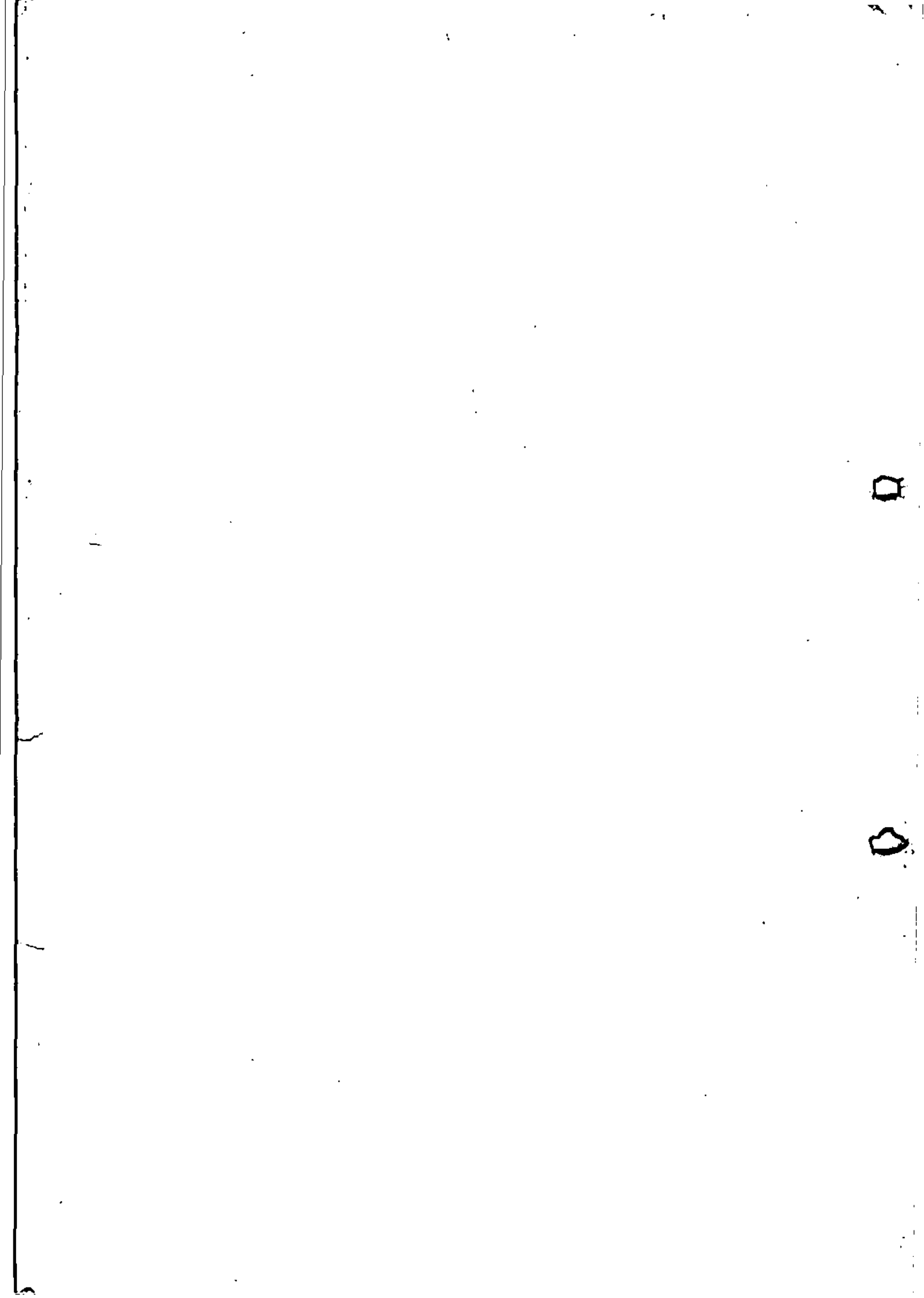
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..



**PROCESSO Nº 0994/2007 - VOLUME II**

**NÃO INSERIR NOVOS DOCUMENTOS  
NESTE VOLUME, ENCERRADO COM  
971 PEÇAS NUMERADAS E ABERTO O  
VOLUME III.**





Processo n°  
.0994107  
Folha 563  
DA  
DEUR

Anexo I:  
Currículos



	Anexo B Categorías
--	-----------------------

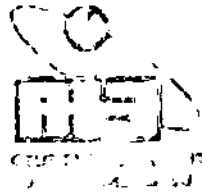
	O 1951
--	-----------





Processo nº
0994/04
Folha 304
2004

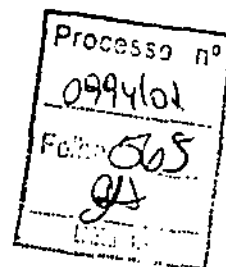
## CURRÍCULO COORDENADOR



CURRICULO COORDINADOR



**ROY MARTELANC**



## SUMÁRIO

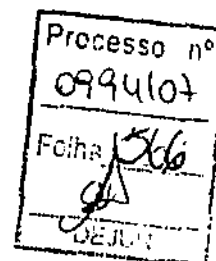
- ▲ Doutor e Mestre em Administração pela FEA/USP. Engenheiro Naval pela Escola Politécnica da USP. Administrador pela FEA/USP.
- ▲ Professor de Administração Financeira da FEA/USP - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- ▲ Diretor de Planejamento e Operações da FIA - Fundação Instituto de Administração. Coordenador de Projetos.
- ▲ Atuação em consultoria junto às seguintes organizações:



# ROY MARTELANC

## SUMÁRIO

- ▲ Diretor e Mestre em Administração pela FIA USP e Instituto Naval de São Paulo
- ▲ Pontuação de 12,5 Administrador pela FIA USP
- ▲ Professor de Administração e Finanças da FIA USP - Faculdade de Administração e Ciências da Universidade de São Paulo
- ▲ Diretor de Planejamento e Projetos da FIA - Instituto Instituto de Administração para o Governo do Professor
- ▲ Trabalho em conjunto com o Departamento de Administração



- Abad
- ABF
- Alusa
- Aneel
- Arisco
- Artesia
- Asep-RJ
- Elevadores Atlas
- Bradesco
- BACEN
- BMD
- CAC – Coop. Agrícola de Cotia
- Caixa Econômica Federal
- Câmara Municipal de São Paulo
- Casa Civil de São Paulo
- Casa das Alianças
- Caterpillar
- CDHU
- CESP
- CET
- Cetesb
- Cibié / Valeo
- CIC-Caxias do Sul
- Colone
- Copene
- Credicard
- Dersa
- Doceira Formigão
- Drugstore
- Editora Globo
- Encol
- Icatel/ Telemática
- Macrodiesel
- Min. Público-SP
- MLS Confecções
- Morgan Stanley
- Optronics Systems
- Pref. de Guarujá
- Prodesp
- Rhodia / Freeway
- Sabesp
- Sabrico
- Fundação Seade
- Sebrae / NA
- Sebrae / SP
- Secretarias do Estado de São Paulo:
  - Educação – SEE/SP
  - Emprego e Relações do Trabalho – SERT/SP
  - Segurança Pública – SSP/SP
  - Transportes Metropolitanos – STM/SP
- Secretarias Federais:
  - Logística e tecnologia da Informação - SLTI/MPOG
  - Patrimônio da União - SPU/MPOG
  - Tesouro Nacional - STN/MF
- Secretarias da Prefeitura de São Paulo:
  - Intervenções Urbanas - SIURB
  - Shell
  - Sideroter
  - Sudelpa



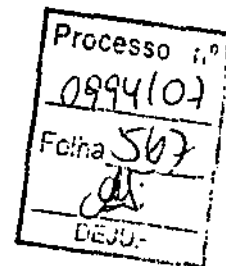




FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO

**ROY MARTELANC**

*rmartela@usp.br*



## DADOS PESSOAIS

- ▲ Nascido em 11 de dezembro de 1961, em Buenos Aires - Argentina, brasileiro, casado, RG: 7.847.506-5 (SSP/SP), CRA: 51.682 (SP), CREA.

## FORMAÇÃO

- ▲ Doutor em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (1998).
- ▲ Mestre em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (1994).
- ▲ Engenheiro Naval pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (1983).
- ▲ Administrador de Empresas pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (1985).

## FUNÇÕES EXERCIDAS

- ▲ Diretor de Operações da FIA - Fundação Instituto de Administração (desde 2002).
- ▲ Coordenador da Área de Administração Financeira da FEA/USP - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (de 2001 a 2003).
- ▲ Professor de Administração Financeira da FEA/USP (desde 1990).
- ▲ Coordenador do ProCED - Programa de Administração da Empresa em Desenvolvimento, da FIA (de 1999 a 2006).
- ▲ Coordenador de Projetos na FIA, atuando em atividades de consultoria, treinamento e pesquisa (desde 1990).

## ATIVIDADES EM CONSULTORIA, COORDENAÇÃO DE TREINAMENTO E PESQUISA

### Consultoria em Administração Pública

- ▲ Desenvolvimento de modelo de gestão, com Reformulação do modelo de governança da instituição, com aumento da autoridade e responsabilidade dos conselhos superiores e revisão do estatuto; Reformulação da estrutura organizacional, com verticalização das funções e aumento da autoridade e responsabilidade dos cargos superiores; Redefinição do objetivo da instituição de (1) maximização do resultado econômico-financeiro (privado) + execução de tarefas sócio-ambientais contratadas pelo governo federal para (2) maximização do resultado econômico-sócio-ambiental (ESA, voltado ao interesse público), para a Caixa Econômica Federal (2006 e 2007).



# ROY MARTIN

## DADOS PESSOAIS

Nome: ROY MARTIN  
Data de Nascimento: 15/05/1965  
CPF: 123.456.789-00

## FORMAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas - Universidade Federal de São Paulo (UNESP) - 1988  
Mestrado em Administração - UNESP - 1992  
Doutorado em Administração - UNESP - 1996  
Título de Doutor em Administração - UNESP - 1998

## FUNÇÕES EXERCIDAS

Professor Adjunto de Administração - UNESP - 1998 a 2002  
Coordenador de Curso de Administração - UNESP - 2002 a 2005  
Coordenador de Curso de Administração - UNESP - 2005 a 2008  
Coordenador de Curso de Administração - UNESP - 2008 a 2011  
Coordenador de Curso de Administração - UNESP - 2011 a 2014  
Coordenador de Curso de Administração - UNESP - 2014 a 2017

## ATIVIDADES EM CONSULTORIA COORDENAÇÃO DE TRILANÇAMENTO PESSOAL

### Consultoria em Administração Pública

Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2003  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2004  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2005  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2006  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2007  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2008  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2009  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2010  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2011  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2012  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2013  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2014  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2015  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2016  
Assessoria em processos de licitação - Prefeitura Municipal de São Paulo - 2017

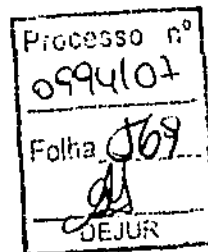
## Consultoria em Avaliação e Planejamento Financeiro

- ▲ Modelagem Econômico-Sócio-Ambiental (ESA) para hierarquização de obras viárias, de drenagem e parques na Cidade de São Paulo, elaboração de Projeto básico para contratação de consultoria para elaborar o edital da primeira concessão urbana do país, estruturação de escritório de projetos, para a Secretaria de Intervenções Urbanas da Prefeitura Municipal de São Paulo (FIA, Brasília, 2007).
- ▲ Modelagem Econômico-Sócio-Ambiental (ESA) para expansão do sistema de transporte metropolitano (Pitu 2020 e ênfase na rede), para a Secretaria de Transportes metropolitanos (FIA, São Paulo, 2004 a 2006).
- ▲ Revisão da estratégia e processos a área de financiamento ao desenvolvimento urbano da Caixa Econômica Federal (FIA, Brasília, 2004 e 2005)
- ▲ Revisão Ordinária Quinquenal do Equilíbrio Econômico-Financeiro da Supervia S.A, para a Asep-Agência Reguladora de Serviços Públicos do Rio de Janeiro (FIA, Rio de Janeiro, 2003 e 2004)
- ▲ Projeção de demanda do Porto de Itapoá, a ser construído no litoral sul do Brasil (FIA, Itapoá, 2000 e 2003).
- ▲ Estudo para a definição da estrutura ótima de capital das concessionárias de energia elétrica, para a Aneel (FJB, Brasília, 2002).
- ▲ Estudo econômico-financeiro do Programa de Inspeção Veicular no Estado de São Paulo, para definição da tarifa e do método de concessão / contratação para a Cetesb (FIA, São Paulo, 2000 a 2002).
- ▲ Cálculo do custo de capital próprio para distribuidores Scania (Previplan, São Paulo, 2001).
- ▲ Cálculo do custo de capital próprio para o Diário de Maringá (FIA, São Paulo, 2000).
- ▲ Cálculo do valor de empresa existente e de empresa a instalar para Macrodiesel S.A. e Deutsche Motors Ltda. (FIA, Itú/SP, 1998)
- ▲ Elaboração de parecer para determinação de preço máximo em concorrência pública para a Alusa S. A. (FIA, São Paulo, 1996-1997).
- ▲ Assessoria à Implantação de Fundos de Renda Variável da Caixa Econômica Federal (FIECAFI/USP, São Paulo, 1996).
- ▲ Análise Estratégica Continuada do Ambiente Competitivo do BMD - Banco Mercantil de Descontos S.A. (FIA, São Paulo, 1994-1996).
- ▲ Avaliação de Sistema Especialista de Crédito do Banco Bradesco S.A. (Austin Asis; São Paulo; 1993-1994).
- ▲ Desenvolvimento de Modelo de Previsão de Vendas para a Caterpillar (FIA; São Paulo e Piracicaba/SP; 1993).
- ▲ Reavaliação da SALGEMA Indústrias Químicas S.A., revisando avaliação anterior executada pela ADL; para a COPENE - Petroquímica do Nordeste S.A. (FIA; Rio de Janeiro; 1992).



## Consultoria em Avaliação e Planejamento Financeiro

- ▲ Metodologia e técnicas para a elaboração de planos financeiros e orçamentos para a administração pública. (São Paulo, 1997)
- ▲ Metodologia e técnicas para a elaboração de planos financeiros e orçamentos para a administração pública. (São Paulo, 2000)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2004)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2007)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2008)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2009)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2010)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2011)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2012)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2013)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2014)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2015)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2016)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2017)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2018)
- ▲ Avaliação e planejamento financeiro para a administração pública. (São Paulo, 2019)
- ▲ Planejamento de despesas de pessoal para a administração pública. (São Paulo, 2020)



- ▲ Elaboração de estudo com mapeamento dos processos de compras e contratações públicas pela União e de estimação dos custos de compras e contratação por parte da União e dos fornecedores, para a SLTI/MPOG - Secretaria de Logística e Tecnologia de Informação, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (FIA, Brasília, 2006 e 2007).
- ▲ Elaboração de estudos de preços de referência e produtividade para uso em pregões eletrônicos do Governo Eletrônico de São Paulo - Casa Civil (FIA, São Paulo, desde 2003).
- ▲ Revisão de estratégia e processos para a SPU- Secretaria de Patrimônio da União (FIA, Brasília, 2004 e 2005).
- ▲ Desenvolvimento do Sistema de Planejamento e Controle das Escolas Padrão; para a Secretaria de Estado da Educação/SP (FIA; São Paulo; 1991 e 1992).
- ▲ Diagnóstico Organizacional na Prefeitura Municipal de Guarujá, abrangendo as áreas de Educação, Saúde, Promoção Social, Turismo, Esportes e Cultura (FIA; Guarujá/SP; 1989 e 1990).
- ▲ Diagnóstico para Reforma Administrativa, enfocando a estrutura organizacional e os sistemas de planejamento, controle e informação; na Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, na SABESP - Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo e no Ministério Público do Estado de São Paulo (FIA; São Paulo; 1988).
- ▲ Diagnóstico da Percepção dos Usuários do SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal; para a STN/MF - Secretaria do Tesouro Nacional (FIA; Brasília; 1987).
- ▲ Elaboração de Modelo para Definição da Forma de Gestão de Terminais de Carga Rodod-Hidro-Ferrovários; para a DERSA - Desenvolvimento Rodoviário S.A.(BUPEC - Consultores Associados Ltda; São Paulo; 1987).
- ▲ Diagnóstico do Plano de Cargos, Salários e das Políticas de Carreira; na PRODESP - Cia de Processamento de Dados de São Paulo (FIA; Taboão da Serra-SP; 1987).
- ▲ Elaboração de Plano de Cargos e Salários; para a Fundação SEADE - Sistema Estadual Análise de Dados (FIA; São Paulo; 1986).
- ▲ Análise e proposição de reformulação dos Sistemas de Transportes, Materiais, Recursos Humanos, Comunicações e Reprografia; na Câmara Municipal de São Paulo (FIA; São Paulo; 1985 e 1986).
- ▲ Avaliação e Aprimoramento do Plano de Cargos e Salários; na CET - Cia de Energia de Tráfego (FIA; São Paulo; 1985 e 1986).
- ▲ Diagnóstico Organizacional, com análise, reformulação e manualização da Estrutura Organizacional e Sistemas de Planejamento e Controle de Projetos, Contas a Receber e a Pagar, Contabilidade, Materiais e Serviços, Recursos Humanos e Processamento de Dados; na COLONE - Cia de Colonização do Nordeste (São Luiz e Zé Doca-MA; 1984 e 1985).
- ▲ Diagnóstico Organizacional e Análise dos Objetivos e Domínio; na SUDELPA - Superintendência de Desenvolvimento do Litoral Paulista; realizado pelo CEPAM/FPFL (São Paulo; 1984 e 1985).



... e a importância de se estabelecerem critérios claros para a seleção de candidatos, visando garantir a qualidade e a diversidade do corpo docente. A avaliação dos currículos deve considerar não apenas a formação acadêmica, mas também a experiência profissional e a contribuição para o campo de estudo.

... a necessidade de manter um canal aberto para a comunicação entre os membros da comissão e os candidatos, permitindo esclarecimentos e a apresentação de documentos adicionais quando necessário. A transparência no processo é fundamental para a credibilidade da instituição.

... a importância de se estabelecer um prazo claro para a entrega dos documentos e a realização das entrevistas, evitando atrasos e garantindo a eficiência do processo. A comunicação deve ser clara e direta, informando os candidatos sobre o andamento das etapas.

... a necessidade de se considerar a diversidade de perspectivas e experiências dos candidatos, promovendo um ambiente acadêmico rico e inovador. A inclusão de profissionais de diferentes áreas e níveis de atuação contribui para a qualidade da formação oferecida.

... a importância de se estabelecer um sistema de avaliação claro e objetivo, permitindo a comparação justa dos candidatos e a seleção dos mais qualificados. A avaliação deve considerar todos os aspectos relevantes para o cargo em questão.

... a necessidade de se manter um registro detalhado de todas as etapas do processo, desde a abertura das inscrições até a seleção final, para garantir a transparência e a possibilidade de recurso em caso de necessidade.

... a importância de se estabelecer um prazo claro para a divulgação dos resultados e a realização das entrevistas finais, evitando a prolongação desnecessária do processo. A comunicação deve ser clara e direta, informando os candidatos sobre o andamento das etapas.

... a necessidade de se considerar a diversidade de perspectivas e experiências dos candidatos, promovendo um ambiente acadêmico rico e inovador. A inclusão de profissionais de diferentes áreas e níveis de atuação contribui para a qualidade da formação oferecida.

... a importância de se estabelecer um sistema de avaliação claro e objetivo, permitindo a comparação justa dos candidatos e a seleção dos mais qualificados. A avaliação deve considerar todos os aspectos relevantes para o cargo em questão.

... a necessidade de se manter um registro detalhado de todas as etapas do processo, desde a abertura das inscrições até a seleção final, para garantir a transparência e a possibilidade de recurso em caso de necessidade.





Processo nº 09941104
Folha 770

- ▲ Elaboração de Modelo de Avaliação de Instituições Financeiras com base no INDCON - Sistema de Indicadores Econômico-Financeiros para Fiscalização das Instituições Financeiras; para o Banco Central do Brasil (FIA; São Paulo; 1990 a 1992).
- ▲ Avaliação de Projeto de Investimento; para a Cooperativa Agrícola de Cotia (FIA; São Paulo; 1990).
- ▲ Desenvolvimento de Sistema de Indicadores de Desempenho Empresarial; das Cias Energéticas do Estado de São Paulo (CESP, ELETROPAULO, CPFL e COMGÁS) (FIA; São Paulo; 1986 e 1987).

### **Consultoria em Empresas em Desenvolvimento**

- ▲ Perito (Assistente Técnico) em processo judicial referente à Casa das Alianças Ltda. (2003 a 2005).
- ▲ Programa de desenvolvimento integrado de fornecedores industriais da Elevadores Atlas / Villares (FIA e UNIEMP, com financiamento do SEBRAE/SP, São Paulo, 22 fornecedores em 1997-1998, mais 14 em 1998).
- ▲ Elaboração de Relatórios de Análise Integrada de 17 Setores para Investimento em Postos de Combustíveis da Shell do Brasil S. A. (FIA, São Paulo, 1997).
- ▲ Programa de desenvolvimento integrado de fornecedores de materiais e serviços não produtivos da Rhodia Têxtil (FIA e UNIEMP, com financiamento do SEBRAE/SP, Santo André, 11 fornecedores em 1993-1994, mais 70 em 1995-1996).
- ▲ Elaboração de Sistema de Gestão Financeira para Revendedores de Combustíveis de Aviação da Shell do Brasil S. A. (FIA, São Paulo, 1996).
- ▲ Desenvolvimento de Sistema de Avaliação de Fornecedores para a Eletropaulo S.A. (FIA; São Paulo; 1993 a 1994).
- ▲ Programa de desenvolvimento integrado de fornecedores industriais da CIBIÉ (FIA e UNIEMP, com financiamento do SEBRAE/SP, São Paulo, 1994).
- ▲ Programa de desenvolvimento integrado de fornecedores de serviços de vendas diretas do Credicard S.A. (FIA e UNIEMP, com financiamento do SEBRAE/SP, São Paulo, 1993-1994).
- ▲ Análise da Estratégia Empresarial e Determinação do Preço de Venda dos Produtos; para a OPTRONIC Systems (São Paulo; 1991).
- ▲ Desenvolvimento e implantação do sistema orçamentário; do SEBRAE/SP - Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa de São Paulo (São Paulo; 1991).
- ▲ Diagnóstico e Reestruturação Organizacional; na ENCOL Com e Ind S.A. (FIA; São Paulo; 1990 e 1991).
- ▲ Avaliação dos Resultados; para Distribuidora de Bebidas Lapa Ltda. (São Paulo; 1988).





- ▲ Desenvolvimento e Implantação de Sistema de Cálculo de Custos, Preços e Margens de Contribuição por Serviço e Setor; Diagnóstico Organizacional e Reformulação da Estrutura Organizacional e Sistemas Administrativos; Assessoria Organização; para a SIDEROTER - Ind. Com. e Benef. de Metais Ltda. (Diadema-SP; 1985 a 1989).
- ▲ Elaboração de Sistema de Custos e Margens de Contribuição por Produto; para a Formigão - Doceira e Bomboniere Ltda (São Paulo; 1987).
- ▲ Diagnóstico Financeiro e de Marketing; Reformulação do Sistema de Informação Gerencial; na MLS - Confecções Ltda (FIA; São Paulo; 1985).
- ▲ Diagnóstico Organizacional; na ICATEL - ICA Telecomunicações Ltda e na TELEMÁTICA - Sistemas Inteligentes Ltda (FIA; São Paulo; 1985).
- ▲ Diagnóstico do Sistema Nacional de Abastecimento; para a ABAD - Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores (FIA; São Paulo; 1986).
- ▲ Diagnóstico Organizacional; Análise e Reformulação dos Sistemas de Movimentação Física de Mercadorias; na Drugstore - Magazine Augusta Ltda (São Paulo; 1984 e 1985).
- ▲ Diagnóstico Organizacional; na SABRICO S.A. (São Paulo; 1983)
- ▲ Desenvolvimento das áreas de vendas e cobrança; na ARISCO Produtos Alimentícios Ltda. (São Paulo e Goiânia; de 1982 a 1984)

### Coordenação de Treinamento

- ▲ Coordenação do MBA Banking, da FIA (FIA, desde 2005).
- ▲ Coordenação do Pós-Graduação em Produtos Financeiros e Gestão de Risco, da FIA (FIA, desde 2007).
- ▲ Coordenação do Pós-Graduação em Administração Industrial, parceria da FIA, Fiesp e IEL (FIA, 2006 e 2007)
- ▲ Coordenação do Programa de Capacitação de Empresários e Dirigentes de Micro e Pequenas Empresas Industriais, para a FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIA; São Paulo; 2 turmas, 1999 e 2001; duas turmas, 60 participantes, 360 horas por turma).
- ▲ Coordenação do curso Gerência Empresarial de Resultados, para CIESP / FIESP (FIA; São Paulo; desde 2001; 5 turmas, 60 participantes, 128 horas por turma).
- ▲ Coordenação do curso Gerência de Resultados, para a Pfizer (FIA; São Paulo; 2004; 1 turma, 30 participantes, 72 horas por turma).
- ▲ Coordenação da parte específica do curso de Especialização em Finanças da Ford (FIA; São Bernardo do Campo; 2003 e 2004; uma turma, 35 participantes, 360 horas por turma).
- ▲ Coordenação do Programa de Capacitação de Empresários e Dirigentes de Micro e Pequenas Empresas Industriais, para a FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIA; São Paulo; 2 turmas, 1999 e 2001; duas turmas, 60 participantes, 360 horas por turma).





Processo nº
0994/04
Folha 073
DEJUR

- ▲ Coordenação do FOCO - Programa de Formação de Consultores para o SEBRAE / NA - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa / Nacional (FIA; São Paulo; de 1995 a 1998; 15 turmas, 375 participantes, 450 horas por turma).
- ▲ Coordenação do Programa de Desenvolvimento de EPPs para a CIC - Câmara de Indústria e Comércio de Caxias do Sul (FIA; Caxias do Sul - RS; 1998; uma turma, 35 participantes, 100 horas).
- ▲ Coordenação do PCI - Programa de Formação Continuada de Consultores Internos de Empresas de Pequeno Porte para o SEBRAE / SP - Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa, Agência de São Paulo. (FIA; São Paulo; 1997; 5 turmas, 125 participantes, 168 horas por turma).
- ▲ Desenvolvimento de Programa de Reciclagem de Gerentes de Recursos Humanos para a PRODESP - Cia de Processamento de Dados de São Paulo (FIA; São Paulo; 1990; uma turma, 25 participantes, 120 horas aula).
- ▲ Desenvolvimento e Execução de Programa de Treinamento Gerencial, para a RFFSA - Rede Ferroviária Federal S.A. (FIA; São Paulo e mais 13 localidades; 1988 a 1990).
- ▲ Levantamento das Necessidades de Treinamento de Gerentes e Vendedores da Moinho Santista S.A. e demais unidades do Setor Trigo da Bunge y Born no Brasil (São Paulo; 1989; uma turma, 25 participantes, 40 horas de aula).

### Atividades em Pesquisa

- ▲ Desenvolvimento da Metodologia para Descrição de Empreendimentos (Seção 'Boas Idéias') e Controle de Qualidade Mensal dos Respective Textos para Publicação; para a Revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios da EDITORA GLOBO S.A. Atualização monetária das revistas especiais 'Boas Idéias' e 'Como Fazer' (FIA; São Paulo; desde 1990).
- ▲ Elaboração da Tese 'Proposição e Avaliação de Política de Hierarquização de Fontes de Financiamento sob Restrições de Capital', para obtenção do grau de Doutor em Administração (FEA/USP; São Paulo; 1998).
- ▲ Elaboração da Dissertação 'Determinação do Custo de Capital Próprio no Brasil - Descrição, Análise e Proposição', com obtenção do grau de Mestre em Administração, com distinção e louvor (FEA/USP; São Paulo; 1994).
- ▲ Execução da Pesquisa 'Censo do Franchising no Brasil' de 1991 e 1992 e levantamentos para o 'Guia do Franchising no Brasil' de 1992; para a ABF - Associação Brasileira de Franchising e para a Revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios da EDITORA GLOBO S.A. (FIA; São Paulo; 1991 a 1993).



- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...

**Atividades de pesquisa**

- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...
- ▲ ...





Processo nº
0994/01
Folha 53
gla
SEJUR

- ^ Execução de Programas de Treinamento Gerencial para CIESP, FIESP, Ford, Moinho Santista, Pfizer, PRODESP, RFFSA, Sert / SP, SEBRAE.
- ^ Membro de conselhos editoriais de congressos e publicações acadêmicas. Publicação de artigos em congressos, revistas técnico-científicas e jornais.



1. O presente trabalho tem por objetivo analisar o impacto da implementação do sistema de gestão da qualidade (SGQ) na produtividade e na satisfação dos funcionários de uma empresa de serviços de consultoria em São Paulo.



Processo nº
0994/01
Folha 574
DEB

## CURSOS E DISCIPLINAS MINISTRADOS

### Finanças Corporativas

- ▲ Administração Financeira: graduação em Administração da FEA/USP (desde 1990), programa de trainees 'IBM School' (1998), Sharp / SID-Infomática (Fundação Vanzolini, 1992 e 1995), curso de pós-graduação em Administração da Instituição Moura Lacerda (Ribeirão Preto/SP; 1994-1995), dirigentes do SEBRAE/SP (São Paulo; 1992).
- ▲ Estratégia Financeira: MBA Executivo Internacional da FIA/FEA/USP (desde 1998).
- ▲ Estrutura de Capital: MBA Finanças da FIA/FEA/USP (desde 1997).
- ▲ Planejamento e Controle Financeiro: graduação em Administração da FEA/USP (desde 1990), MBA Executivo Internacional da FIA/FEA/USP (desde 1995), MBA de administração para engenheiros do Instituto Mauá (1998), cursos de pós-graduação da Faculdade Mackenzie (1998), cursos de Administração Financeira, Controladoria e Administração Geral da ADIFEA - Associação dos Antigos Alunos da FEA/USP (1991 - 1995).
- ▲ Teoria de Finanças: curso de pós-graduação em Administração da PUC/RS (Porto Alegre; 1991 a 1992).
- ▲ Métodos de Determinação do Custo do Capital Próprio e Decisão de Investimento sob Restrição de Capital: FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (1994).

60

### Finanças de EPPs

- ▲ Diagnóstico Financeiro de EPPs: FOCO – Programa de Formação de Consultores em EPPs, do SEBRAE / NA (desde 1995) e no PCI – Programa de Formação Continuada de Consultores Internos de Empresas de Pequeno Porte para o SEBRAE / SP (1997-1998).
- ▲ Avaliação de Resultados baseada no Fluxo de Caixa: FOCO – Programa de Formação de Consultores em EPPs, do SEBRAE / NA (desde 1995).
- ▲ Avaliação de Investimentos pelo Valor Futuro Progressivo: no FOCO – Programa de Formação de Consultores em EPPs, do SEBRAE / NA (1995-1997), curso de formação de empreendedores realizado pelo SEBRAE/SP e pela FIA (1992 - 1995).
- ▲ Operações Financeiras Ativas: no FOCO – Programa de Formação de Consultores em EPPs, do SEBRAE / NA (desde 1997).
- ▲ Gestão de Estoques: rede de farmácias Pague Menos e Lojas Paraíso (Fortaleza; 1996).

### Mercado Financeiro

- ▲ Compliance: Acrefi - Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento (São Paulo; 2005).
- ▲ Estratégias com Opções: ANCOR - Associação Nacional dos Corretores (São Paulo; 1992 a 2000).
- ▲ Mercado de Crédito: curso de alta gerência do Banco do Brasil (1996 a 1997).
- ▲ Mercado Secundário de Ações: Caixa Econômica do Estado de São Paulo (1994).



CURSOS E DISCIPLINASministradas

Finanças Corporativas

1. O objetivo principal das finanças corporativas é maximizar o valor da empresa para os acionistas. Isso é alcançado através da alocação eficiente dos recursos financeiros, tanto no curto quanto no longo prazo. A análise de investimentos, a estrutura de capital e a política de dividendos são áreas-chave que influenciam diretamente o valor de mercado da empresa.

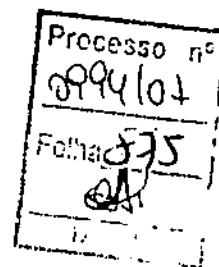
Finanças de Empresa

As finanças de empresa focam na gestão dos recursos financeiros internos da organização. Isso inclui a análise do fluxo de caixa, o ciclo operacional e a gestão do capital de giro. O objetivo é garantir que a empresa tenha recursos suficientes para operar e crescer, mantendo um equilíbrio adequado entre o risco e o retorno.

Mercado Financeiro

O mercado financeiro é o ambiente onde ocorrem as transações de ativos financeiros. Ele inclui o mercado de capitais, o mercado de moedas e o mercado de derivativos. A compreensão das dinâmicas deste mercado é essencial para a tomada de decisões financeiras estratégicas em uma empresa.





- ▲ Gestão de Carteiras de Investimentos: curso de especialização em Finanças da FGV - Fundação Getúlio Vargas (Porto Alegre; 1995), no IBMEC - Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (São Paulo e Brasília; 1993).

### **Outras Disciplinas**

- ▲ Matemática Financeira: graduação em Administração da FEA/USP (desde 1990), MBA Executivo Internacional da FIA/FEA/USP (desde 1995), ANCOR - Associação Nacional dos Corretores (1992-1997).
- ▲ Análise de Regressão: MBA Finanças da FIA/FEA/USP (desde 1997).
- ▲ Programação de Operações de Telemarketing: Credicard (1997)
- ▲ Plano de Carreiras: gerentes de Recursos Humanos da PRODESP (São Paulo; 1990) e no curso de Recursos Humanos da ADIFEA (São Paulo; 1991).

### **PUBLICAÇÕES E CONGRESSOS**

#### **Avaliador**

- ▲ Membro do Conselho Editorial da RAUSP - Revista de Administração da USP, sediada em São Paulo (desde 2001).
- ▲ Referee do Caderno de Pesquisa em Administração da FEA/USP (desde 2001).
- ▲ Referee da SBPC – Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (desde 2002).
- ▲ Referee do Balas – Business Administration Latin American Seminar (2002).
- ▲ Membro do Conselho Editorial do Journal of Small Business and Enterprise Development, sediada em Londres (de 1998 a 2001).
- ▲ Avaliador de Cursos de Graduação em Administração (SESu / MEC, 1998 a 1999).

#### **Livros**

- ▲ 'Avaliação de Empresas', Prentice-Hall / Financial Times, 2005 (2 tiragens).
- ▲ 'Empreendedor Alerta – Soluções para o Negócio em Dificuldades Financeiras', FIA, 4 volumes (1ª ed: 2001, 2ª ed: 2002).
- ▲ 'Finanças no Varejo - Enfoque Operacional', em co-autoria com De Angelo et al., Ed. Atlas (1ª ed: 1996, 2ª ed: 2000).
- ▲ 'Remodelando a Gestão Pública', em co-autoria com Teixeira et al., Ed. Edgar Blücher (1994).

#### **Participações em Congressos**

- ▲ Vários artigos (a atualizar)
- ▲ 44º ICSB – International Congress of Small Business, representando a Universidade de São Paulo (Nápoles, 1999).



... de Administração de Empresas  
... de Administração de Empresas  
... de Administração de Empresas

### Cursos Especiais

- 1. Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas
- 2. Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas
- 3. Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas
- 4. Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas
- 5. Curso de Pós-Graduação em Administração de Empresas

### PUBLICAÇÕES E CONGRESSOS

#### Avulsos

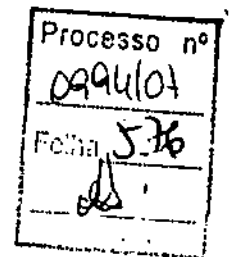
- 1. Avulsos de Administração de Empresas
- 2. Avulsos de Administração de Empresas
- 3. Avulsos de Administração de Empresas
- 4. Avulsos de Administração de Empresas
- 5. Avulsos de Administração de Empresas

#### Livros

- 1. Livros de Administração de Empresas
- 2. Livros de Administração de Empresas
- 3. Livros de Administração de Empresas
- 4. Livros de Administração de Empresas
- 5. Livros de Administração de Empresas

### Publicações em Curso

- 1. Publicações em Curso de Administração de Empresas
- 2. Publicações em Curso de Administração de Empresas
- 3. Publicações em Curso de Administração de Empresas
- 4. Publicações em Curso de Administração de Empresas
- 5. Publicações em Curso de Administração de Empresas



- ▲ 25º ISBC – International Small Business Congress, com apresentação do artigo ‘Time Management of SME’s Owners’ e presidência do Painel 20 ‘Training Programs for SMEs’ e da Seção Acadêmica 2 ‘The Role of Small Business’ (São Paulo, 1998).
- ▲ 2º SEMEAD, com apresentação do artigo ‘Identificação de Padrões Empíricos para o Disponível das Empresas’ (São Paulo, 1997).
- ▲ 1º SEMEAD, com apresentação do artigo ‘Relações entre o Prazo e Outras Características das Debêntures no Brasil’ (São Paulo, 1996).
- ▲ 30ª Assembléia do CLADEA – Conselho Latino-americano de Escolas de Administração, com apresentação do artigo ‘Teste Empírico da Existência de Relação entre Alavancagem e Rentabilidade nos Bancos do Brasil’ (São Paulo, 1995).
- ▲ 15º encontro nacional da ANPAD – Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, com apresentação do artigo ‘Relações de Poder em Organizações Públicas’ (Belo Horizonte, 1991).
- ▲ 1º ERANPAD/SP, com apresentação do artigo ‘O Relacionamento entre os Corpos Permanente e Não-Permanente na Organização Pública- Um Modelo’ (São Paulo, 1991).

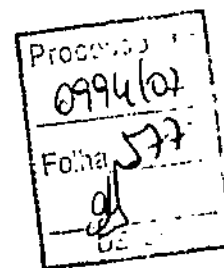
### Artigos na Imprensa Geral

- ▲ ‘O Conhecido Caso dos Cartões na Coréia’, na Revista Financeiro, da Acrefi (2005).
- ▲ ‘O Desafio de oferecer Crédito a Consumidores sem Dados Cadastrais’, na Revista Financeiro, da Acrefi (jul 2005).
- ▲ ‘Evolução Recente do Sistema Financeiro Nacional’, na revista Executivo Financeiro, do IBEF (1993).
- ▲ ‘Amortização Rápida’, na Edição Especial de Franchising da Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (1992).
- ▲ ‘Quanto Custa o Sucesso’ (O custo do sistema para o franqueado), no encarte especial sobre franchising da Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (1991).
- ▲ ‘Um Caminho para Chegar ao Preço’ e ‘Outro Roteiro para Avaliar uma Empresa’, na Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios (1991).
- ▲ ‘Fórmula Matemática para Negociar com o Fornecedor às Claras’, na Revista Supermercado Moderno (1986).
- ▲ ‘A Empresa depois do Cruzado (Como Calcular Preços ao Nível Real Médio anterior ao Pacote)’; em O Estado de São Paulo (1986).
- ▲ ‘A Empresa depois do Cruzado (O Nível dos Salários deverá Crescer após a Reforma Econômica)’; em O Estado de São Paulo (1986).

### PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES

- ▲ Associado à American Finance Association (desde 2004).





- ▲ Associado ao IBEF - Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças, entidade vinculada ao IAFEI – International Association of Financial Executives Association (associado desde 1990; membro da diretoria plena de 1994 a 1996).
- ▲ Associado ao ICSB – International Congress of Small Business (1999).

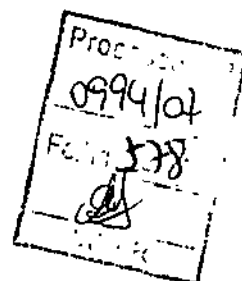
## LÍNGUAS ESTRANGEIRAS

- ▲ Inglês fluente: GMAT = 680 (top 4%); TOEFL = 643 (max = 660); TWE = 4,5 (max = 6,0).
- ▲ Espanhol fluente: até a 5ª série primária na Argentina.
- ▲ Alemão: até o nível médio C no Instituto Goethe.
- ▲ Esloveno.





ADOLPHO PACHECO FILHO



Endereço Profissional: Rua José Aves da Cunha Lima, 172- Butantã – São Paulo/SP

Telefone: (11) 37322026

#### FORMAÇÃO ACADÊMICA:

Doutorando em Economia – UNICAMP	Desde 1991
Graduação: Administração de Empresas – Fundação Getúlio Vargas – FGV	1979

#### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- **FIA – Fundação Instituto de Administração**

Contato: Prof. Hélio Janny Teixeira

Telefone: 11-3732-2005

Desde 2003 até o presente

Coordenação e execução técnica de diversos projetos de consultoria, destacando-se:

- » **Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM, contratado pelo Ministério de Minas e Energia, através do PNUD – Projeto ESTAL**

Contato: Miguel Antonio Cedraz Nery

(61) 3312 6666

[miguelnery@dnpm.gov.br](mailto:miguelnery@dnpm.gov.br)

De 08/2005 até 03/2006

Coordenação do projeto de Modernização Institucional e da Gestão do Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), envolvendo: **Elaboração do Direcionamento Institucional; Elaboração do Posicionamento Estratégico; Elaboração do Planejamento Estratégico; Estabelecimento dos Planos de Metas e Ações; Modelagem e Redesenho dos processos, Coordenação do Plano de Capacitação e Plano de atuação da área de Recursos Humanos e Gestão de Conhecimentos.**

- » **Departamento Nacional de Produção Mineral - DNPM**

Contato: Miguel Antonio Cedraz Nery

(61) 3312 6666

[miguelnery@dnpm.gov.br](mailto:miguelnery@dnpm.gov.br)

De 12/2004 até 10/2005

Coordenação do projeto de Elaboração de Solução e Método objetivando a Modernização do Sistema de Outorga do DNPM, envolvendo: **Modelagem e Redesenho dos processos da Sistemática de Outorga; Ambiente Tecnológico;**

Instituída por Professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.

Rua José Alves Cunha Lima, 172 - CEP 05360-050 - Butantã - São Paulo / SP

Telef.: (11) 3732-2004 / 3732-2005 - Fax: (11) 3732-2013.

[www.fia.com.br](http://www.fia.com.br) - E-mail: [relacionamento@fia.com.br](mailto:relacionamento@fia.com.br)



ADOLPHO BARRECO FILHO

... ..  
... ..

ORGANIZAÇÃO

... ..  
... ..

EXPERIÊNCIA

- ... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..







Processo nº
0994/03
Data: 17/9
DE JUR

Atualização e Adequação da Base Legal; Estratégia de Implantação do Novo Sistema; Conflitos na Transição; e Prototipação (Tecnologia da Informação), coordenação das atividades de treinamento.

» **Caixa Econômica Federal**

Contato:Rogério Tavares

(61) 3414-9818

rogério.tavares@caixa.gov

De 12/2003 até 12/2004

**Coordenação do projeto de Elaboração de Estratégias de Atuação e Estabelecimento de Política e de Financiamento para Instituições Financeira, destacadamente no desenho e revisão de procedimentos operacionais, no desenvolvimento e implementação de modelos de gestão de riscos operacionais, para a Superintendência Nacional de Saneamento e Infra-estrutura, no âmbito da Diretoria de Desenvolvimento Urbano da Caixa Econômica Federal. O escopo dos trabalhos abrangeu as seguintes atividades:**

1. Elaboração de estratégia de atuação e construção de cenários (planejamento estratégico)
2. Estabelecimento de políticas de financiamento;
3. Elaboração de políticas operacionais;
4. **Modelagem e redesenho dos processos de negócios**
5. Gestão do conhecimento e competências orientado a gestão de pessoas (gestão e desenvolvimento de pessoas);
6. Análise de todos os sistemas legados em produção ou existentes, construção de matriz de congruência entre as funcionalidades necessárias para suporte aos novos processos de negócios e os sistemas legados (tecnologia da informação).

» **Secretaria do Patrimônio da União**

Contato:Alexandra Resckke

(61) 3313-1667

alexandra.resckke@planejamento.gov.br mailto:maria.j.leite@planejamento.gov.br

De 10/2004 até 04/2005

**Consultoria para desenvolvimento e Implantação de um Novo Modelo de Gestão Organizacional e Operacional para a Secretaria do Patrimônio da União, envolvendo: diagnóstico organizacional contemplando a análise do nível de suporte de tecnologia da informação existente, planejamento estratégico, formulação da estrutura organizacional e proposição de novo modelo de gestão considerando os recursos tecnológicos e logísticos disponíveis, Modelagem e Redesenho dos processos e Diretrizes e estratégias de Tecnologia da Informação.**





Processo nº	0994607
Folha	150
CEBR	

- **Boucinhas & Campos Consultores**

Contato: Gabriela Ellenrieder

Telefone: 11-5509-8108

contato@boucinhasconti.com.br

De 05/2001 até 03/2004

Coordenação e execução técnica de diversos projetos de consultoria, destacando-se:

- » **Tribunal de Contas da União**

Contato: Mario Audifax Pinto Ribeiro

(61) 3316 7939

De 09/2003 até 03/2004

**Planejamento estratégico da Unidade de Gestão de Projeto de Modernização do TCU**

- » **DETRAN – CE**

Contato: Caetano Leitão de Alencar

(85) 3101.5588

De 07/2002 até 02/2003

**Alteração da Estrutura Administrativa;**

**Coordenação do projeto de Recursos Humanos – Elaboração de Plano de Cargos, Carreiras e Salários, Plano de Capacitação, Sistema de Avaliação de Desempenho e Dimensionamento do Quadro (Gestão e desenvolvimento de pessoas);**

**Definição de Sistema de Documentação Normativa – Modelagem de programas de qualidade ou gestão pela qualidade, Modelagem e Redesenho de processos e elaboração de Rotinas Administrativas;**

**Plano de Segurança na área de Tecnologia da Informação e definição do modelo de gestão da área;**

**Estruturação da área de Auditoria;**

**Sistema Contabilidade Gerencial e de Gestão de Ativo Imobilizado;**

**Estudo sobre os Custos do órgão;**

**Sistema de Avaliação de Desempenho através do uso de indicadores;**

**Análise de processos de Terceirização.**

- » **SEINFRA - Secretaria de Infra-Estrutura do Estado do Ceará**

Contato: Maria José / Eliana

(85) 31013712

contato@seinfra.ce.gov.br

De 06/2001 até 06/2002

Instituída por Professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.

Rua José Alves Cunha Lima, 172 - CEP 05340-050 - Butantã - São Paulo / SP

Tels.: (11) 3732-2004 / 3732-2005 - Fax: (11) 3732-2013.

[www.fia.com.br](http://www.fia.com.br) - E-mail: [relacionamento@fia.com.br](mailto:relacionamento@fia.com.br)



• Departamento de Consultoria

General Cabral

Telefone: 3300-2000

01000000000000000000

Coordenação de Planejamento e Controle de Recursos Humanos

Tribunal de Contas da União

Conselho de Auditoria Financeira

31/3010-000

Plano 0001 e 037004

Planejamento estratégico em áreas de Gestão de Projeto de Modernização de TCU

DETRAM DE

Conselho de Auditoria Financeira

188,301-00

Plano 0001 e 037004

Ação de Injuízo Administrativo

Constituição do projeto de Recursos Humanos - TCU, por parte do TCU, para a realização de estudos de viabilidade econômica e financeira para a implantação de um sistema de gestão de recursos humanos.

Objetivo do projeto: desenvolver um plano de gestão de recursos humanos para o TCU, visando a melhoria da produtividade e redução dos custos operacionais.

Justificativa: a gestão de recursos humanos é uma das áreas críticas para o sucesso de qualquer organização, especialmente em uma instituição pública como o TCU.

Justificativa: a gestão de recursos humanos é uma das áreas críticas para o sucesso de qualquer organização, especialmente em uma instituição pública como o TCU.

Sistema de Gestão de Recursos Humanos - TCU

Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira

Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira - TCU

Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira

SP/ITRA - Secretaria de Infra-estrutura do Estado de São Paulo

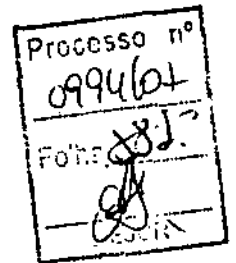
Conselho de Auditoria Financeira

31/3010-000

Plano 0001 e 037004

Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira - TCU

Estudo de Viabilidade Econômica e Financeira - TCU



Coordenação do projeto de **Elaboração do planejamento estratégico**; Revisão da estrutura organizacional, com **identificação, modelagem e redesenho de processos** e elaboração de regimento interno, utilizando a ferramenta ARIS Toitset e MS Project; Recursos Humanos – Elaboração de Plano de Cargos, Carreiras e Salários, **Coordenação do Plano de Capacitação (coordenação de atividades de treinamento)**, Sistema de Avaliação de Desempenho e Dimensionamento do Quadro; Definição de Sistema de Documentação Normativa - **Modelagem de programas de qualidade ou gestão pela qualidade**, Estruturação da área de Auditoria; Sistema Contabilidade Gerencial e de Gestão de Ativo Imobilizado; Estudo sobre os Custos do órgão; Sistema de Avaliação de Desempenho através do uso de indicadores;

Análise de processos de Terceirização.

• **Agência Nacional de Saúde Suplementar**

Gerente de Informações

Contato: Fausto Pereira dos Santos

Tel: (21) 2505-0410

De 01/2000 até 05/2001

1. Estruturação da Gerência no momento da criação da Agência, com as atribuições de criação e manutenção de Bases de Dados, produção e divulgação de informações sobre Planos de Saúde, desenvolvimento e manutenção do site da ANS na Internet, gerenciamento de documentação (**Tecnologia da Informação**);
2. Gerenciamento de uma equipe composta por cerca de 35 pessoas;
3. Manutenção do Cadastro de Beneficiários de Planos de Saúde com atualização mensal, com troca de dados com cerca de 1.700 operadoras de Planos de Saúde;
4. Coordenação de estudos sobre o Cadastro de Beneficiários, inclusive sobre a Distribuição Geográfica dos Beneficiários, utilizando ferramentas de análise estatística (SAS);
5. Gerenciamento do processamento do Ressarcimento ao SUS das despesas realizadas com beneficiários de Planos de Saúde
6. Implantação do processo de troca de dados entre a ANS, gestores do SUS envolvidos no Ressarcimento e operadoras de Planos de Saúde;
7. Contratação e gerenciamento da modelagem de Banco de Dados Corporativo para a ANS, realizado pela Fundação Getúlio Vargas;
8. Gerenciamento do processo de cobrança do Ressarcimento ao SUS;
9. Obtenção junto ao Ministério da Saúde, negociação com adaptação e coordenação da implantação de Sistema de Controle de Protocolo – SIPAR na sede da ANS no Rio de Janeiro;
10. Participação na contratação de serviços de tele-atendimento (Call Center) e no desenvolvimento da solução de apoio ao atendimento, com o objetivo de atender a dúvidas e reclamações de clientes de Planos de Saúde;
11. Gerenciamento da manutenção do site da ANS na Internet;

Instituída por Professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.

Rua José Alves Cunha Lima, 172 - CEP 05360-050 - Butantã - São Paulo / SP

Tels.: (11) 3732-2004 / 3732-2005 - Fax: (11) 3732-2013.

[www.fia.com.br](http://www.fia.com.br) - E-mail: [relacionamento@fia.com.br](mailto:relacionamento@fia.com.br)





Processo nº
0994601
Folha 582
DE.110

## 12. Gerenciamento da área de documentação na ANS.

### • **Ministério da Saúde – Departamento de Saúde Suplementar**

Coordenador Geral de Informações

Contato: Fausto Pereira dos Santos

Tel: (21) 2505-0410

De 1999 até 2000

**(Tecnologia da Informação):**

Manutenção de bases de dados sobre as operadoras de Planos de Saúde, de produtos oferecidos pelas mesmas, de seus preços e de seus contratos;

Gerenciamento da operação do Sistema de Registro de Planos de Saúde, condição necessária para que as operadoras pudessem comercializar seus serviços;

Manutenção da site do Departamento dentro do site geral do Ministério da Saúde na Internet;

Participação na modelagem do Banco de Dados e do processo de formação e manutenção do Cadastro de Beneficiários de Planos de Saúde, com base nos dados fornecidos por todas as operadoras de Planos de Saúde;

Participação na elaboração das normas legais necessárias para a criação do Cadastro de Beneficiários;

Gerenciamento da formação e manutenção do Cadastro de Beneficiários, composto por cerca de 30 milhões de registros recebidos de cerca de 1.700 operadoras de Planos de Saúde todos os meses;

Participação na modelagem do processo de Ressarcimento ao SUS das despesas realizadas com beneficiários de Planos de Saúde;

Participação na elaboração das normas legais necessárias para o processo de Ressarcimento ao SUS;

Gerenciamento do processo mensal de cruzamento de dados do Cadastro de Beneficiários (cerca de 30 milhões de registros) com os dados das Autorizações de Internação Hospitalar – AIHs (cerca de 1 milhão de registros) e de cobrança das internações identificadas, como parte do processo de Ressarcimento ao SUS;

Elaboração de projetos para obtenção de financiamento externo (através do REFORSUS e diretamente do BID-FOMIM).

### • **Engenharia de Informação**

Diretor

Contato: Francisco José Lautiro Rocco

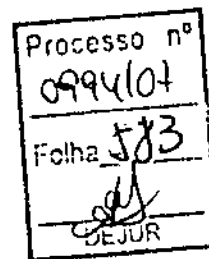
Tel: (011) 3399 6120

De 1990 a 1999

Atividades de gerenciamento de projetos, de coordenação administrativa-financeira e comercial em empresa de desenvolvimento de sistemas e de consultoria (**Tecnologia da Informação**).







Principais clientes da empresa, com sistemas desenvolvidos e implantados:

- Cliente: **Projeto Nordeste – Ministério da Educação**: Sistema de Planejamento e Acompanhamento de projeto financiado pelo BIRD; Sistema de Elaboração de Editais, cerca de 200 cópias instaladas em Secretarias de Saúde e Hospitais em todo o país;
  - Cliente: **CODESP – Companhia Docas do Estado de São Paulo SA. (Porto de Santos)**: Sistema de Gestão de Suprimentos; Sistema de Elaboração de Contratos;
  - Cliente: **METRO Companhia do Metropolitano de São Paulo**: Sistema de Gestão de Contratos de Limpeza das instalações da Companhia;
  - Cliente: **EMTU – Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos**: Modelagem do Banco de Dados Corporativo
  - Cliente: **Prefeitura Municipal de Santo André**: Modelagem do Banco de Dados Municipal; Modelagem do Banco de Dados da Cidadania
  - Cliente: **Gradiente Eletrônica SA**: Aplicativo customizado para utilização em conjunto com o ERP, para gestão de inadimplência de clientes;
- **FUNDESP – Fundação para o Desenvolvimento da UNESP**

Gerente

De 1989 até 1992

Estruturação do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação e realização de pesquisas na área educacional

- **Secretaria de Estado da Educação**

Dirigente da Assessoria Técnica de Planejamento e Controle Educacional um dos nove Órgãos Centrais da Secretaria (e que inclui o Centro de Informações Educacionais);

De 1987 até 1989

- coordenação da elaboração do Orçamento da Secretaria, que em 1989 montou a cerca de US\$ 1.300 milhões, sendo cerca de US\$ 260 milhões com programação de responsabilidade da Secretaria;
- elaboração de Plano de Aplicação de Recursos do Salário-Educação no Estado de São Paulo, envolvendo, em 1989, volume de recursos de cerca de US\$ 190 milhões;
- captação de recursos do Salário Educação junto ao Governo Federal, com contínuos contatos com os órgãos envolvidos (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, Ministério de Educação, Ministério da Fazenda e IAPAS) e tendo como resultado um aumento real de transferências de cerca de US\$ 15 milhões em 1989;
- participação nas negociações, para obtenção de financiamento para o Governo do Estado, junto ao Banco Mundial, no montante de US\$ 245 milhões;
- implementação e gerenciamento financeiro do Programa de Descentralização e Municipalização do Pessoal de Apoio Administrativo, programa que envolveu a contratação de pessoal para as escolas estaduais através de convênios com as

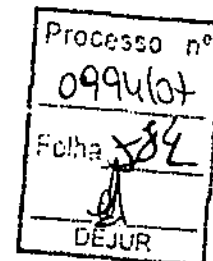
Instituída por Professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.

Rua José Alves Cunha Lima, 172 - CEP 05360-050 - Butantã - São Paulo / SP

Telex: (11) 3732-2004 / 3732-2005 - Fax: (11) 3732-2013.

[www.fia.com.br](http://www.fia.com.br) - E-mail: [relacionamento@fia.com.br](mailto:relacionamento@fia.com.br)





Prefeituras Municipais ou Associações de Pais e Mestres; o programa envolvia, em agosto de 1989, a contratação de 17.982 funcionários através de 2.490 convênios;

- implementação do Programa de Micro-informatização da Secretaria de Educação, envolvendo a instalação de 170 micro computadores em 158 pontos do Estado, a definição de software padrão a ser utilizado e o treinamento de pessoal no software padrão e aplicativos específicos;
- realização de dois censos educacionais anuais, envolvendo cerca de 9.000 escolas em todo o Estado e a publicação de Anuário Estatístico da Educação em São Paulo;
- definição e detalhamento de escopo, contratação e acompanhamento de estudos e pesquisas desenvolvidas por institutos independentes e consultores para a Secretaria de Educação

• **Fundação do Livro Escolar, transformada em Fundação de Desenvolvimento da Educação**

Membro do Conselho de Administração;

De 1987 até 1990

• **Fundação Prefeito Faria Lima CEPAM (órgão do Governo do Estado voltado à assistência aos Municípios)**

Assistente de Cursos e Seminários e, a partir do início de 1984, Superintendente de Recursos Humanos (cargo equivalente ao de Diretor);

De 1983 até 1987

Principais atividades desenvolvidas;

- coordenação da área (38 pessoas) de capacitação e treinamento de recursos humanos para os Municípios do Estado (Coordenação de treinamento);
- planejamento anual de Calendário de Cursos e Seminários a ser realizado pela Fundação e que previa, para o ano de 1987, a realização de 81 cursos;
- planejamento de Ciclos de Seminários, nas diferentes regiões do Estado, para explicitação de políticas de Governo, envolvendo cerca de 45 seminários a cada ciclo;

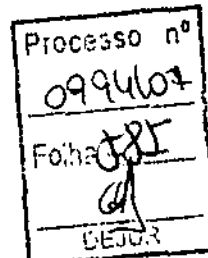
**Outras atividades profissionais desenvolvidas:**

. 1979 a 1987 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - Auxiliar de Ensino da disciplina Metodologia Científica no Ciclo Básico;

. 1978 a 1980 - SERASA Centralização de Serviços dos Bancos SA. (empresa que realiza análise de demonstrativos financeiros de empresas, agregando informações comerciais) - Assessor da Diretoria, posteriormente promovido a Subdiretor, com funções de gerenciamento dos setores de coleta de informações comerciais e de controle de empresas analisadas;

. 1977 a 1978 - Instituto Brasileiro de Capacitação Bancária (entidade vinculada à Federação Brasileira das Associações de Bancos para atividades de formação e desenvolvimento de Recursos Humanos) - Assistente Administrativo, com funções de planejamento, organização, acompanhamento e avaliação de programas de treinamento;





- . 1976 a 1977 - Associação dos Bancos do Estado de São Paulo - Assistente Técnico para desenvolvimento de pesquisas;
- . 1975 a 1976 - Remet Comercial Ltda. (empresa de Marketing Direto) - Gerente de Produto Trainee;
- . 1975 - Secretaria de Estado dos Transportes - Oficial de Gabinete;
- . 1973 a 1975 - Associação dos Bancos do Estado de São Paulo - contratado como estagiário e depois como Assistente Técnico com funções de acompanhamento de comissões de trabalho e desenvolvimento de pesquisas;

#### **Relacionamento com Entidades Internacionais**

- . 1999 elaboração de Projeto para Financiamento de atividades da área de Regulação de Saúde Suplementar, apresentado e aprovado pelo BID – FOMIM, no Departamento de Saúde Suplementar do Ministério da Saúde;
- . 1995 Integrante de missão oficial junto ao Banco Mundial em Washington, como representante do Governo do Estado de São Paulo, para a renegociação do Projeto Inovações do Ensino Básico;
- . 1994 Assessoria ao Banco do Nordeste na preparação do Projeto de Desenvolvimento do Turismo - PRODETUR - para negociação com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, na área de relacionamento com os Municípios
- . 1992 Assessoria à Secretaria de Educação do Estado do Paraná para elaboração de projeto educacional negociado com o Banco Mundial, na área de elaboração de instrumentos de levantamento de custos do projeto;
- . 1991 Assessoria à Secretaria de Educação de São Paulo para trabalho junto com missão do Banco Mundial, para revisão e atualização dos custos do Projeto Inovações do Ensino Básico
- . 1988 Integrante de missão oficial junto ao Banco Mundial em Washington, como representante do Governo do Estado de São Paulo, para a avaliação do Projeto Inovações do Ensino Básico;

#### **Atividades de consultoria**

- . 1995 a 1998 - Ministério da Educação e do Desporto - atividades relativas ao desenvolvimento de Sistema Informatizado de Monitoramento do Projeto Nordeste, que conta com recursos do Banco Mundial
- . 1995 Secretaria de Estado da Educação - atividades relativas ao replanejamento e renegociação do projeto "Inovações do Ensino Básico" com o Banco Mundial e acompanhamento de pesquisa de custo-aluno;
- . 1994 PBLM - Consultoria Empresarial - assessoramento ao Banco do Nordeste na preparação do Projeto de Desenvolvimento do Turismo - PRODETUR - para negociação com o Banco Interamericano de Desenvolvimento;
- . 1992 a 1995 - Fundação de Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP - Instituto de Economia do Setor Público - IESP, em pesquisas sobre financiamento de políticas públicas e da educação;





Processo nº 0994/07
Folha 30
DEJUR

- . 1992 **Fundação de Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP** - Instituto de Economia do Setor Público - IESP, em atividades de elaboração de proposta de pesquisa sobre custos educacionais;
- . 1992 **Boucinhas, Campos e Claro Consultores Associados** - levantamento e análise de informações referentes às atividades de Órgãos Centrais da Secretaria de Estado da Educação;
- . 1992 **Secretaria de Educação do Estado do Paraná** - assessoramento na elaboração de projeto para obtenção de empréstimo junto ao Banco Mundial e elaboração de instrumentos de levantamento de custos do projeto;
- . 1990 **Secretaria de Estado da Educação** - revisão e atualização dos custos do projeto "Inovações do Ensino Básico" em negociação com o Banco Mundial.

#### **Atividades docentes:**

Painelista na Third Internacional Conference on Systems Integration, no painel Produção na Educação;

Professor da disciplina de Metodologia Científica I e II no Ciclo Básico da PUC-SP, por sete anos;

Professor em três edições do Curso de Análise de Balanços para Decisões de Crédito, promovido pelo Instituto Brasileiro de Capacitação Bancária;

Expositor sobre o tema Participação Popular na Elaboração do Orçamento Municipal no Curso Ordenamento Técnico-Jurídico do Orçamento, promovido pela Fundação Prefeito Faria Lima;

Expositor em 14 Seminários com Vereadores realizados pela Fundação Prefeito Faria Lima;

Conferencista sobre o tema Municipalização da Educação no VII Encontro Estadual de Administração e Educação promovido pela Associação Nacional de Profissionais de Administração da Educação - ANPAE - e pela Faculdade Tiberiça;

#### **Trabalhos publicados**

"Recursos Federais para a Educação: FNDE e FAE" - in Descentralização e Políticas Sociais, Rui de Brito Álvares Affonso e Pedro Luiz Barros Silva, São Paulo: FUNDAP, 1996.

"Alternativas para uma gestão da Educação - Histórico e diagnóstico" - Artigo publicado em Participação da Sociedade Civil na Educação - Alternativas para a melhoria da Escola Pública - IBEA Instituto Brasileiro de Estudos e Apoio Comunitário Série Documentos nº 8

"Políticas de ajuste das contas públicas e o financiamento da educação do Estado de São Paulo no período 1980-1990" em co-autoria com Luiz Roberto Liza Curi. Artigo publicado na revista Educação e Sociedade nº 43, de junho de 1993;

"Uma experiência democrática - o caso PUC/SP" organizador em conjunto com Nilza Micheletto, livro publicado pela Cortez Editora Ltda;

"1981 em suma" coletânea de artigos publicado pela Associação dos Professores da PUC - APROPUC;



- 1994 - Fundação de Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP - Conselho de Administração - Conselho de Administração de projetos de pesquisa de desenvolvimento
- 1992 - Bancárias, Campos e Cloro Analistas Associados - evento técnico e científico de referência em nível de Órgão Central do Sistema de Ensino de São Paulo
- 1992 - Secretaria de Educação do Estado de Paraná - participação na elaboração de projetos de pesquisa de desenvolvimento de instrumentos de avaliação de cursos de graduação
- 1990 - Secretaria de Estado de Educação - revisão e atualização dos cursos de graduação em nível de ensino médio, com o Banco Mundial

**Atividades docentes**

- Participação em atividades de extensão em nível de graduação em Educação
- Professora de cursos de graduação em Pedagogia e em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde
- Participação em eventos de nível de graduação em Pedagogia em Saúde

**Trabalhos publicados**

- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde
- Trabalho publicado em revista de Pedagogia em Saúde





Processo nº
0994/07
Folha 883
DEJUR

"Análise Setorial - uma forma de acompanhamento." em co-autoria com Dante Carmine Matarazzo, artigo publicado na revista Balancete Mensal;

"A concentração nos últimos 14 anos" publicado na revista Brasil Financeiro da Editora Banas

"Fusões e incorporações. Análise da evolução do setor bancário de 1964 a 1976." Artigo publicado na revista Balancete Mensal da Associação dos Bancos do Estado de São Paulo;

"14 anos de Incorporações" publicado no suplemento especial da Gazeta Mercantil "Os Bancos" sobre o setor bancário;



180 1.1 The purpose of this report is to provide a summary of the results of the study conducted by the author. The study was conducted in order to determine the effect of the independent variable on the dependent variable. The results of the study are as follows:

1. The first result is that the independent variable has a significant effect on the dependent variable. This was determined by the use of statistical analysis.

2. The second result is that the dependent variable is significantly affected by the independent variable. This was also determined by the use of statistical analysis.

3. The third result is that the relationship between the independent variable and the dependent variable is positive. This means that as the independent variable increases, the dependent variable also increases.



Processo nº	0994/02
Folha	188
	DEJUR

## André Ramos Tavares

Mestre em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1998), doutor em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2000) e Livre docente em Direito Constitucional pela Universidade de São Paulo, USP (2004).

Professor dos Programas de Doutorado/Mestrado em Direito Constitucional da PUC/SP, Visiting Research Scholar na Cardozo School of Law - New York. Coordenador do Curso de Pós-Graduação em Direito Constitucional do CEU/SP.

Atua como consultor jurídico para empresas, entidades governamentais e organizações da sociedade civil.

Nessa direção, pode-se destacar consultorias nos seguintes temas:

1. Natureza jurídica e regime jurídico constitucional do SESC – Serviço Social do Comércio;
2. Marco jurídico legal das agências reguladoras, englobando o exame das questões de ordem econômica e desenvolvimento;
3. Atividades de estruturação do marco legal do setor de ciência e tecnologia, a partir do estudo do modelo da Constituição Federal.

É Presidente do Instituto Brasileiro de Estudos Constitucionais e integra o Conselho Jurídico da Federação do Comércio do Estado de São Paulo.

Conferencista no Brasil e no exterior, publicou diversas obras e artigos em revistas nacionais e estrangeiras.

São Paulo, julho de 2007



2975V67 01162 Libna

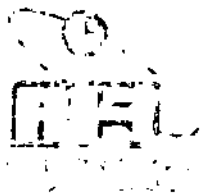
[The text in this section is extremely faint and illegible, appearing to be a list or series of entries.]

100 FAPESP



Processo nº 099464
Folha nº 89
<i>[Signature]</i>
DE JUR

## CURRÍCULOS DA EQUIPE TÉCNICA



CURRICULOS DA EQUIPE TÉCNICA



Processo nº	099/02
Fecha	5/90
	DEJUR

## André Ramos Tavares

possui graduação em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1994), mestrado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1998) e doutorado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2000). Convidado da Faculdade de Ciências e Educação do Espírito Santo, convidado da Universidade Federal da Bahia e coordenador e professor do Centro de Extensão Universitária. Tem experiência na área de Direito, com ênfase em Direito Constitucional, atuando principalmente nos seguintes temas: direito constitucional, direito tributário, direitos humanos, controle de constitucionalidade e princípios constitucionais.)

### Dados pessoais

Nome	André Ramos Tavares
Nome em citações bibliográficas	TAVARES, André Ramos
Sexo	Masculino

Endereço eletrônico	aramostavares@terra.com.br
---------------------	----------------------------

### Formação acadêmica/Titulação

2004	Livre-docência. Universidade de São Paulo, USP, Brasil. Título: . Ano de obtenção: 2004.
1998 - 2000	Doutorado em Direito Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Brasil. Título: DA ARGÜIÇÃO DE DESCUMPRIMENTOS DE PRECEITO FUNDAMENTAL, Ano de Obtenção: 2000 Orientador: CELSO BASTOS .
1996 - 1998	Mestrado em Direito. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Brasil Título: TEORIA DA INCONSTITUCIONALIDADE DAS LEIS, Ano de Obtenção: 1998. Orientador: CELSO SEIXAS RIBEIRO BASTOS.
1993 - 1995	Especialização em Direito Processual Civil. Centro de Estudos Universitários, CEU, Brasil Título: ... Ano de finalização: 1995
1989 - 1994	Graduação em Direito. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Brasil.

### Atuação profissional

Universidade Federal da Bahia: UFBA, Brasil







Processo nº	0996/07
Folha	591
UE	3

**Vínculo Institucional**

2006 - Atual Vínculo: Professor Visitante, Enquadramento Funcional: Convitado

**Atividades**

2006 - Atual Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação.  
Disciplinas ministradas - Direito do Estado

**Faculdade de Ciências e Educação do Espírito Santo, UNIVES, Brasil**

**Vínculo Institucional**

2006 - Atual Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Convitado

**Atividades**

2005 - Atual Ensino, Direito Público e Processual, Nível: Pós-Graduação.  
Disciplinas ministradas - Direito Público e Processual

**Centro de Extensão Universitária, CEU, Brasil**

**Vínculo Institucional**

2003 - Atual Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Coordenador e Professor, Carga horária: 10

**Atividades**

5/2003 - Atual Direção e administração, Centro de Extensão Universitária,  
Cargo ou função: COORDENADOR

5/2003 - Atual Ensino, Direito Constitucional, Nível: Especialização.  
Disciplinas ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL

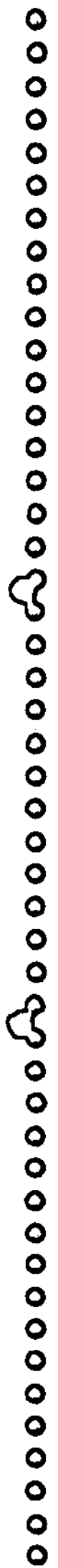
**Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Brasil**

**Vínculo Institucional**

2000 - Atual Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: ORIENTADOR EXTERNO, Carga horária: 10

**Atividades**

8/2000 - Atual Pesquisa e desenvolvimento, Setor de Pós-Graduação, Programa de Pós-Graduação em Direito





Processo nº	0994101
Folha	592
	DEJLR

Linhas de pesquisa

8/2000 - Atual

Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação.

Disciplinas ministradas

**Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul; PUCRS; Brasil;**

Vínculo  
institucional

2005 - 2006

Vínculo: Professor Visitante, Enquadramento Funcional: Convidado

**Faculdade de Vitória; FDV; Brasil;**

Vínculo  
institucional

2005 - 2006

Vínculo: Professor Visitante, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 10

Atividades

05/2003 -  
06/2003

Ensino, Direito, Nível: Especialização.

Disciplinas  
DIREITO PÚBLICO

ministradas

**Universidade Bandeirante de São Paulo; UNIBAN; Brasil;**

Vínculo  
institucional

2003 - 2004

Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Coordenador de Mestrado e Professor Titular

Vínculo  
Institucional

1999 - 2004

Vínculo: Celetista, Enquadramento Funcional: Professor titular, Carga horária: 10

Atividades

03/2003 -  
06/2004

Direção e administração, Faculdade de Direito, .

Cargo ou função - Coordenador de Curso

3/2003 -  
06/2004

Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação

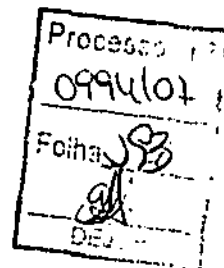
Disciplinas ministradas - Direito Constitucional - Teoria geral do Direito



Small, illegible text at the bottom of the page, possibly a footer or page number.



FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO



3/1999 -  
4/2000

Ensino, Direito, Nível: Graduação.

Disciplinas ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL

**Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - Campus Poços de Caldas; PUC-MG POÇOS; Brasil.**

Vínculo  
Institucional

2002 - 2004

Vínculo: Professor Visitante, Enquadramento Funcional: Convidado

Atividades

2002 - 2004

Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas - Direito Público

**Escola Superior de Direito Constitucional; ESDC; Brasil.**

Vínculo  
Institucional

2003 - 2004

Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Coordenador da R.B.D.C

Vínculo  
Institucional

2000 - 2003

Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Professor e Coordenador, Carga horária: 10

Atividades

2/2000

Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação

12/2003

Disciplinas ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL

**FACULDADE DE DIREITO DO SUL DE MINAS; FDSM; Brasil.**

Vínculo  
Institucional

2003 - 2003

Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Professor

Atividades

5/2003 -  
11/2003

Ensino, DIREITO CONSTITUCIONAL, Nível: Especialização



ALL INFORMATION CONTAINED HEREIN IS UNCLASSIFIED  
DATE 08-14-2001 BY 60322 UCBAW/STP



Processo nº	0994/02
Folha	399
DE JUR	

Disciplinas ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL

**Universidade de Bauru; ITE; Brasil**

Vinculo institucional

2001 - 2002

Vinculo: Outro, Enquadramento Funcional: PROFESSOR ASSOCIADO, Carga horária 10

Atividades

2/2001 -  
4/2002

Ensino, Direito, Nivel: Pós-Graduação

Disciplinas ministradas - DIREITO

**IBEJ Cursos Jurídicos; IBEJ; Brasil**

Vinculo institucional

2002 - 2002

Vinculo: Livre, Enquadramento Funcional: Professor

Atividades

3/2002 -  
6/2002

Ensino, Direito, Nivel: Especialização

Disciplinas - ministradas - Direito Processual Civil

**Faculdades Metropolitanas Unidas; FMU; Brasil**

Vinculo institucional

2000 - 2001

Vinculo: Outro, Enquadramento Funcional: PROFESSOR ASSOCIADO, Carga horária: 10

Atividades

2/2000 -  
3/2002

Ensino, Direito, Nivel: Graduação

Disciplinas ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL

**Escola Superior do Ministério Público do Estado de São Paulo; ESMP; Brasil**

Vinculo institucional







Processo nº  
0994/00  
JRS  
ds

2001 - 2001 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: PROFESSOR ASSOCIADO, Carga horária: 10.

**Atividades**

2/2001 -  
10/2001 Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação  
Disciplinas ministradas - DIREITO PÚBLICO

**Ordem dos Advogados do Brasil - Sorocaba - OAB - Brasil**

**Vínculo institucional**

2000 - 2001 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Professor

**Atividades**

5/2000 -  
9/2001 Ensino, Direito Constitucional, Nível: Especialização  
Disciplinas ministradas - Direito Constitucional

**Faculdades Santa Rita - FSR - Brasil**

**Vínculo institucional**

2001 - 2001 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Elaborador e Coordenador do Curso

**Atividades**

1/2001 -  
12/2001 Direção e administração, Faculdades Santa Rita,  
Cargo ou função - Elaborador e Coordenador do Curso de Graduação

**Universidade São Francisco - USF - Brasil**

**Vínculo institucional**

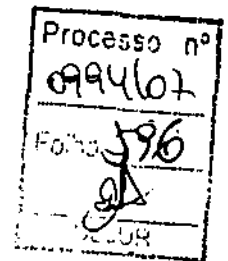
2000 - 2000 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: PROFESSOR ASSOCIADO, Carga horária: 10

**Atividades**

3/2000 -  
9/2000 Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação.  
Disciplinas - ministradas - DIREITO CONSTITUCIONAL



1. The Board of Governors of the Federal Reserve System has approved the proposed rule that would require the Federal Reserve Bank of Atlanta to provide information to the public regarding the bank's activities. The Board of Governors has also approved the proposed rule that would require the Federal Reserve Bank of Atlanta to provide information to the public regarding the bank's activities.

**Universidade de Marília, UNIMAR, Brasil.****Vínculo institucional**

1998 - 2000 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: PROFESSOR ASSOCIADO, Carga horária: 10

**Atividades**

2/1998 - 2/2000 Ensino, Direito, Nível: Pós-Graduação.

Disciplinas - ministradas - DIREITO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

**Universidade de Sorocaba, UNISO, Brasil.****Vínculo Institucional**

1999 - 1999 Vínculo: Outro, Enquadramento Funcional: Professor, Carga horária: 10

**Atividades**

3/1999 - 11/1999 Ensino, Direito Constitucional, Nível: Especialização

Disciplinas ministradas - Direito Constitucional

**Linhas de Pesquisa**

1. DIREITOS INDIVIDUAIS E COLETIVOS

**Membro de corpo editorial**

2007 - 2007 Periódico: REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS CONSTITUCIONAIS

2006 - 2006 Periódico: Revista Jurídica (Campinas)

2005 - Atual Periódico: Revista do Instituto de Direito Constitucional e Cidadania

2004 - Atual Periódico: Comissão de Estudos da Concorrência e Regulação Econômica - OAB

2005 - Atual Periódico: Associação de Estudos Científicos do Rio Grande do Norte

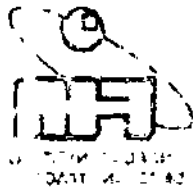
2005 - Atual Periódico: FMU Direito

2005 - Atual Periódico: Revista Brasileira de Direito Público

2006 - Atual Periódico: Revista de Direito do Estado

**Áreas de atuação**

1. Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Direito / Subárea: Direito Público / Especialidade: Direito Constitucional



THE NATIONAL HEALTH FOUNDATION  
1000 PENNSYLVANIA AVENUE, N.W.  
WASHINGTON, D. C. 20004  
TELEPHONE: 202-462-1000

2. Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Direito / Subárea: Teoria do Direito / Especialidade: Teoria Geral do Direito.
3. Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Direito / Subárea: Direito Público / Especialidade: Direito Econômico

#### Idiomas

Compreende	Espanhol (Bem), Inglês (Bem), Italiano (Bem), Francês (Pouco)
Fala	Espanhol (Pouco), Inglês (Bem), Italiano (Razoavelmente), Francês (Pouco).
Lê	Espanhol (Bem), Inglês (Bem), Italiano (Bem), Francês (Bem).
Escreve	Inglês (Bem), Italiano (Razoavelmente), Francês (Pouco)

#### Prêmios e títulos

- |      |   |
|------|---|
| 2007 | VOTO DE CONGRATULAÇÕES PELO LIVRO "DICIONÁRIO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL", CÂMARA MUNICIPAL DE JUNDIAÍ    |
| 2007 | MEMBRO DO CONSELHO SUPERIOR DE DIREITO, FECOMÉRCIO  |
| 2006 | VISITING RESEARCH SCHOLAR, CARDOSO SCHOOL OF LAW EM NEW YORK  |
| 2005 | VOTO DE CONGRATULAÇÕES PELO LIVRO "CONSTITUIÇÃO DO BRASIL INTEGRADA", CÂMARA MUNICIPAL DE JUNDIAÍ.                  |
| 2005 | MEMBRO HONORÁRIO, ASSOCIAÇÃO DE ESTUDOS CIENTÍFICOS DO RIO GRANDE DO NORTE.   |
| 2004 | PRESIDENTE, INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS CONSTITUCIONAIS   |
| 2003 | TÍTULAR PERPÉTUO, ACADEMIA PAULISTA DE LETRAS JURÍDICAS.  |
| 2003 | MEMBRO, INSTITUTO IBEROAMERICANO DE DERECHO CONSTITUCIONAL DO MÉXICO.   |
| 1999 | TÍTULO DE DEFENSOR DA SEGURANÇA PÚBLICA, ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DELEGADOS DA POLÍCIA FEDERAL.                      |
| 1998 | VOTO DE JÚBILO E CONGRATULAÇÕES PELO LIVRO TRIBUNAL E JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL, CÂMARA DOS VEREADORES DE SÃO PAULO |
| 1994 | PRÊMIO PROFESSOR ANTÔNIO DE QUEIROZ FILHO-MELHOR ALUNO EM BACHARELADO EM CIÊNCIAS JURÍDICAS, PUC                    |

#### Produção bibliográfica

##### Artigos completos publicados em periódicos

1. TAVARES, André Ramos ; MARTINS, I. G. S. . PARECER - HIPÓTESE DE LITISCONSÓRCIO NECESSÁRIO, INTELIGÊNCIA DO ARTIGO 47, PARÁGRAFO ÚNICO DO CPC Revista Dialética de Direito Processual, v. 36, p. 127-134, 2006.
2. TAVARES, André Ramos . O modelo brasileiro de controle difuso-concreto da constitucionalidade das leis e a função do Senado Federal. Juris Ptenum, v. CD 2, 2006.
3. TAVARES, André Ramos . Princípio da consubstancialidade parcial dos direitos fundamentais na dignidade do homem. Juris Ptenum, v. CD 2, 2006.



4. TAVARES, André Ramos . O MODELO BRASILEIRO DE CONTROLO DIFUSO-CONCRETO DA CONSTITUCIONALIDADE DAS LEIS E A FUNÇÃO DO SENADO FEDERAL. *Juris Plenum*, v. 2, 2006
5. TAVARES, André Ramos . PRINCÍPIO DA CONSUBSTANCIALIDADE PARCIAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NA DIGNIDADE DO HOMEM. *Juris Plenum*, v. 2, 2006
6. TAVARES, André Ramos . PERPLEXIDADES DO NOVO INSTITUTO DA SUMÚLA VINCULANTE NO DIREITO BRASILEIRO. *Revista Brasileira de Direito Público*, v. V, p. 147-161, 2006.
7. TAVARES, André Ramos . MERCOSUL: SITUAÇÃO ATUAL, DIFICULDADES FEDERATIVAS, TRIBUTÁRIAS E DEMOCRÁTICAS DE INTEGRAÇÃO DO BRASIL. *DEREITO - REVISTA JURÍDICA DA UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA*, v. 15, p. 41-82, 2006.
8. TAVARES, André Ramos . TRANSPOSIÇÕES ENTRE A CONSTITUIÇÃO DO BRASIL E O NOVO CÓDIGO CIVIL. *Revista Brasileira de Direito Constitucional*, SÃO PAULO, v. 15, p. 264-276, 2005.
9. TAVARES, André Ramos . PRINCÍPIO DA CONSUBSTANCIALIDADE PARCIAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NA DIGNIDADE DO HOMEM. *Revista da Ajuris*, RIO GRANDE DO SUL, v. 99, p. 21-39, 2005.
10. TAVARES, André Ramos . UNIVERSALIZAÇÃO E UNIVERSALIDADE DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. *Revista de Direito Renovar*, v. 07, p. 23-39, 2005.
11. TAVARES, André Ramos . DEMOCRACIA E EXERCÍCIO DO PODER: APONTAMENTOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO POLÍTICA. *Revista Brasileira de Direito Constitucional*, SÃO PAULO, v. 3, p. 351-378, 2004
12. TAVARES, André Ramos . OS LIMITES EXPRESSOS. *Revista dos Tribunais - Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política*, v. 36, p. 50-51, 2004
13. TAVARES, André Ramos . PRINCÍPIO DA CONSUBSTANCIALIDADE PARCIAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NA DIGNIDADE DO HOMEM. *Revista Brasileira de Direito Constitucional*, SÃO PAULO, v. 4, p. 225-240, 2004.
14. TAVARES, André Ramos ; MARTINS, I. G. S . A IMUNIDADE DE ENTIDADES DEDICADAS A INCREMENTAR A CULTURA FÍSICA, INTELLECTUAL, MORAL E CÍVICA DA JUVENTUDE ATRAVÉS DO ESPORTE. *Revista Dialética de Direito Tributário*, SÃO PAULO, v. 91, p. 52-71, 2003.
15. TAVARES, André Ramos . APONTAMENTOS ACERCA DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DO ACESSO À JUSTIÇA. *Boletim Científico da Escola Superior do Ministério Público da União*, BRASÍLIA, v. 6, p. 9-36, 2003.
16. TAVARES, André Ramos . CONTROLE DIFUSO DE CONSTITUCIONALIDADE NAS AÇÕES COLETIVAS. *Revista Brasileira de Direito Constitucional*, SÃO PAULO, v. 1, p. 107-126, 2003.
17. TAVARES, André Ramos ; MARTINS, I. G. S . A IMUNIDADE DE ENTIDADES DEDICADAS A INCREMENTAR A CULTURA FÍSICA, INTELLECTUAL, MORAL E CÍVICA DA JUVENTUDE ATRAVÉS DO ESPORTE. *Revista Tributária e de Finanças Públicas*, SÃO PAULO, v. 50, p. 263-274, 2003.
18. TAVARES, André Ramos . A FUNDAMENTALIDADE DE CERTOS PRECEITOS FUNDAMENTAIS. *Revista Ibero-Americana de Direito Público*, RIO DE JANEIRO, v. X, p. 9-27, 2003.
19. TAVARES, André Ramos . IMPOSTOS DE COMPETÊNCIA DOS ESTADOS E DO DISTRITO FEDERAL NO BRASIL. *Revista dos Tribunais (São Paulo)*, SÃO PAULO, v. 9, p. 306-348, 2003.
20. TAVARES, André Ramos ; MARTINS, I. G. S . A IMUNIDADE DE ENTIDADES DEDICADAS A INCREMENTAR A CULTURA FÍSICA, INTELLECTUAL, MORAL E CÍVICA DA JUVENTUDE ATRAVÉS DO ESPORTE. *Revista Ibero-Americana de Direito Público*, Rio de Janeiro, v. X, p. 107-121, 2003.
21. TAVARES, André Ramos . O ACESSO À JUSTIÇA COMO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL NO DIREITO BRASILEIRO E SUAS CONSEQUÊNCIAS. *Revista Ibero-Americana de Direito Público*, RIO DE JANEIRO, v. XI, p. 23-42, 2003
22. TAVARES, André Ramos . VARIANTES DECISÓRIAS DA JUSTIÇA CONSTITUCIONAL. *Revista da Academia Brasileira de Direito Constitucional*, CURITIBA, v. 4, p. 17-40, 2003.
23. TAVARES, André Ramos . REPARTIÇÃO DE FUNÇÕES ESTATAIS: FUNDAMENTO, ESTRUTURA E FINALIDADE. *Revista do Advogado (São Paulo)*, v. 73, n. XXIII, p. 21-26, 2003.



Small, illegible text at the bottom of the page, possibly a footer or page number.



24. TAVARES, André Ramos . JURISPRUDÊNCIA CONSTITUCIONAL NORTE-AMERICANA SOBRE IGUALDADE E AÇÕES AFIRMATIVAS. ANÁLISE EVOLUTIVA E CRÍTICA. Revista Brasileira de Direito Constitucional, SÃO PAULO, v. 2, p. 287-306, 2003.
25. TAVARES, André Ramos . TRIBUTAÇÃO NAS TELECOMUNICAÇÕES Boletim Científico da Escola Superior do Ministério Público da União, BUENOS AIRES, v. IV, p. 621-641, 2002.
26. TAVARES, André Ramos . A CATEGORIA DOS PRECEITOS FUNDAMENTAIS NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 34, n. 1, p. 105-133, 2001
27. TAVARES, André Ramos . RESPONSABILIDADE FISCAL: NOVOS PARÂMETROS PARA O PODER PÚBLICO. Revista Brasileira de Ciências Criminais, SÃO PAULO, v. 36, n. 1, p. 273-304, 2001
28. TAVARES, André Ramos . SIGILO BANCÁRIO COMO DIREITO FUNDAMENTAL. Revista Brasileira de Ciências Criminais, BUENOS AIRES, v. III, p. 309-327, 2001
29. TAVARES, André Ramos . TRIBUTAÇÃO NA INTERNET. Revista dos Tribunais (São Paulo). SÃO PAULO, p. 260-295, 2001
30. TAVARES, André Ramos . DUPLO GRAU DE JURISDIÇÃO. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 30, n. 1, p. 150-156, 2000
31. TAVARES, André Ramos . DESDOBRAMENTOS DA NORMA CONSTITUCIONAL DA AUTONOMIA UNIVERSITÁRIA. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 32, n. 1, p. 193-198, 2000
32. TAVARES, André Ramos . A SUPERAÇÃO DA DOCTRINA TRIPARTITE DOS PODERES DO ESTADO. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 29, n. 1, p. 66-71, 1999
33. TAVARES, André Ramos . REFLEXÕES SOBRE A LEGITIMIDADE E AS LIMITAÇÕES DO PODER CONSTITUINTE, DA ASSEMBLÉIA CONSTITUINTE E DA COMPETÊNCIA CONSTITUCIONAL REFORMADORA. Revista dos Tribunais (São Paulo), SÃO PAULO, v. 21, n. 1, p. 221-240, 1997.
34. TAVARES, André Ramos ; SILVA, G A C . REQUISITOS NO EXERCÍCIO DA AÇÃO POPULAR. Revista de Jurisprudência ADCOAS, SÃO PAULO, v. 16, n. 1, p. 521-528, 1996.
35. TAVARES, André Ramos ; SILVA, G A C . REQUISITOS NO EXERCÍCIO DA AÇÃO POPULAR. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 16, n. 1, p. 225-235, 1996
36. TAVARES, André Ramos ; SILVA, G. A C . COMENTÁRIOS A LEI COMPLEMENTAR 84/96. Revista de Jurisprudência ADCOAS, SÃO PAULO, v. 22, n. 1, p. 274-282, 1996
37. TAVARES, André Ramos . AS REFORMAS DO DIREITO PROCESSUAL CIVIL. Panorama da Justiça, SÃO PAULO, v. 1, n. 1, p. 14-15, 1996.
38. TAVARES, André Ramos ; SILVA, A. C. . EXTENSÃO DA AÇÃO POPULAR ENQUANTO DIREITO PÚBLICO, DE BERÇO CONSTITUCIONAL, ELENCADE NO TÍTULO DOS DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS, DENTRO DE UM SISTEMA DE DEMOCRACIA PARTICIPATIVA. Revista dos Tribunais. Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política, SÃO PAULO, v. 11, n. 1, p. 106-122, 1995.

**Livros publicados/organizados ou edições**

1. TAVARES, André Ramos . CURSO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 5ª. ed. SÃO PAULO SARAIVA, 2007. v. 1. 1208 p.
2. TAVARES, André Ramos . NOVA LEI DA SÚMULA VINCULANTE, Estudos e Comentários à Lei 11.471, de 19.12.2006. 1ª. ed. São Paulo: Método, 2007. v. 1. 119 p.
3. TAVARES, André Ramos (Org.) . DICIONÁRIO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 1ª. ed. São Paulo Saraiva, 2007 v. 1. 400 p.



4. TAVARES, André Ramos (Org.) REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS CONSTITUCIONAIS. São Paulo: Fórum, 2007. v. 1. 279 p.
5. TAVARES, André Ramos . DIREITO CONSTITUCIONAL BRASILEIRO CONCRETIZADO 1ª ed. São Paulo. Editora Método, 2006. v. 1. 800 p
6. TAVARES, André Ramos . CURSO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 4ª. ed. São Paulo: Editora Método, 2006. v. 1 1175 p.
7. TAVARES, André Ramos . DIREITO CONSTITUCIONAL ECONÔMICO. 2ª ed São Paulo: Editora Método, 2006 v. 1. 360 p.
8. TAVARES, André Ramos . TEORIA DA JUSTIÇA CONSTITUCIONAL. 1 ed São Paulo Saraiva, 2005. v. 1 633 p
9. TAVARES, André Ramos CONSTITUIÇÃO DO BRASIL INTEGRADA. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. v. 1. 317 p.
10. TAVARES, André Ramos . REFORMA DO JUDICIÁRIO NO BRASIL PÓS-88. 1 ed. São Paulo Saraiva, 2005. v. 1. 196 p
11. TAVARES, André Ramos (Org.) , MARTINS, I. G. S (Org.) ; MENDES, G. F. (Org.) . LIÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL EM HOMENAGEM AO JURISTA CELSO BASTOS. 1 ed. SÃO PAULO: SARAIVA, 2005. v. 1.
12. TAVARES, André Ramos (Org.) ; LENZA, P. (Org.) , ALARCON, P. J. L. (Org.) . REFORMA DO JUDICIÁRIO EMENDA CONSTITUCIONAL 45/2004. 1. ed. SÃO PAULO: METODO, 2005. v. 1. 616 p.
13. TAVARES, André Ramos (Org.) . CONSTITUIÇÃO FEDERAL 15 ANOS. MUTAÇÃO E EVOLUÇÃO. 1 ed. SÃO PAULO: MÉTODO, 2003 v 1 399 p.
14. TAVARES, André Ramos DIREITO CONSTITUCIONAL ECONOMICO. 1. ed SÃO PAULO: Método, 2003. v. 1. 400 p.
15. TAVARES, André Ramos (Org.) ; ROTHENBURG, W. C. (Org.) ASPECTOS ATUAIS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO BRASIL. 1. ed RIO JANEIRO FORENSE, 2003. v. 1. 269 p.
16. TAVARES, André Ramos CURSO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 2 ed. SÃO PAULO: SARAIVA, 2003 v. 1 1033
17. TAVARES, André Ramos . CURSO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 2. ed. SÃO PAULO: SARAIVA, 2002. v. 1. 1033
18. TAVARES, André Ramos TRATADO DA ARGUIÇÃO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 1. ed SÃO PAULO. SARAIVA, 2001.
19. TAVARES, André Ramos (Org.) ; ROTHENBURG, W. C. (Org.) . ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. ANÁLISES À LUZ DA LEI Nº 9.882/99. 3. ed. SÃO PAULO: ATLAS, 2001.
20. TAVARES, André Ramos , BASTOS, C. R. . AS TENDÊNCIAS DO DIREITO PÚBLICO. 1. ed. SÃO PAULO: SARAIVA, 2000. v 1
21. TAVARES, André Ramos TRIBUNAL E JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL. 1 ed SÃO PAULO: CELSO BASTOS EDITOR, 1998. v 1. 167 p.

#### Capítulos de livros publicados

1. TAVARES, André Ramos . DIREITOS FUNDAMENTAIS E DEMOCRACIA. In: CLÉMERSON MERLIN CLÉVE; INGO WOLFGANG SARLET; ALEXANDRE COUTINHO PAGLIARINI. (Org.) DIREITOS HUMANOS E DEMOCRACIA. 1 ed. SÃO PAULO: FORENSE, 2007, v 1, p. 169-186.
2. TAVARES, André Ramos LIBERDADE DE EXPRESSÃO-COMUNICAÇÃO. LIMITAÇÕES QUANTO AO SEU EXERCÍCIO E POSSIBILIDADE DE REGULAMENTAÇÃO. In: MARCELO NOVELINO CAMARGO. (Org.) LEITURAS COMPLEMENTARES DE CONSTITUCIONAL - DIREITOS FUNDAMENTAIS 2 ed. Salvador: Juspodivm, 2007, v 1, p. 229-243



10/1/00

REAF is a non-profit organization that represents the interests of real estate professionals in Florida. For more information, please contact the Real Estate Association of Florida, 1000 North West 13th Street, Suite 1000, Ft. Lauderdale, FL 33304. Phone: (954) 561-1000. Fax: (954) 561-1001. Website: www.reaf.com

3. TAVARES, André Ramos . SANÇÕES EM MATÉRIA TRIBUTÁRIA CURSO DE DIREITO TRIBUTÁRIO 9ª ed. GUARULHOS - SP: SARAIVA, 2006, v. 9, p. 473-486
4. TAVARES, André Ramos . A LEI INCONSTITUCIONAL E O PODER EXECUTIVO NO MARCO DO ESTADO CONSTITUCIONAL DE DIREITO. CONSTITUIÇÃO E CRISE POLÍTICA. 1ª ed. BELO HORIZONTE: DEL REY, 2006, v. 1, p. 479-493.
5. TAVARES, André Ramos . O SIGILO BANCÁRIO E O INTERESSE PÚBLICO. DIREITOS FUNDAMENTAIS EM HOMENAGEM AO PROFESSOR RICARDO LOBO TORRES. 1ª ed. RIO DE JANEIRO, SÃO PAULO: RENOVAR, 2006, v. 1, p. 61-88.
6. TAVARES, André Ramos . DERECHO PROCESAL CONSTITUCIONAL In DOMINGO GARCIA BELAUNDE, ELOY ESPINOSA-SALDAÑA BARRERA (Org.). ENCUESTA SOBRE DERECHO PROCESAL CONSTITUCIONAL 1 ed. MEXICO: PORRÚA, 2006, v. 1, p. 44-47.
7. TAVARES, André Ramos . ARGUMENTO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. LIÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL EM HOMENAGEM AO JURISTA CELSO BASTOS. 1 ed. SÃO PAULO: SARAIVA, 2005, v. 1, p. 493-536.
8. TAVARES, André Ramos . A REPERCUSSÃO GERAL NO RECURSO EXTRAORDINÁRIO. REFORMA DO JUDICIÁRIO: EMENDA CONSTITUCIONAL 45/2004 1 ed. SÃO PAULO METODO, 2005, v. 1, p. 209-220
9. TAVARES, André Ramos . RECURSO EXTRAORDINÁRIO: MODIFICAÇÕES, PERSPECTIVAS E PROPOSTA LINHAS MESTRAS DO PROCESSO CIVIL. SÃO PAULO: ATLAS, 2005, v. , p. 38-63
10. TAVARES, André Ramos . LIBERDADE DE EXPRESSÃO-COMUNICAÇÃO EM FACE DO DIREITO À PRIVACIDADE. SÃO PAULO: IDEIAS & LETRAS, 2005, v. , p. 213-240
11. TAVARES, André Ramos . O DESENVOLVIMENTO DA IDÉIA DE "ESTADO ECONÔMICO" NO MUNDO GLOBALIZADO. ESTUDOS EM HOMENAGEM AO PROF. DR. ARMANDO M. MARQUES GUEDES. COIMBRA, 2005, v. , p. 917-946.
12. TAVARES, André Ramos . A JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL SUB-NACIONAL NA FEDERAÇÃO BRASILEIRA. ESTUDOS EM HOMENAGEM AO PROF. DR. JOAQUIM MOREIRA DA SILVA CUNHA. COIMBRA, 2005, v. , p. 93-110.
13. TAVARES, André Ramos . LIBERDADE DE EXPRESSÃO-COMUNICAÇÃO. DIREITO CONSTITUCIONAL CONTEMPORÂNEO. BELO HORIZONTE: DEL REY, 2005, v. , p. 49-64.
14. TAVARES, André Ramos . A INTERVENÇÃO DO ESTADO NO DOMÍNIO ECONÔMICO. DIREITO DO AGRONEGÓCIO. BELO HORIZONTE: FÓRUM, 2005, v. , p. 59-94.
15. TAVARES, André Ramos . A POLÍTICA TARIFÁRIA EM SERVIÇO PÚBLICO. SERVIÇOS PÚBLICOS E DIREITO TRIBUTÁRIO. SÃO PAULO: QUARTER LATIN, 2005, v. , p. 401-420
16. TAVARES, André Ramos . A TRANSIÇÃO DO DIREITO CONSTITUCIONAL BRASILEIRO. O DIREITO CONTEMPORÂNEO EM PORTUGAL E NO BRASIL. SÃO PAULO: SARAIVA, 2004, v. , p. 1-30.
17. TAVARES, André Ramos . TEMAS DE DIREITO CONSTITUCIONAL. TEMAS DE DIREITO CONSTITUCIONAL E QUESTÕES SOBRE O PACTO FEDERATIVO. SÃO PAULO. ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SP, 2004, v. , p. 163-176
18. TAVARES, André Ramos . O NOVO CÓDIGO CIVIL E O DIREITO CONSTITUCIONAL. REPERCUSSÕES DO NOVO CÓDIGO CIVIL NO SISTEMA JURÍDICO BRASILEIRO. SÃO PAULO: QUARTIER, 2004, v. , p. 27-56.
19. TAVARES, André Ramos . ESPECIFICIDADES METODOLÓGICAS NO PROCESSO DECISÓRIO DA JUSTIÇA CONSTITUCIONAL. A REALIZAÇÃO DO ESPAÇO CONSTITUCIONAL. SÃO LUÍS. FACULDADES SÃO LUÍS, 2004, v. , p. 241-260
20. TAVARES, André Ramos . ASPECTOS ATUAIS DO CONTROLE ABSTRATO DA OMISSÃO INCONSTITUCIONAL DO LEGISLADOR NO BRASIL. CONSTITUIÇÃO FEDERAL 15 ANOS. MUTAÇÃO E EVOLUÇÃO. SÃO PAULO: METODO, 2003, v. , p. 283-311
21. TAVARES, André Ramos . PERFIL CONSTITUCIONAL DO RECURSO EXTRAORDINÁRIO. ASPECTOS ATUAIS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO BRASIL. RIO DE JANEIRO. FORENSE, 2003, v. , p. 3-60.



1970-71  
National Institute of Health  
Department of Health, Education and Welfare  
Washington, D.C. 20540

22. TAVARES, André Ramos . A TRANSIÇÃO DO DIREITO CONSTITUCIONAL BRASILEIRO. O DIREITO CONTEMPORANEO EM PORTUGAL E NO BRASIL. COIMBRA: ALMEDINA, 2003, v. , p 37-65.
23. TAVARES, André Ramos . ELEMENTOS PARA UMA TEORIA GERAL DOS PRINCÍPIOS NA PERSPECTIVA CONSTITUCIONAL. DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS SÃO PAULO: MALHEIROS, 2003, v , p. 21-51
24. TAVARES, André Ramos . PRINCÍPIOS DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA. 15 ANOS DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL EM BUSCA DA EFETIVIDADE. BAURU: , 2003, v. , p. 11-37.
25. TAVARES, André Ramos . DO PRINCÍPIO DA LIBERDADE EM FACE DA TUTELA DO CONSUMIDOR: UMA ABORDAGEM CONSTITUCIONAL. AS VERTENTES DO DIREITO CONSTITUCIONAL CONTEMPORANEO. SÃO PAULO: AMÉRICA JURIDICA, 2002, v. , p. 579-591.
26. TAVARES, André Ramos ARGÜIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. ASPECTOS ESSENCIAIS DO INSTITUTO NA CONSRTITUIÇÃO E NA LEI In ANDRÉ RAMOS TAVARES, WALTER CLAUDIUS ROTHENBURG. (Org.). DA ARGÜIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2 ed. SÃO PAULO ATLAS, 2001, v. 2, p. .
27. TAVARES, André Ramos . REFIS. ACEITAÇÃO DAS CLÁUSULAS PACTUADAS E OS LIMITES DO ACORDO BILATERAL EM FACE DOS DIRETOS INDIVIDUAIS RÉFIS SÃO PAULO: EDIPRO, 2001, v. , p. 27-53.
28. TAVARES, André Ramos . O CONGRESSO NACIONAL COMO PODER CONSTITUINTE. OS MEANDROS DO CONGRESSO NACIONAL. RIO DE JANEIRO: FORENSE, 2001, v , p. 327-360.
29. TAVARES, André Ramos LIBERDADES PÚBLICAS. ENCICLOPÉDIA DO DIREITO BRASILEIRO : , 2000, v. I, p. 1-27
30. TAVARES, André Ramos . ATO ADMINISTRATIVO. MANUAL DE DIREITO ADMINISTRATIVO SÃO PAULO , 1999, v. , p. 83-104.

#### Textos em jornais de notícias/revistas

1. TAVARES, André Ramos . É POSITIVO O BALANÇO DOS DOIS PRIMEIROS ANOS DE ATUAÇÃO DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA?. FOLHA DE SÃO PAULO - CADERNO TENDÊNCIAS E DEBATES, São Paulo, p. A3 - A3, 09 jun. 2007.
2. TAVARES, André Ramos . LIBERDADE PROFISSIONAL E TRIBUTAÇÃO: O CASO DA EMENDA 3. CARTA FORENSE, São Paulo, p. 8 - 8, 01 jun. 2007
3. TAVARES, André Ramos . UM PROJETO DE CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 37 - 37, 01 maio 2007
4. TAVARES, André Ramos . JULGAMENTO EM BLOCO NO STF. ACADEMIA DO DIREITO, São Paulo, p. 07 - 07, 01 maio 2007.
5. TAVARES, André Ramos . TENDÊNCIAS ACERCA DA MANIFESTAÇÃO SENATORIAL NO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. Carta Forense, São Paulo, p. 40 - 40, 01 mar 2007
6. TAVARES, André Ramos . A LEI DA SÚMULA VINCULANTE E OS ATOS ADMINISTRATIVOS. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 45, p. 6 - 6, 01 fev 2007.
7. TAVARES, André Ramos . A BARREIRA DO STF. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 44, p. 8 - 8, 01 jan. 2007.
8. TAVARES, André Ramos . REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS CONSTITUCIONAIS. DEMOCRACIA: ELEMENTOS, APLICAÇÕES E IMPLICAÇÕES, São Paulo, p. 79 - 102, 01 jan. 2007.
9. TAVARES, André Ramos . O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E A CONSTITUIÇÃO DE 1988. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 43, p. 11 - 11, 01 dez. 2006





10. TAVARES, André Ramos . RESPONSABILIDADE DO ESTADO EM RAZÃO DE LEI INCONSTITUCIONAL. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 42, p. 40 - 40, 01 nov. 2006.
11. TAVARES, André Ramos . ALGUMAS NOVIDADES NO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 41, p. 42 - 42, 01 out 2006.
12. TAVARES, André Ramos . OS TRIBUNAIS DE CONTAS E SEU PERFIL DEMOCRÁTICO. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 40, p. 12 - 12, 01 set 2006.
13. TAVARES, André Ramos . CARREIRA DE DELEGADO DE POLÍCIA É JURÍDICA. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 38, p. 33 - 33, 01 jul. 2006.
14. TAVARES, André Ramos . A LEGISLAÇÃO DO PÂNICO. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 37, p. 6 - 6, 01 jun. 2006.
15. TAVARES, André Ramos . O CASEIRO E A CONSTITUIÇÃO. DIÁRIO DE NOTÍCIAS, São Paulo, v. 3761, p. 2 - 2, 09 maio 2006.
16. TAVARES, André Ramos . O CASEIRO E A CONSTITUIÇÃO. Carta Forense, São Paulo, v. 36, p. 4 - 4, 01 maio 2006.
17. TAVARES, André Ramos . VERTICALIZANDO. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 35, p. 34 - 34, 01 abr. 2006.
18. TAVARES, André Ramos . O "JUIZ HÉRCULES" E A "LEGISLAÇÃO DO PÂNICO". MPMG JURÍDICO - MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, Minas Gerais, v. 5, p. 50 - 51, 01 abr. 2006.
19. TAVARES, André Ramos . O ESTADO, O DIREITO E AS CRISES. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 34, p. 33 - 33, 01 mar 2006.
20. TAVARES, André Ramos . QUANTO VALE O STF?. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 33, p. 28 - 28, 01 fev 2006.
21. TAVARES, André Ramos . CNJ E CNMP: LEGISLADORES POSITIVOS?. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 31, p. 31 - 31, 01 jan. 2006.
22. TAVARES, André Ramos . A VOCAÇÃO CONTEMPORÂNEA PARA A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DO DIREITO: ALGUNS ASPECTOS DA CONSTITUIÇÃO COMO SUPORTE INTERPRETATIVO DAS LEIS E CÓDIGOS - O CASO DA INTERPRETAÇÃO CONFORME A CONSTITUIÇÃO. REVISTA BRASILEIRA DE DIREITO CONSTITUCIONAL, São Paulo, p. 196 - 204, 01 jan. 2006.
23. TAVARES, André Ramos . AS COMPETÊNCIAS LEGISLATIVAS E O STF. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 31, p. 28 - 28, 01 dez 2005.
24. TAVARES, André Ramos . ELIMINANDO AS LEIS. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 30, p. 28 - 28, 01 nov. 2005.
25. TAVARES, André Ramos . CONSTITUINTE OU GOLPE. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 29, p. 28 - 29, 01 out 2005.
26. TAVARES, André Ramos . ADI VERSUS ADC. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 28, p. 28 - 28, 01 set. 2005.
27. TAVARES, André Ramos . AINDA AS CPI's. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 27, p. 28 - 28, 01 ago 2005.
28. TAVARES, André Ramos . MONOPÓLIO E CPI DOS CORREIOS. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 26, p. 8 - 8, 01 jul. 2005.
29. TAVARES, André Ramos . ADPF 54. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 25, p. 8 - 8, 01 jun. 2005.
30. TAVARES, André Ramos . VINCULAÇÃO DE PARTICULARES AOS DIREITOS FUNDAMENTAIS OU LIBERDADE INDIVIDUAL?. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, 01 maio 2005.
31. TAVARES, André Ramos . A INCONSTITUCIONALIDADE DA SUBMISSÃO AO TRIBUNAL PENAL INTERNACIONAL. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, v. 23, p. 25 - 25, 23 abr. 2005.
32. TAVARES, André Ramos . CONSTITUIÇÃO INTEGRADA: UMA NOVA PROPOSTA. CARTA FORENSE, São Paulo, v. 22, p. 9 - 9, 01 mar. 2005.



33. TAVARES, André Ramos . SERIEDADE OU CELERIDADE NA REFORMA DO JUDICIÁRIO? CARTA FORENSE, v. 21, p. 8 - 9, 01 fev. 2005.
34. TAVARES, André Ramos . REGIME DA SÚMULA VINCULANTE. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 24 - 24, 01 dez. 2004.
35. TAVARES, André Ramos . É INCONSTITUCIONAL A MP QUE DÁ STATUS DE MINISTRO AO PRESIDENTE DO BANCO CENTRAL. NÃO MEDIDA CONSTITUCIONAL, CENSURA POLÍTICA. FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, p A3 - A3, 13 nov. 2004.
36. TAVARES, André Ramos . O CURSO FORÇADO DO CHEQUE E A SUA INCONSTITUCIONALIDADE. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 23 - 23, 01 nov. 2004
37. TAVARES, André Ramos . PROGRAMA PRÓ-UNIVERSIDADES PRIVADAS. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 23 - 23, 01 out 2004.
38. TAVARES, André Ramos . LIDANDO COM A IMPRENSA: A PROPOSTA DE UM MODELO REPRESSIVO-INTIMIDATÓRIO. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 16 - 16, 01 set. 2004
39. TAVARES, André Ramos . SÚMULA VINCULANTE. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 12 - 12, 01 ago 2004.
40. TAVARES, André Ramos . SEGURANÇA PÚBLICA E FORÇAS ARMADAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 15 - 15, 01 jul 2004
41. TAVARES, André Ramos . O IMPÉRIO DOS SINDICATOS: RETROCESSOS DE UMA PROPOSTA INCONSTITUCIONAL. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 17 - 17, 01 jun 2004.
42. TAVARES, André Ramos . QUOTAS UNIVERSITÁRIAS DISTORCENDO AS DISTORÇÕES. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 6 - 6, 01 maio 2004.
43. TAVARES, André Ramos . BINGOS: ATIVIDADE ECONÔMICA OU CRIMINOSA?. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p 4 - 5, 01 abr. 2004.
44. TAVARES, André Ramos . O ENSINO UNIVERSITÁRIO E A SUA REFORMA. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 3 - 3, 01 mar 2004
45. TAVARES, André Ramos . ESTATUTO DO DESARMAMENTO: INCONSISTÊNCIAS E INCONSTITUCIONALIDADES. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p. 4 - 5, 01 fev 2004
46. TAVARES, André Ramos . EDUCAÇÃO CONSTITUCIONAL E CONSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO. ELEMENTOS DE UMA PROPOSTA. CARTA FORENSE, São Paulo, p. 11 - 11, 09 dez. 2003.
47. TAVARES, André Ramos . A REFORMA DO STF -2a Parte. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p P 09 - P 09, 05 nov 2003.
48. TAVARES, André Ramos . 15 ANOS DA CONSTITUIÇÃO DE 1988. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p P.13 - P.13, 05 out 2003
49. TAVARES, André Ramos . A REFORMA DO STF- 1a Parte. CARTA FORENSE, SÃO PAULO, p P.13, 05 set 2003.
50. TAVARES, André Ramos . HISTÓRICO SOBRE AS CONSTITUIÇÕES DO BRASIL. FOLHA DO ACADÊMICO, SÃO PAULO, v 10 p P 10, 05 out 2002.
51. TAVARES, André Ramos , BASTOS, C. R . COMISSÃO TEM SUAS LIMITAÇÕES. JORNAL DA TARDE, SÃO PAULO, p. P.2, 10 dez. 2000.
52. TAVARES, André Ramos . LALAU ANISTIADO?. FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v 1, p 3 - 3, 31 ago 2000
53. TAVARES, André Ramos , BASTOS, C. R . AS DELICADAS LIMINARES. CORREIO BRASILIENSE, SÃO PAULO, v 1, p 5 - 5, 17 ago. 2000
54. TAVARES, André Ramos , BASTOS, C. R . O HORÁRIO GRATUITO NÃO EXCLUI O PAGO. O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. A2 - A2, 11 ago. 2000



www.karnataka.gov.in  
KARNATAKA GOVT. PRINTING PRESS, BANGALORE  
KARNATAKA GOVT. PRINTING PRESS, BANGALORE

55. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R A DIFÍCIL HISTÓRIA DA PRIVATIZAÇÃO JORNAL DO BRASIL, SÃO PAULO, v 1, p 12 - 12, 31 jul. 2000
56. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. . O FUTURO DO DIREITO. O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. A2 - A2, 19 jun. 2000.
57. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. . REFÊNS DA DESINFORMAÇÃO. JORNAL DO BRASIL, SÃO PAULO, v. 1, p. 3 - 3, 28 maio 2000.
58. TAVARES, André Ramos CONTROLE DA TV DEMANDA DISCIPLINA E ÉTICA FOLHA UNIVERSITÁRIA, SÃO PAULO, v 53, p 12 - 12, 06 out. 1999.
59. TAVARES, André Ramos ; PAULO, S INTERVENÇÃO AO INFINITO. O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. A2 - A2, 23 ago 1999.
60. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. . AS TAREFAS DA CPI. CORREIO BRASILIENSE, SÃO PAULO, v. 1, 28 abr 1999
61. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. , RAMOS, S. . A CONSTITUIÇÃO PARLAMENTAR DE INQUÉRITO DO JUDICIÁRIO É CONSTITUCIONAL? EXTREMAMENTE EXCEPCIONAL. CORREIO BRASILIENSE, SÃO PAULO, v. 1, 18 abr. 1999
62. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R POR UMA CONSTITUIÇÃO GLOBAL O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p A2 - A2, 16 fev 1999.
63. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R REFORMA TRIBUTÁRIA E FEDERAÇÃO FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. 2 - 2, 09 set. 1998.
64. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R A INCONSTITUCIONALIDADE DA REFORMA TRIBUTÁRIA. FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. 2 - 2, 31 jul. 1998.
65. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R. DOÇÃO DE ÓRGÃOS E DESOBEDIÊNCIA CIVIL. O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v 1, p. A2 - A2, 31 jan 1998.
66. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. . OS PERCALÇOS DA VENDA DA VALE PODEM REPETIR-SE?. O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v 1, p. A2 - A2, 14 jan. 1998.
67. TAVARES, André Ramos OS JOGOS DE AZAR FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. 2 - 2, 10 jan. 1998.
68. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R . NÚMERO AO GOSTO DO BIG BROTHER CORREIO BRASILIENSE, SÃO PAULO, v 1, p 11 - 11, 20 out 1997
69. TAVARES, André Ramos . O DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v 1, p 2 - 3, 26 jul 1997
70. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C. R. . OS MEANDROS JUYRÍDICOS DA IRRESPONSABILIDADE O ESTADO DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v 1, p. A2 - A2, 28 maio 1997.
71. TAVARES, André Ramos . O JULGAMENTO DO PREFEITO FOLHA DE SÃO PAULO, SÃO PAULO, v. 1, p. 2 - 3, 22 mar. 1997.
72. TAVARES, André Ramos A CONSTITUIÇÃO-CIDADÃ DE 1988: ESTRUTURA, EVOLUÇÃO E EFICÁCIA. REVISTA DO INSTITUTO DE DIREITO CONSTITUCIONAL E CIDADANIA, p. 5 - 14
73. TAVARES, André Ramos ; BASTOS, C R A INCONSTITUCIONALIDADE NA CRIAÇÃO DE UM NÚMERO ÚNICO DE REGISTRO DE IDENTIDADE CIVIL: LEI Nº 9.454/97 Repertório IOB Jurisprudência: Trubutária Constit. Adm., Sao Paulo, p. 433 - 435
74. TAVARES, André Ramos AJUSTE POR PERDAS INFLACIONÁRIAS E CAMBIAIS E SEU TRATAMENTO PERANTE O IMPOSTO DE RENDA V Colóquio Internacional de Derecho Tributário, p 21 - 43
75. TAVARES, André Ramos . ASPECTOS TRIBUTÁRIOS DA INSERÇÃO DO BRASIL NUMA COMUNIDADE SUPRA-ESTATAL. VI Colóquio Unternacional de Direito Tributário Argentina, p. 23 - 36.



76. TAVARES, André Ramos . CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988: QUINZE ANOS DE VIGÊNCIA E REFORMAS. BIS - Boletim Informativo Saraiva, São Paulo, p. 16 - 16.
77. TAVARES, André Ramos . CONTRIBUIÇÃO DE INTERVENÇÃO NO DOMÍNIO ECONÔMICO. Pesquisas Tributárias, São Paulo, p. 206 - 250.
78. TAVARES, André Ramos . LIBERDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO CONTEÚDO, LIMITES E DEVERES RELACIONADOS. Cadernos de Direito. Cadernos de Direito do Curso de Mestrado em Direito da Universidade Metodista de Piracicaba, p. 46 - 66.
79. TAVARES, André Ramos . MAGISTRATURA EM DEBATE. Revista Impacto, p. 52 - 53

Demais tipos de produção bibliográfica

1. TAVARES, André Ramos . ESTATUTO CONSTITUCIONAL DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA Brasília 2007 (LIVRO).
2. TAVARES, André Ramos . DIREITO PREVIDENCIÁRIO SINTETIZADO SÃO PAULO, 2007. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio)
3. TAVARES, André Ramos . A CONSTITUIÇÃO COMO MITO, 2006. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio)
4. TAVARES, André Ramos . DIREITO SOCIAL, REGULAÇÃO ECONÔMICA E CRISE DO ESTADO. RIO DE JANEIRO, 2006. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
5. TAVARES, André Ramos . O Princípio como Norma Jurídica, 2006. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
6. TAVARES, André Ramos . DIREITO DE PETIÇÃO, 2004 (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
7. TAVARES, André Ramos . CONTROLE ABSTRATO DE CONSTITUCIONALIDADE, 2004 (Prefácio, Pós-fácio/Apresentação).
8. TAVARES, André Ramos . A ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL COMO INSTRUMENTAL DO SISTEMA BRASILEIRO DE CONTROLE CONCENTRADO, 2004. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
9. TAVARES, André Ramos . PRINCIPIO DA IGUALDADE E AÇÕES AFIRMATIVAS, 2004. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
10. TAVARES, André Ramos . O MANDADO DE SEGURANÇA E A JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL EM FACE DAS NORMAS DE COMPETÊNCIA DA UNIÃO, 2004. (Prefácio, Pós-fácio/Apresentação).
11. TAVARES, André Ramos . CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE E SEUS EFEITOS, 2003. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio)
12. TAVARES, André Ramos . ASSISTÊNCIA JURÍDICA INTEGRAL E GRATUITA, 2003. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
13. TAVARES, André Ramos . INVIOABILIDADE DO DOMICÍLIO, 2003. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio)
14. TAVARES, André Ramos . CONSTITUIÇÃO E DIREITO INTERNACIONAL RIO DE JANEIRO, 2003 (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio)
15. TAVARES, André Ramos . DIREITO AO DESENVOLVIMENTO, 2003. (Prefácio, Pós-fácio/Prefácio).
16. TAVARES, André Ramos . INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL E TÓPICA JURÍDICA, 2002 (Prefácio, Pós-fácio/Apresentação).
17. TAVARES, André Ramos . CURSO DE DIREITO ADMINISTRATIVO: INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL SÃO PAULO 1999 (CD).
18. TAVARES, André Ramos . ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL 2001 (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).



ALL INFORMATION CONTAINED HEREIN IS UNCLASSIFIED  
DATE 08-14-2013 BY 60322 UCBAW/STP/STP



- |     |  |
|-----|--|
| 19. | TAVARES, André Ramos . DIREITO CONSTITUCIONAL. 2001. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).   |
| 20. | TAVARES, André Ramos ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL EM MATÉRIA TRIBUTÁRIA. 2001 (Apresentação de Trabalho/Simpósio)                            |
| 21. | TAVARES, André Ramos INTERPRETAÇÃO E HERMENÊUTICA CONSTITUCIONAL. 2001. (Apresentação de Trabalho/Outra)   |
| 22. | TAVARES, André Ramos O FUTURO DO ESTADO 2001. (Apresentação de Trabalho/Outra).  |
| 23. | TAVARES, André Ramos SIGILO BANCÁRIO E TRIBUTÁRIO. 2001. (Apresentação de Trabalho/Outra).   |
| 24. | TAVARES, André Ramos . DIREITO DE PRIVACIDADE NAS RELAÇÕES DE TRABALHO 2000 (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra)                                     |
| 25. | TAVARES, André Ramos . DIREITO PROCESSUAL CONSTITUCIONAL. 2000. (Apresentação de Trabalho/Congresso).  |
| 26. | TAVARES, André Ramos ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL 2000. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).                                  |
| 27. | TAVARES, André Ramos CONTROLE DA CONSTITUCIONALIDADE ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2000. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra). |
| 28. | TAVARES, André Ramos . A FUNÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO NA SOCIEDADE MODERNA. 1999 (Apresentação de Trabalho/Congresso)  |
| 29. | TAVARES, André Ramos TRIBUNAL CONSTITUCIONAL 1999 (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).  |
| 30. | TAVARES, André Ramos . AÇÃO POPULAR. 1999. (Apresentação de Trabalho/Simpósio).  |
| 31. | TAVARES, André Ramos . CONTROLE DA CONSTITUCIONALIDADE 1999 (Apresentação de Trabalho/Outra)   |
| 32. | TAVARES, André Ramos A LEI ORGÂNICA DA POLÍCIA FEDERAL. 1999. (Apresentação de Trabalho/Outra).  |
| 33. | TAVARES, André Ramos . PODER JUDICIÁRIO: O JUDICIÁRIO E A CONSTITUIÇÃO 1998 (Apresentação de Trabalho/Simpósio).   |
| 34. | TAVARES, André Ramos . STF: UMA CORTE POLÍTICA? 1996. (Apresentação de Trabalho/Outra).  |

#### Produção técnica

#### Demais tipos de produção técnica

- |    |   |
|----|---|
| 1. | TAVARES, André Ramos . A NOVA LEI DO RECURSO EXTRAORDINÁRIO. 2007. (CURSO).   |
| 2. | TAVARES, André Ramos DIREITO CONSTITUCIONAL 2007. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).   |
| 3. | TAVARES, André Ramos . AMICUS CURIAE. 2007. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).   |
| 4. | TAVARES, André Ramos . O STF TEM INTERFERIDO INDEVIDAMENTE NO PODER LEGISLATIVO? SIM : PARTIDO-POLITIZAÇÃO DA JUSTIÇA CONSTITUCIONAL. 2006. (ENTREVISTA EM JORNAL). |
| 5. | TAVARES, André Ramos . Legalidade de resolução divide especialistas 2006. (ENTREVISTA EM JORNAL).   |



6. TAVARES, André Ramos . VIOLAÇÃO INDICA RETROCESSO DO ESTADO DE DIREITO, DIZ ADVOGADO. 2006. (ENTREVISTA EM JORNAL).
7. TAVARES, André Ramos . ATO FOI "CRIMINOSO" E PODE LEVAR A 4 ANOS DE PRISÃO, AFIRMAM CONSTITUCIONALISTAS. 2006. (ENTREVISTA EM JORNAL).
8. TAVARES, André Ramos . VALE-E-DEM DO TRIBUNAL DIVIDE ESPECIALISTAS. 2006. (ENTREVISTA EM JORNAL)
9. TAVARES, André Ramos . ENCONTRO LUSO-BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 2006. (ENCONTRO)
10. TAVARES, André Ramos . A CONSTITUIÇÃO ABERTA. 2006. (COLÓQUIO INTERNACIONAL)
11. TAVARES, André Ramos . LANÇAMENTO DE PUBLICAÇÃO DA FUNDAÇÃO KONRAD ADENAUER. 2006. (PALESTRA)
12. TAVARES, André Ramos . INTERPRETAÇÃO E PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS. 2006. (CURSO DE EXTENSÃO).
13. TAVARES, André Ramos . O ESTADO BRASILEIRO NA ECONOMIA E A INSEGURANÇA JURÍDICA. 2006. (SEMINÁRIO)
14. TAVARES, André Ramos . OS TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS NA AMÉRICA LATINA E A PROTEÇÃO DA CIDADANIA. 2006. (CONGRESSO).
15. TAVARES, André Ramos . MERCOSUL: SITUAÇÃO ATUAL, DIFICULDADES FEDERATIVAS, TRIBUTÁRIAS E DEMOCRÁTICAS DA INTEGRAÇÃO DO BRASIL. 2006. (PALESTRA).
16. TAVARES, André Ramos . VI FÓRUM BRASIL DE DIREITO. 2006. (FÓRUM).
17. TAVARES, André Ramos . OS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DO PROCESSO CONSTITUCIONAL. 2006. (15º ENCONTRO NACIONAL DE DIREITO CONSTITUCIONAL).
18. TAVARES, André Ramos . STF E PARTIDOS POLÍTICOS NO BRASIL. 2006. (Programa de rádio ou TV/Entrevista).
19. TAVARES, André Ramos . SEGURANÇA PÚBLICA. 2006. (Programa de rádio ou TV/Entrevista)
20. TAVARES, André Ramos . CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. 2006. (Programa de rádio ou TV/Entrevista)
21. TAVARES, André Ramos . O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL E A CONSTITUIÇÃO. 2005. (PALESTRA).
22. TAVARES, André Ramos . JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL, JUDICIALIZAÇÃO DA POLÍTICA E SEPARAÇÃO DE PODERES. 2005. (CONFERÊNCIA).
23. TAVARES, André Ramos . A REFORMA DO PODER JUDICIÁRIO E O CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE DAS LEIS. 2005. (PALESTRA)
24. TAVARES, André Ramos . PROCEDIMENTALIZAÇÃO DA CONSTITUIÇÃO. 2005. (CONGRESSO).
25. TAVARES, André Ramos . DIREITOS FUNDAMENTAIS E POLÍTICOS. 2005. (CURSO).
26. TAVARES, André Ramos . I CONGRESSO DA ESMARN - REGIÃO OESTE. 2005. (CONGRESSO)
27. TAVARES, André Ramos . REFORMA POLÍTICA E FINANCIAMENTO DE CAMPANHA. 2005. (CICLO DE ESTUDOS)
28. TAVARES, André Ramos . IV CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL APLICADO. 2005. (CONGRESSO)
29. TAVARES, André Ramos . A REFORMA DO JUDICIÁRIO E OS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2005. (PALESTRA)
30. TAVARES, André Ramos . CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. 2005. (CONGRESSO).

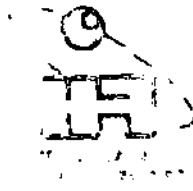


AMERICAN SOCIETY OF MECHANICAL ENGINEERS  
1100 17th Street, N.W., Washington, D.C. 20036  
Tel: 202/295-6241 Fax: 202/295-6242  
www.asme.org

- |     |                      |  |
|-----|----------------------|--|
| 31. | TAVARES, André Ramos | DEMOCRACIA E MEIOS DE COMUNICAÇÃO DE MASSA 2005 (ENCONTRO)   |
| 32. | TAVARES, André Ramos | DIREITOS FUNDAMENTAIS E REFORMA DO PODER JUDICIÁRIO 2005 (FÓRUM).  |
| 33. | TAVARES, André Ramos | AULA MAGNA. 2005 (AULA MAGNA).   |
| 34. | TAVARES, André Ramos | INTRODUÇÃO À TEORIA CONSTITUCIONAL. 2005. (AULA MAGNA).  |
| 35. | TAVARES, André Ramos | DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2005 (PALESTRA).  |
| 36. | TAVARES, André Ramos | ASPECTOS CONTROVERTIDOS DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2005. (AULA INAUGURAL)  |
| 37. | TAVARES, André Ramos | MÉTODOS DE INTERPRETAÇÃO E TÉCNICAS DE DECISÃO DO STF 2005 (PALESTRA).   |
| 38. | TAVARES, André Ramos | TEORIA GERAL DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE 2005. (PALESTRA).  |
| 39. | TAVARES, André Ramos | XXVI MESA DE DEBATES 2005. (PALESTRA)  |
| 40. | TAVARES, André Ramos | A INCORPORAÇÃO DOS TRATADOS DE DIREITOS HUMANOS NAS CONSTITUIÇÕES CONTEMPORÂNEAS E A REFORMA DO PODER JUDICIÁRIO. 2005. (PALESTRA) |
| 41. | TAVARES, André Ramos | I ENCONTRO INTERNACIONAL DE DIREITO PÚBLICO 2005. (ENCONTRO INTERNACIONAL).  |
| 42. | TAVARES, André Ramos | A REFORMA DO JUDICIÁRIO. 2005. (PALESTRA)  |
| 43. | TAVARES, André Ramos | A INCORPORAÇÃO DE DIREITOS HUMANOS NAS CONSTITUIÇÕES CONTEMPORÂNEAS E A REFORMA DO PODER JUDICIÁRIO. 2005. (CONGRESSO)             |
| 44. | TAVARES, André Ramos | TEORIAS E PRÁTICAS JUSPOLÍTICAS CONTEMPORÂNEAS. 2005. (COLÓQUIO INTERNACIONAL)   |
| 45. | TAVARES, André Ramos | LIMITES DE IMUNIDADE 2004. (ENTREVISTA EM REVISTA).  |
| 46. | TAVARES, André Ramos | GOVERNO DE SP USAVA VERBA DA SAÚDE PARA ALIMENTAR PRESO E PAGAR PENSÃO ORÇAMENTO DA SAÚDE. 2004 (ENTREVISTA EM JORNAL).            |
| 47. | TAVARES, André Ramos | MORDAÇA EM SERVIDORES É REJEITADA ATÉ PELO GOVERNO 2004. (ENTREVISTA EM JORNAL)  |
| 48. | TAVARES, André Ramos | CENSURA PRÉVIA EM CASO DE INTERESSE PÚBLICO É CRITICADA. 2004. (ENTREVISTA EM JORNAL)  |
| 49. | TAVARES, André Ramos | JURISTAS SUGEREM ESPERAR AÇÃO COLETIVA DO TELEFONE O QUE PENSAM OS JURISTAS SOBRE A COBRANÇA. 2004. (ENTREVISTA EM JORNAL)         |
| 50. | TAVARES, André Ramos | ENCONTRO BRASIL-ESPANHA DE CULTURALISMO JURÍDICO. 2004. (ENCONTRO)   |
| 51. | TAVARES, André Ramos | CONSEQUÊNCIAS JURÍDICAS DO COMBATE AO TERRORISMO. 2004. (CICLO DE ESTUDOS).  |
| 52. | TAVARES, André Ramos | REPÚBLICA COMO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL FUNDAMENTAL. 2004. (CICLO DE DEBATES).   |
| 53. | TAVARES, André Ramos | A CONSTITUIÇÃO CIDADÃ DE 1988: ESTRUTURA, EVOLUÇÃO E EFICÁCIA 2004. (CONGRESSO)  |
| 54. | TAVARES, André Ramos | JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL - HERMENÊUTICA. 2004. (CURSO)  |



55. TAVARES, André Ramos . O COMBATE AO TERRORISMO NA PRESERVAÇÃO E UNIVERSALIDADE DOS DIREITOS HUMANOS. 2004. (CONGRESSO)
56. TAVARES, André Ramos . SÚMULA VINCULANTE E TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS. 2004. (PALESTRA).
57. TAVARES, André Ramos . EFEITOS DA IMPOSIÇÃO DIRETA A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA NA PARTE QUE ORIGINALIZOU O IMPOSTO DE VALOR AGREGADO, IMPEDE A ADOÇÃO DE UM REGIME JURÍDICO ÚNICO ENTRE PAÍSES, COMO OCORRE NA UNIÃO EUROPEIA?. 2004. (PALESTRA)
58. TAVARES, André Ramos OS DIREITOS FUNDAMENTAIS E SUA UNIVERSALIZAÇÃO 2004. (PALESTRA).
59. TAVARES, André Ramos DIREITOS FUNDAMENTAIS E PRIVACIDADE. 2004. (PALESTRA).
60. TAVARES, André Ramos ASPECTOS ATUAIS E CONTROVERTIDOS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO BRASIL 2004. (PALESTRA)
61. TAVARES, André Ramos . OS CAMINHOS DO BRASIL. 2004 (CONGRESSO)
62. TAVARES, André Ramos XII CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO DO TRABALHO RURAL 2004. (CONGRESSO).
63. TAVARES, André Ramos EX-MINISTRO APONTA FALHA NA MP DE PROVÃO 2003. (ENTREVISTA EM JORNAL).
64. TAVARES, André Ramos . SEMANA DE ESTUDOS JURÍDICOS " PROF. DR. HERMÍNIO ALBERTO MARQUES PORTO". 2003. (PALESTRA).
65. TAVARES, André Ramos O JUIZ CONSTITUCIONAL NO BRASIL E OS PROBLEMAS COM AS DIFERENTES FORMAS DE CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2003. (PALESTRA).
66. TAVARES, André Ramos . FUNÇÃO SOCIAL DO DIREITO DE PROPRIEDADE NA CONSTITUIÇÃO ECONÔMICA. 2003. (PALESTRA).
67. TAVARES, André Ramos . O CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE DAS LEIS ESTADUAIS E O RECURSO EXTRAORDINÁRIO 2003 (PALESTRA).
68. TAVARES, André Ramos . A CONSTITUIÇÃO E O PAPEL DO TRIBUNAL CONSTITUCIONAL 2003. (PALESTRA).
69. TAVARES, André Ramos OS DIREITOS HUMANOS NAS CARTAS BRASILEIRAS E NO DIREITO CONSTITUCIONAL COMPARADO E A CONQUISTA DOS DIREITOS HUMANOS 2003. (PALESTRA).
70. TAVARES, André Ramos . CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE 2003. (CURSO).
71. TAVARES, André Ramos . O NOVO CÓDIGO CIVIL E O DIREITO CONSTITUCIONAL 2003. (PALESTRA)
72. TAVARES, André Ramos TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS, CORTES DE CASSAÇÃO E O STF 2003. (PALESTRA).
73. TAVARES, André Ramos . CONGRESSO BRASILEIRO E TEORIA DO ESTADO. 2003. (PALESTRA).
80. TAVARES, André Ramos GOVERNO TEME QUE JUSTIÇA ACABE COM O PACOTE DE LUZ. 2001. (ENTREVISTA EM JORNAL)
81. TAVARES, André Ramos . CAMARA VOTA HOJE PROJETO CONTRA NUDEZ JURISTA APONTA RISCO À LIBERDADE. 2001 (ENTREVISTA EM JORNAL).
82. TAVARES, André Ramos EMPRESÁRIOS TENTAM BARRAR IPTU DE MARTA. NÚMERO DE VOTOS JÁ CAUSA DISCUSSÃO. 2001 (ENTREVISTA EM JORNAL).
83. TAVARES, André Ramos RESTRIÇÃO A MÚSICOS É PENA QUE FERE IGUALDADE 2001. (ENTREVISTA EM JORNAL).
88. TAVARES, André Ramos . MINISTÉRIO PÚBLICO DIZ QUE VAI RECORRER. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL)



Small text at the bottom of the page, possibly a footer or page number, oriented upside down.



89. TAVARES, André Ramos JURISTAS AFIRMAM QUE PITTA FICA NO CARGO 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL)
90. TAVARES, André Ramos . PARA ADVOGADOS DECISÃO É POLÍTICA. 2000 (ENTREVISTA EM JORNAL).
91. TAVARES, André Ramos . MORADOR DE VIADUTO TEM BENS CONFISCADOS. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL).
92. TAVARES, André Ramos . PITTA AFIRMA QUE MULTAS PODEM SER ANULADAS. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL)
93. TAVARES, André Ramos VELLOSO DERRUBA OUTRA DECISÃO DE MARCO AURÉLIO. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL)
94. TAVARES, André Ramos . LIMINAR DO STF NÃO ATINGE CELSO PITTA. 2000 (ENTREVISTA EM JORNAL).
95. TAVARES, André Ramos . ESPECIALISTAS RECOMENDAM AÇÃO PARA CORRIGIR FGTS. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL).
96. TAVARES, André Ramos . JUSTIÇA DEVE REJEITAR A AÇÃO CIVIL PÚBLICA. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL).
97. TAVARES, André Ramos . PROMESSAS DE CAMPANHA X PODER DO MUNICÍPIO. 2000. (ENTREVISTA EM JORNAL).
98. TAVARES, André Ramos OAB DIZ QUE GOVERNISTAS FORAM 'COVARDES' 2000 (ENTREVISTA EM JORNAL).
104. TAVARES, André Ramos . ADVOGADOS NÃO ACREDITAM QUE CHEFE IGNORE VALOR DA COBRANÇA 1999. (ENTREVISTA EM JORNAL).
105. TAVARES, André Ramos . TOCANTINS DIFICULTA ACESSO A CONCURSO 1999. (ENTREVISTA EM JORNAL).
106. TAVARES, André Ramos ADVOGADOS DESCARTAM DESISTÊNCIA DA EXECUÇÃO. 1999. (ENTREVISTA EM JORNAL).
107. TAVARES, André Ramos . PERSPECTIVAS DO DIREITO PÚBLICO PARA O SÉCULO XXI 1999. (ENTREVISTA EM JORNAL)
110. TAVARES, André Ramos . A MORTE DA PRIVATICIDADE. 1998. (ENTREVISTA EM REVISTA).
111. TAVARES, André Ramos . INFLAÇÃO DE LEIS DESAFIA ORDEM CONSTITUCIONAL 1998. (ENTREVISTA EM JORNAL)
112. TAVARES, André Ramos . OUTRA LEI DIFÍCIL. 1998. (ENTREVISTA EM JORNAL)
113. TAVARES, André Ramos . DEBATE. CANDIDATOS USAM NOVA MÍDIAS PARA ATRAIR O ELEITORADO. 1998. (ENTREVISTA EM JORNAL).
114. TAVARES, André Ramos ÓRGÃOS DE BEBÊ SEM CÉREBRO PODEM SER TRANSPLANTADOS: MINISTÉRIO PÚBLICO PODE MOVER AÇÃO. 1998. (ENTREVISTA EM JORNAL)
115. TAVARES, André Ramos RODÍZIO COMEÇA SEGUNDA FEIRA SEM MULTAS. 1997. (ENTREVISTA EM JORNAL)

#### Participação em bancas examinadoras

#### Dissertações

1. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de Pedro Buck Avelino. "CONSTITUCIONALISMO: DEFINIÇÃO E



ORIGEM" 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

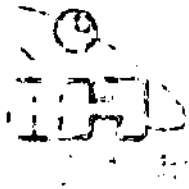
2. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de Marcos Pedroso Mateus REGIME JURÍDICO MÍNIMO DAS COMISSÕES PARLAMENTARES DE INQUÉRITO 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
3. TAVARES, André Ramos Participação em banca de Juliano Aparecido Rinck. "OS DIREITOS HUMANOS NO CONFLITO ENTRE O UNIVERSALISMO E O COMUNITARISMO. O CASO DAS MULHERES ISLÂMICAS NA FRANÇA". 2007 Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Metodista de Piracicaba.
4. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANDRÉ GUSTAVO DE SEÑA XAVIER. A ORDEM ECONÔMICA NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988 E O TRATAMENTO JURÍDICO DIFERENCIADO ÀS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.
5. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CESAR MECCHI MORALES. ORIGENS DA REPRESENTAÇÃO POLÍTICA 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.
6. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de DÉLTIN ESTEVES PASTORE. ASPECTOS PROCESSUAIS DA AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo
7. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de IZAIAS JOSÉ DE SANTANA. CONTROLE CONCRETO DE CONSTITUCIONALIDADE: EFEITOS E VINCULAÇÃO. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
8. TAVARES, André Ramos Participação em banca de LUIZ ERNANE FERREIRA RIBEIRO MALATO FEDERALIZAÇÃO DA COMPETÊNCIA NOS CRIMES CONTRA DIREITOS HUMANOS. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
9. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de Luiz Henrique da Costa. O ESTADO E O DEVIDO PROCESSO LEGAL. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito do Estado) - Universidade de São Paulo
10. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALESSANDRO RIBEIRO COUTO AS CONTRIBUIÇÕES DE INTERVENÇÃO NO DOMÍNIO ECONÔMICO E O POSTULADO DA PROPORCIONALIDADE. 2007 Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal da Bahia.
11. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FÁBIO PERIANDRO DE ALMEIDA HIRSCH. OFENSA REFLEXA À CONSTITUIÇÃO: CRÍTICAS E PROPOSTAS DE SOLUÇÃO PARA A JURISPRUDÊNCIA AUTODEFENSIVA DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL BRASILEIRO. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal da Bahia.
12. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARIA CLAUDIA BUCCHIANERI PINHEIRO. A SEPARAÇÃO ESTADO-IGREJA E A TUTELA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS DE LIBERDADE RELIGIOSA NO BRASIL. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito do Estado) - Universidade de São Paulo
13. TAVARES, André Ramos Participação em banca de Glauco Salomão Leite. SUMULA VINCULANTE E JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL BRASILEIRA. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
14. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de KAREN IANNONE DE CARVALHO. PODER DA EMPRESA NA ORDEM POLÍTICA E ECONÔMICA. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
15. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALEXANDRE CAIADO RIBEIRO DALLA SENARDINA. ADPF: INSTRUMENTO DE DEFESA DOS PRECEITOS CONSTITUCIONAIS FUNDAMENTAIS. 2006 Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito de Vitória.
16. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de Thiago Massao Cortizo Teraoka. PODER CONSTITUINTE E DIREITOS ADQUIRIDOS. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito do Estado) - Universidade de São Paulo.
17. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ROQUE DE SIQUEIRA GOMES A EFICÁCIA DO ESTADO DE DIREITO EM RELAÇÃO AOS ATOS TERRORISTAS. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.
18. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CRISTIANO THADEU E SILVA ELIAS. "MEDIDA PROVISÓRIA COM FISIONIMIA DE DECRETO-LEI". 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.
19. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO ROMERIO LIMA VIEIRA. CONSIDERAÇÕES SOBRE A

10  
11

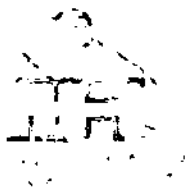


TEORIA DA JUSTIÇA DE JOHN RAWLS. 2006 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

20. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CÉSAR MECCHI MORALES. ORIGENS DA REPRESENTAÇÃO POLÍTICA. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.
21. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALOISIO CRISTOVAM DOS SANTOS. LIBERDADE DE ORGANIZAÇÃO RELIGIOSA: FUNDAMENTOS, CONTEÚDO E EXTENSÃO. 2008. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
22. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de DÉLTON ESTEVES PASTORE. O PROCESSO NA AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito Processual) - Universidade de São Paulo.
23. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANDRÉ RENATO SERVIDONI. DELINEAMENTOS DA RESPONSABILIDADE PENAL INDIVIDUAL NA DIREÇÃO DAS EMPRESAS. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
24. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALBERTO LUÍS MENDONÇA ROLLO. DIREITOS POLÍTICOS E A INICIATIVA POPULAR. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
25. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CRISTIANE TRANQUILIM. A TERAPIA GÊNICA NA PERSPECTIVA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2005 - Universidade Metodista de Piraocaba.
26. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de DIONISIO DE JESUS CHICANATO. MODELO DIFUSO DE CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
27. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RAPHAEL VELLY DE CASTRO. A DIMENSÃO JURÍDICA DOS INSTRUMENTOS MONETÁRIOS E SEUS REFLEXOS NO CONCEITO DE SISTEMA FINANCEIRO. 2005 - Universidade de São Paulo.
28. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RODRIGO PIERONI FERNANDES. A AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE INTERVENTIVA. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
29. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARIA CECILIA PAIVA CURY. O MANDADO DE INJUNÇÃO COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE DA OMISSÃO PARCIAL: A BUSCA PELA MAIOR EFETIVIDADE DAS NORMAS CONSTITUCIONAIS. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
30. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LUCAS GONÇALVES DA SILVA. HERMENÉUTICA E INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
31. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANDRÉ LUIS COSTA CORREA. A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DOS DIREITOS À INTIMIDADE E À VIDA PRIVADA. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
32. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARCUS VINICIUS RIBEIRO CRESPO. OS DIREITOS ADQUIRIDOS E AS EMENDAS CONSTITUCIONAIS. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
33. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RODNEY CLAUDE BOLSONI ELIAS DA SILVA. PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
34. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de KAREN IANNONE. PODER DA EMPRESA NA ORDEM POLÍTICA E ECONÔMICA. 2005 - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
35. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de VENILTO PAULO NUNES JÚNIOR. A FUNÇÃO SOCIAL DA PROPRIEDADE NO CONTEXTO DA REFORMA AGRÁRIA. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
36. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ROBERTO BARBOSA PEREIRA. O EFEITO VINCULANTE DAS DECISÕES DE CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2005 - Centro Universitário Fieo.
37. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LUIZ CARLOS MAGARIAN. PROTEÇÃO AO CONSUMIDOR: PARADIGMA CONSTITUCIONAL. 2005 - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
38. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RAPHAEL VELLY DE CASTRO. A DIMENSÃO JURÍDICA DOS INSTRUMENTOS E SEUS REFLEXOS NO SISTEMA FINANCEIRO. 2005 - Universidade de São Paulo.



39. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARICY MARALDI. O CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS E A ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
40. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ELLEN CRISTINA GONÇALVES. A REPARAÇÃO DOS DANOS CAUSADOS AO CONSUMIDOR PERANTE AOS JUÍZADOS ESPECIAIS CÍVEIS: UMA CONVERGÊNCIA DE INSTITUTOS 2004 - Universidade Presbiteriana Mackenzie
41. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de VANESSA VIEIRA KRONWALD SILLAS. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS NO ESTADO FEDERAL DE 1988. 2004 - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
42. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FÁBIO NALDA PEDRO. O MITO COMO DISCURSO LEGITIMADOR DA CONSTITUIÇÃO. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
43. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO ADIB CASSEB. COMISSÕES PARLAMENTARES NO PROCESSO LEGISLATIVO. 2004 - Universidade de São Paulo.
44. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RODRIGO AUGUSTO DE OLIVEIRA. ATO INFRACIONAL E DIREITOS FUNDAMENTAIS: UM NOVO PARADIGMA PARA A APLICAÇÃO DE MEDIDAS SÓCIO-EDUCATIVAS. 2004 - Universidade Metodista de Piracicaba.
45. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MELISSA FURLAN. A AUTONOMIA DA VONTADE NOS CONTRATOS INTERNACIONAIS E SUAS LIMITAÇÕES. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
46. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOÃO FERNANDO LOPES DE CARVALHO. REELEIÇÃO PARA OS CARGOS DO PODER EXECUTIVO: INTERPRETAÇÃO DA EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 16/97 E ALTERAÇÕES DELA DECORRENTE. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
47. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARCELO BULIANI BOLZAN. INCONSTITUCIONALIDADE: UMA CRÍTICA À CLASSICA TEORIA DA NULIDADE. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
48. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MAURO ANDRADE ROSA. A AUTONOMIA MUNICIPAL EM FACE DAS FUNÇÕES PÚBLICAS DE INTERESSE COMUM DOS AGRUPAMENTOS URBANOS LIMITROFES. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
49. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de DIONÍSIO PIRES DE ANDRADE. PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O ARTIGO 37 DA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
50. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CLEIDE MILIAUSKAS EUGÊNIO. INTERVENÇÃO DA SOCIEDADE INTERNACIONAL NO ÂMBITO DO DIREITO INTERNO DE SEUS MEMBROS - A QUESTÃO DO EMBARGO ECONÔMICO CONTRA O IRAQUE: O PROGRAMA "OIL-FOR-FOOD". 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
51. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ELLEN CRISTINA GONÇALVES. A REPARAÇÃO DOS DANOS CAUSADOS AO CONSUMIDOR PERANTE OS JUÍZADOS ESPECIAIS CÍVEIS 2004 - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
52. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de NILTON RAFAEL LATORRE. A AUTONOMIA DA VONTADE NO DIREITO INTERNACIONAL PRIVADO. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
53. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FABRÍCIO MURARO NOVAIS. O PRINCÍPIO DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988: A ABERTURA DO SISTEMA CONSTITUCIONAL E ANÁLISE DE SUAS CONSEQUÊNCIAS. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
54. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARIANGELA GARCIA DE LACERDA. O DIREITO TRIBUTÁRIO AMBIENTAL E AS ENERFIAS RENOVÁVEIS DE FONTES ALTERNATIVAS. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
55. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CARLOS EDUARDO INGLESI. A CONTRIBUIÇÃO DA RETÓRICA PARA A REALIZAÇÃO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DO CONTRADITÓRIO E DA AMPLA DEFESA. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
56. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CASSIO ANDRÉ BORGES DOS SANTOS. CRISE DO ESTADO SOCIAL DE DIREITO NO BRASIL. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.



1000



57. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RÔMULO ARAÚJO MONTENEGRO. PROCEDIMENTO DE EMISSÃO DE POSSE NOS IMÓVEIS DESAPROPRIADOS PARA FINS DE REFORMA AGRÁRIA. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
58. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de SANDRA SORDI. O CONTEÚDO ESSENCIAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
59. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de HAYDÉ SILVEIRA. MANDADO DE INJUNÇÃO. 2004 - Centro Universitário Fieo.
60. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de WLAMIR JOSE DOS SANTOS PRESOTTO. A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA DIANTE DA INTIMIDAÇÃO COMO FINALIDADE DE PENA. 2004 - Centro Universitário Fieo
61. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANA MARIA ALVES BENETTI. O DIREITO À EDUCAÇÃO EM FACE DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA. 2004 - Centro Universitário Fieo.
62. BÉRARDO, T.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de TELMA BÉRARDO. SOBERANIA E DIREITOS HUMANOS. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
63. BARBOSA, A. L. M. R.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANDRÉ LUIZ MARTINS DI RISSIO BARBOSA. A MUNICIPALIZAÇÃO DA POLÍCIA PREVENTIVO-OSTENSIVA: UMA PROPOSTA DE SEGURANÇA PÚBLICA. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
64. PINHEIRO, I. A. T. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de INOCÊNCIO AGOSTINHO TEIXEIRA BAPTISTA PINHEIRO. REGIME JURÍDICO DO INSTITUTO DA COMPENSAÇÃO NO DIREITO TRIBUTÁRIO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de Franca.
65. FERNANDES JR., E. C. P.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de EDWAL CASONI DE PAULA FERNANDES JR.. A IMUNIDADE E AS EMPRESAS FECHADAS DE PREVIDÊNCIA PRIVADA. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
66. MAIA JUNIOR, J.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JAIRO MAIA JÚNIOR. AS COMPETÊNCIAS CONCORRENTES NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
67. PAVANI, S. A. Z.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de SÉRGIO AUGUSTO ZAMPOL PAVANI. O MANDADO DE SEGURANÇA E A JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL EM FACE DAS NORMAS DE COMPETÊNCIA DA UNIÃO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
68. MARQUES, F. F.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FRANCIANE DE FÁTIMA MARQUES. A JUSTIÇA NA CONSTITUIÇÃO: CONCEITO E SUA EFETIVIDADE POR MEIO DA PRÁTICA JUDICIAL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
69. PINHO, J. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JUDICIAEL SUDÁRIO DE PINHO. O SUPREMO TRIBUNAL FEDERALE A INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL DE 1988. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) - Universidade de Fortaleza.
70. BONIFACIO, A. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ARTUR CORTEZ BONIFÁCIO. O DIREITO FUNDAMENTAL DE PETIÇÃO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
71. VARGAS, A. G. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALEXIS GALIÁS DE SOUZA VARGAS. O PRINCÍPIO DA SOBERANIA POPULAR: SEU SIGNIFICADO E CONTEÚDO JURÍDICO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
72. AWAD, F. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FAHD MEDEIROS AWAD. CRISE DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS EM DECORRÊNCIA DO NEOLIBERALISMO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal do Paraná.
73. MARTINS, A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALAN MARTINS. A QUESTÃO DA CONSTITUCIONALIDADE DAS MEDIDAS PROVISÓRIAS EM MATÉRIA TRIBUTÁRIA. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito (Franca)) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho.
74. SILVEIRA, V. O.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de VLADMIR OLIVEIRA DA SILVEIRA. O PODER REFORMADOR NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988 E OS LIMITES JURÍDICOS ÀS REFORMAS CONSTITUCIONAIS.



11  
ROYAL AIR FORCE  
HEADQUARTERS  
RAF STANSTED  
STANSTED AIRFIELD  
STANSTED, ESSEX, ENGLAND

2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

75. SANTOS, E. B. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ELIANA BUENO DE MIRANDA SANTOS. RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO POR ATOS LEGISLATIVOS. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito (Franca)) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
76. SUGAI, J. J.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOSÉ JIEMON SUGAI. O DIREITO CONSTITUCIONAL À MORADIA E OS INSTRUMENTOS JURÍDICOS PARA SUA EFETIVIDADE. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
77. SOARES, M. A. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARCOS ANTÔNIO STRIQUER SOARES. DIMENSÃO CONSTITUCIONAL DA PROPAGANDA DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
78. ANDRADE, R. M. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ROSANA MARÇON DA COSTA ANDRADE. OS INSTITUTOS DA DECADÊNCIA E DA PRESCRIÇÃO FACE AOS DIREITOS ADUANEIROS. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo.
79. LOPES, E. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ELISABETE MARIUCCI LOPES DIREITO AMBIENTAL DO TRABALHO E QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo.
80. RIBEIRO, M. W. L.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MÁRCIA WEBER LOTTO RIBEIRO. LIBERDADES SINDICAL E DIREITO DE GREVE DOS SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS: ANÁLISE CONSTITUCIONAL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo.
81. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MÁRCIO FERRAS DE OLIVEIRA. A EFETIVIDADE AO PRINCÍPIO DA NÃO-CUMULATIVIDADE DO ICMS E O DISCIPLINAMENTO INFRACONSTITUCIONAL DAS LEIS COMPLEMENTARES 87/96, 102/2000 E 114/2002, NO TOCANTE À COMPENSAÇÃO ENTRE CRÉDITOS E DÉBITOS TRIBUTÁRIOS. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de Franca.
82. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOSÉ LUIS CARVALHO. A RESPONSABILIDADE DO ADMINISTRADOR EM MATÉRIA TRIBUTÁRIA: A QUESTÃO DO CARÁTER SUBSTITUTIVO DO ARTIGO 135 DO CÓDIGO TRIBUTÁRIO NACIONAL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de Franca.
83. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de OSVALDO ANTONIO DE LIMA. A COBRANÇA DE TRIBUTOS SEM A REALIZAÇÃO DO LANÇAMENTO (QUANDO APURADOS PELO PRÓPRIO SUJEITO PASSIVO). 2003. Dissertação (Mestrado em Direitos e Garantias Constitucionais Fundamentais) - Universidade Estadual Paulista.
84. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO ANTONIO MAIA E SILVA. O DIREITO DE PROPRIEDADE E A SUA FUNÇÃO SOCIAL COMO MEIO DE ACESSO À PROPRIEDADE IMÓVEL URBANA: A CONCRETUDE DO DIREITO FUNDAMENTAL À MORADIA. 2003 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
85. FERREIRA, O. A. V. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de OLAVO AUGUSTO VIANNA ALVES FERREIRA. O EFEITO VINCULANTE NO CONTROLE ABSTRATO DE CONSTITUCIONALIDADE. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
86. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de OLAVO AUGUSTO VIANNA ALVES FERREIRA. O EFEITO VINCULANTE NO CONTROLE ABSTRATO DE CONSTITUCIONALIDADE. 2002.
87. BAHIA, C. J. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CLAUDIO JOSÉ AMARAL BAHIA DA NECESSIDADE DE EFETIVAÇÃO DA PROTEÇÃO CONSTITUCIONAL À HOMOSSEXUALIDADE. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO
88. CATALANO, L. N. G.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LARISSA NOGUEIRA GERALDO CATALANO. A EDIÇÃO DE NORMAS REGULADORAS NO ÂMBITO DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO
89. CINTRA NETO, B. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de BENTIO BARBOSA CINTRA NETO. EFETIVIDADE DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DIGNIDADE. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO.
90. NIETO, M. P.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARCOS PINTO NIETO. O TURISMO NA ORDEM JURÍDICA BRASILEIRA. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.



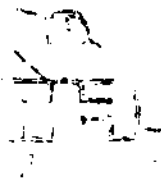
91. BERTOLO, R. G.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RUBENS GERALDI BERTOLO. DA INVIOABILIDADE DO DOMICÍLIO COMO DIREITO FUNDAMENTAL NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO.
92. SOUZA, S. C. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de SILVANA CRISTINA BONIFÁCIO SOUZA. DA ASSISTÊNCIA JURÍDICA INTEGRAL E GRATUITA. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO.
93. GRACIANO, P. G.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de POTYGUARA GILDOASSU GRACIANO. PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA E DIREITOS HUMANOS. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
94. PAGLIARINI, A. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALEXANDRE COUTINHO PAGLIARINI. CONSTITUIÇÃO E DIREITO INTERNACIONAL: CEDÊNCIAS POSSÍVEIS NO BRASIL E NO MUNDO GLOBALIZADO. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
95. MENEZUELLO, M. D. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARIA D'ASSUNÇÃO COSTA MENEZELLO. AS AGÊNCIAS REGULADORAS E AS ESPECIFICIDADES BRASILEIRAS. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
96. SILVA, L. L.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LAERCIO LOPES DA SILVA. O CONTROLE JUDICIAL DOS ATOS INTERNA CORPORIS DO PODER LEGISLATIVO. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
97. BONINI, V. A. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de VERA ADELINA CORREIA BONINI. CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE: O PRONUNCIAMENTO DE INCONSTITUCIONALIDADE E SEUS EFEITOS. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
98. CUNHA, M. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARCELO BEVILACQUA DA CUNHA. O DIREITO DE COMUNICAÇÃO EM HARMONIA COM O ÂMBITO PRIVADO E OS VALORES ÉTICOS E SOCIAIS. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
99. SILVA, G. A. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de GUILHERME AMORIM CAMPOS DA SILVA. DIREITO AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO NACIONAL E CONTROLE DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
100. SCALQUETTE, A. C. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANA CLÁUDIA SILVA SCALQUETTE. SISTEMA CONSTITUCIONAL DAS CRISES. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Presbiteriana Mackenzie.
101. ZOUAIN, R. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RENATO SORROCE ZOUAIN. LIVRE INICIATIVA E LIVRE CONCORRÊNCIA NAS CONSTITUIÇÕES DO BRASIL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
102. CANEPA, C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CARLA CANEPA. EDUCAÇÃO AMBIENTAL: DIREITO FUNDAMENTAL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
103. SILVEIRA, H.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de HAYDÉ SILVEIRA. MANDADO DE INJUNÇÃO. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - UNIFIEO- osasco.
104. PERIN JUNIOR, E.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ÉCIO PERIN JÚNIOR. A TUTELA DO CONSUMIDOR NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
105. LELIS, I.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de IVAN LELIS BONILHA. ALGUNS ASPECTOS DAS COMISSÕES PARLAMENTARES DE INQUÉRITO NA CONSTITUIÇÃO DE 1988. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
106. GUIMARAES, A. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ARIANNA STAGNI GUIMARÃES. A IMPORTÂNCIA DOS PRINCÍPIOS JURÍDICOS NO PROCESSO DE INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
107. BERTONCINI, M. E. S. N.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MATEUS EDUARDO SIQUEIRA NUNES BERTONCINI. PRINCIPALIDADE DO DIREITO ADMINISTRATIVO BRASILEIRO. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal do Paraná.



108. LEITE, G. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de GEORGE SALOMÃO LEITE. INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL E TÓPICA JURÍDICA. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
109. FERNANDES, C. T. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CARLOS THOMPSON COSTA FERNANDES. A DEFESA PÚBLICA E O TRIBUNAL DE CONTAS 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
110. ALLEGRETTI, C. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CLÁUDIA BOCARDI ALLEGRETTI. CONSAGRAÇÃO CONSTITUCIONAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
111. PINTO, J. A. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOSÉ APARECIDO ALVES PINTO. A OBRIGAÇÃO DA RESTITUIÇÃO DO INDÉBITO, EM FACE DA ATUAL ORDEM JURÍDICA TRIBUTÁRIA. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito (França)) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho.
112. DANTAS FILHO, R. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RAIMUNDO SILVIO DANTAS FILHO. DEVIDO PROCESSO LEGAL SUBSTANTIVO. 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
113. GUIMARÃES, A. M. C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANTÔNIO MÁRCIO DA CUNHA GUIMARÃES. CONTRATOS INTERNACIONAIS DE SEGUROS. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
114. VALLADARES, I. M. P. P.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ISA MARQUES PORTO DO PRADO VALLADARES. RESPONSABILIDADE INTERNACIONAL DO ESTADO PELAS CONSEQUÊNCIAS DE ATOS PREJUDICIAIS NÃO PROIBIDOS NO DIREITO INTERNACIONAL 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
115. BAUGARTNER, R.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ROBERTO BAUGARTNER. CONEXÕES POÍTICOS-CONSTITUCIONAIS SOBRE A FOME NO BRASIL FACE AOS DIREITOS INTERNACIONAIS. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
116. SANCHES, C. G.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CRISTIANE GUIDORIZZI SANCHES. ASPECTOS DA RELAÇÃO ESTADO E INICIATIVA PRIVADA. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
117. LOPES, P. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO MORAIS LOPES. AS JOIT VENTURES E O DIREITO INTERNACIONAL. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
118. PIRES, W. G.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de WAGNER GIANOTTI PIRES. O RESULTADO NA TEORIA GERAL DO CRIME - UMA NOVA PERSPECTIVA. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
119. MATSMOTO, K.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de KATSUTOSHI MATSMOTO. MEIO AMBIENTE DO TRABALHO NA CONSTITUIÇÃO DE 88. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
120. SILVEIRA, R. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RENATA MARCHETI SILVEIRA. CONTROLE JURISDICIONAL DA CONSTITUCIONALIDADE E AS PECULIARIDADES RELATIVA ÀS LEIS E ATOS NORMATIVOS MUNICIPAIS. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
121. SA, J. A. C. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOSÉ ADONIS CALLOU DE ARAÚJO. AÇÃO PÚBLICA E CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE 2000. Dissertação (Mestrado em Direito (Direito e Desenvolvimento)) - Universidade Federal do Ceará.

#### Teses de doutorado

1. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de WALTER RODRIGUES DA SILVA FILHO. O DIREITO COMO CAMPO DE GOZO E LAÇO SOCIAL (DIREITO, PRAGMÁTICA E O DISCURSO PSICANALÍTICO: UMA CRÍTICA NA RAZÃO





JURÍDICA). 2007 Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

2. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JUVELINO JOSÉ STROZAKE. O ACESSO À TERRA E A LEI DE AÇÃO CIVIL PÚBLICA. 2006 Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
3. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO LUCENA DE MENEZES. RESERVAS DE VAGAS PARA A POPULAÇÃO NEGRA E O ACESSO AO ENSINO SUPERIOR. 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo
4. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de SORAYA REGINA GASPARETTO LUNARDI. "DIREITO PROCESSUAL CONSTITUCIONAL: PROBLEMATIZAÇÃO DE SUA AUTONOMIA, SUA NATUREZA E SUAS CONSEQUÊNCIAS". 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
5. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de FELIPE CHIARELLO DE SOUZA PINTO. A ÉTICA MÉDICA EM FACE DA LIBERDADE DE EXPRESSÃO. 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
6. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ENEAS DE OLIVEIRA MATOS. DANO MORAL E DANO ESTÉTICO: AUTONOMIA E CUMULAÇÃO. 2005 - Universidade de São Paulo.
7. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de DIEGO SELHANE PÉREZ. CONSTITUIÇÃO E HIERARQUIA NORMATIVA. 2005 - Universidade de São Paulo.
8. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO THADEU GOMES DA SILVA. QUESTÕES POLÍTICAS. 2005 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
9. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JAYME BENVENUTO LIMA JÚNIOR. A JUSTICIABILIDADE INTERNACIONAL DOS DIREITOS HUMANOS ECONÔMICOS, SOCIAIS E CULTURAIS: CASOS DAS CORTES EUROPEIA E INTERAMERICANA DE DIREITOS HUMANOS. 2005 - Universidade de São Paulo.
10. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RUBENS BEÇAK. A HIPERTROFIA DO EXECUTIVO BRASILEIRO. O IMPACTO DA CONSTITUIÇÃO DE 1988. 2005 - Universidade de São Paulo.
11. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALBERTO ANTONIO ZVIRBLIS. DEMOCRACIA PARTICIPATIVA: OPINIÃO PÚBLICA, CIDADANIA E A DESOBEDIÊNCIA CIVIL. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
12. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ANTONIO CARLOS SEGATTO. O INSTITUTO DO HABEAS DATA - UM DIREITO FUNDAMENTAL E OS OBSTÁCULOS LEGAIS E JUDICIAIS À SUA EFETIVA CONCRETIZAÇÃO PELA NÃO VINCULAÇÃO DO LEGISLADOR E DO JUDICIÁRIO AOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
13. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LILIAN MARCIA BALMANT EMERIQUE. O DIREITO DE OPOSIÇÃO POLÍTICA: DIREITO FUNDAMENTAL. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
14. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ROBERTO BOTELHO FORMAS DE CONTROLE DAS EMENDAS CONSTITUCIONAIS. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
15. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALEXANDRE COUTINHO PAGLIARINI. A CONSTITUIÇÃO EUROPEIA COMO SIGNO: DA SUPERAÇÃO DOS DOGMAS DO ESTADO NACIONAL. 2004 - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
16. JACINTHO, J. M. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JUSSARA MARIA MORENO JACINTHO. A DIGNIDADE HUMANA E A NOVA HERMENÊUTICA CONSTITUCIONAL. A CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988, A DIGNIDADE HUMANA E A HERMENÊUTICA DOS PRINCÍPIOS. 2003 Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
17. AIETA, V. S.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de VÂNIA SICILIANO AIETA. A INFIDELIDADE PARTIDÁRIA COMO LESÃO À DEMOCRACIA: A PERDA DO MANDATO ELETIVO. 2003. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
18. AMARAL JUNIOR, J. L. M.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de JOSÉ LEVI MELLO DO AMARAL JÚNIOR. MEDIDA PROVISÓRIA E SUA CONVERSÃO EM LEI. 2003. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo.
19. OLIVEIRA, R. V.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RODRIGO VALIN DE OLIVEIRA. O PODER MODERADOR. 2003. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo.



20. BONOTTO, E. L.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de EDVAR LUIZ BONOTTO. A POSSIBILIDADE DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO NACIONAL DEMOCRÁTICO E OS DIREITOS FUNDAMENTAIS NO BRASIL. 2003. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
21. STEINMETZ, W. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de WILSON ANTÔNIO STEINMETZ. VINCULAÇÃO DOS PARTICULARES A DIREITOS FUNDAMENTAIS EFICÁCIA JURÍDICA. 2003. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade Federal do Paraná.
22. PALU, O. L.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de OSWALDO LUIZ PALU. O CONTROLE DO PODER ESTATAL PELA JURISDIÇÃO: ORIGENS, POSSIBILIDADES E LIMITES. 2002. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo.
23. SERAPHICO, M. L.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de MARIA DE LOURDES SERAPHICO PEIXOTO DA SILVA. CONCEITO CONSTITUCIONAL DO DANO MORAL: O DESRESPEITO PELA DIGNIDADE HUMANA. 2002. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
24. TOLEDO, G. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de GASTÃO ALVES DE TOLEDO. O DIREITO CONSTITUCIONAL ECONÔMICO E SUA EFICÁCIA. 2002. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
25. LOUREIRO, R.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de RITA DA CONCEIÇÃO COELHO LOUREIRO. O DIREITO MATERIAL AMBIENTAL À SAÚDE NA RELAÇÃO DE CONSUMO. 2001. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
26. RAMOS, P. R. B.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO ROBERTO BARBOS RAMOS. O DIREITO À VELHICE. 2001. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
27. PEREIRA, L. C. R.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de LUIS CEZAR RAMOS PEREIRA. COSTUME INTERNACIONAL (GÊNESE DO DIREITO INTERNACIONAL). 2001. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
28. FINKENSTEIN, C.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de CLÁUDIO FINKENSTEIN. INTEGRAÇÃO REGIONAL: O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE MERCADOS DE BLOCO. 2000. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

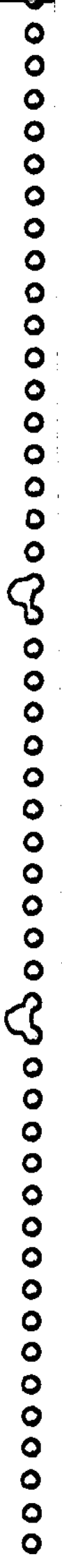
#### Qualificações de doutorado

1. CASSEB, P. A.; TAVARES, André Ramos. Participação em banca de PAULO ADIB CASSEB. COMISSÕES PARLAMENTARES NO PROCESSO LEGISLATIVO. 2003. Exame de qualificação (Doutorando em Direito) - Universidade de São Paulo.

#### Monografias de cursos de aperfeiçoamento/especialização

1. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de Hélio Peres Filho. FUNDAMENTOS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA DO ENSINO. 2007. Monografia (Aperfeiçoamento/Especialização em Direito Constitucional) - Centro de Extensão Universitária.
2. TAVARES, André Ramos. Participação em banca de ALEX RICARDO FARIAS DE CARVALHO. O PRINCÍPIO DA UNIDADE NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. 2004 - Centro de Extensão Universitária.

#### Participação em bancas de comissões julgadoras



### Outras participações

1. TAVARES, André Ramos. A ORDEM ECONOMICA NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DESDE 1988 E O TRATAMENTO JURIDICO FAVORECIDO ÀS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE. 2006. Universidade de São Paulo.
2. TAVARES, André Ramos. ORIGENS DA REPRESENTAÇÃO POLÍTICA. 2006. Universidade de São Paulo.
3. TAVARES, André Ramos. LIBERDADE DE ORGANIZAÇÃO RELIGIOSA FUNDAMENTOS, CONTEÚDO E EXTENSÃO. 2006. Universidade Presbiteriana Mackenzie.
4. TAVARES, André Ramos. O PROCESSO NA AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE. 2006. Universidade de São Paulo.
5. COLNAGO, C. O. S.; TAVARES, André Ramos. As Decisões Interpretativas Proferidas pelo Supremo Tribunal Federal no Controle Abstrato de Constitucionalidade. 2006. Faculdade Direito de Vitória.

### Eventos

#### Participação em eventos

1. PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DO BANCO DE AVALIADORES DO SINAES. 2007. (Participações em eventos/Outra).
2. GRUPO DE TRABALHO PARA A ELABORAÇÃO DE ANTE-PROJETOS DE LEI PARA A REFORMA DA LEGISLAÇÃO PENAL. 2006. (Participações em eventos/Encontro).
3. MACKPESQUISA CONCLUSÕES DO RELATÓRIO FINAL DO PROJETO DE PESQUISA. 2006. (Participações em eventos/Encontro).
4. VI Fórum Brasil de Direito. A MORTE DA SÚMULA VINCULANTE. 2006. (Participações em eventos/Outra).
5. CONSELHO EDITORIAIS. REVISTA DE DIREITO DO ESTADO. 2006. (Participações em eventos/Outra).
6. II CONGRESSO PARANAENSE DE CIDADANIA E DIREITO CONSTITUCIONAL. CIDADANIA E DIREITOS FUNDAMENTAIS NA REFORMA DO JUDICIÁRIO. 2005. (Participações em eventos/Congresso).
7. XXV CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL: O DIREITO CONSTITUCIONAL DO SÉCULO XXI. INTERPRETAÇÃO E HERMÊUTICA DA CONSTITUIÇÃO. 2005. (Participações em eventos/Congresso).
8. MECANISMOS DE EXPULSÃO DA NORMA DO SISTEMA. CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE DIFUSO E CONCENTRADO. 2005. (Participações em eventos/Outra).
9. AULA MAGNA. MODELOS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2005. (Participações em eventos/Outra).
10. AULA MAGNA. PROCESSUAIS DA REFORMA DO PODER JUDICIÁRIO. 2005. (Participações em eventos/Outra).
11. 2ª CONFERÊNCIA ESTADUAL DOS ADVOGADOS NO ESTADO DA BAHIA. JUSTIÇA PRA VALER. 2005. (Participações em eventos/Outra).
12. AULA MAGNA. INTRODUÇÃO À TEORIA CONSTITUCIONAL E O ESTADO CONSTITUCIONAL DE DIREITO. 2005. (Participações em eventos/Outra).
13. MESA DE DEBATES DO EVENTO DEBATES CONSTITUCIONAIS 2005-II OS TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS E A INTERPRETAÇÃO CONSTITUCIONAL. 2005. (Participações em eventos/Outra).
14. POLÍTICA, CONSTITUIÇÃO E VALORES FUNDAMENTAIS. 2005. (Participações em eventos/Outra).
15. REPÚBLICA COMO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL FUNDAMENTAL. REPÚBLICA COMO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL FUNDAMENTAL. 2004. (Participações em eventos/Outra).
16. I CONGRESSO DE DIREITO PÚBLICO EM SÃO PAULO. DIREITO CONSTITUCIONAL: CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2003. (Participações em eventos/Congresso).





Processo nº 0994/02
Folha: 622
FEA/UR

17. IX SEMANA DE ESTUDOS JURÍDICOS. 2003. (Participações em eventos/Seminário)
18. SEMINÁRIO INTERNACIONAL GLOBALIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO NAS AMÉRICAS: TEMAS DA AGENDA CULTURAL, POLÍTICA E EDUCACIONAL. 2003. (Participações em eventos/Seminário).
19. DIREITO CONSTITUCIONAL ESTADUAL. COMPETÊNCIAS LEGISLATIVAS DO ESTADO-MEMBRO NO MODELO FEDERATIVO BRASILEIRO. 2003. (Participações em eventos/Seminário).
20. ENCONTRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL QUESTÕES PROBLEMÁTICAS NAS COMPETÊNCIAS LEGISLATIVAS MUNICIPAIS. 2003. (Participações em eventos/Encontro).
21. TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS E CONTROLE DA CONSTITUCIONALIDADE. 2003. (Participações em eventos/Outra)
22. CURSO LUSO-BRASILEIRO DE DIREITO PROCESSUAL CONSTITUCIONAL JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL ESTADUAL NO BRASIL. 2003. (Participações em eventos/Outra)
23. SEMANA JURÍDICA UNIBAN. TRIBUNAL CONSTITUCIONAL OU PROPOSTA DE REFORMA. 2003. (Participações em eventos/Outra).
24. SEMANA JURÍDICA O CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE EVOLUÇÃO E PERSPECTIVA. 2003. (Participações em eventos/Outra).
25. CURSO DESENVOLVIMENTO E TENDÊNCIAS ATUAIS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO BRASIL A ARGÜIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL COMO MEIO DE CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2003. (Participações em eventos/Outra).
26. XXIII CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL: O BRASIL À ESPERA DE UM PROJETO GLOBAL. ACESSO À JUSTIÇA. 2002. (Participações em eventos/Congresso).
27. CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CONSTITUCIONALISTAS DEMOCRATAS. TRIBUNAL FEDERAL, OS TRIBUNAIS CONSTITUCIONAIS E A PROTEÇÃO DA CIDADANIA. 2002. (Participações em eventos/Congresso).
28. CONGRESSO DE DIREITO PÚBLICO NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. IMUNIDADE PARLAMENTAR E A E.C. N. 35. 2002. (Participações em eventos/Congresso).
29. CONGRESSO DE DIREITO CONSTITUCIONAL DE JOÃO PESSOA. EVOLUÇÃO DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE E EFEITO VINCULANTE. 2002. (Participações em eventos/Congresso).
30. II SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE DIREITO CONSTITUCIONAL, DE MOSSORÓ-RN. A DEMOCRACIA BRASILEIRA. O SISTEMA DE EQUIVALÊNCIA DOS PODERES E AS CRISES INSTITUCIONAIS. 2002. (Participações em eventos/Seminário)
31. 11º ENCONTRO NACIONAL DE DIREITO CONSTITUCIONAL DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2002. (Participações em eventos/Encontro).
32. AÇÕES CONSTITUCIONAIS. 2002. (Participações em eventos/Outra).
33. CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. CONTROLE DA CONSTITUCIONALIDADE. 2002. (Participações em eventos/Outra).
34. SEMANA JURÍDICA. CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO BRASIL E EFEITO VINCULANTE. 2002. (Participações em eventos/Outra)
35. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA. A IMPORTÂNCIA DO MUNICÍPIO NO FEDERALISMO BRASILEIRO. 2002. (Participações em eventos/Outra).
36. EXPECTATIVAS DO MEIO JURÍDICO SOBRE UM SISTEMA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA. 2002. (Participações em eventos/Outra).
37. CONTROLE DIFUSO DA CONSTITUCIONALIDADE E A ADVOCACIA. 2002. (Participações em eventos/Outra).
38. FÓRUM DE DISCUSSÕES JURÍDICAS: HOMENAGEM AO PROF. LOURIVAL VILANOVA. A DEFESA DOS





PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS MEDIANTE ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL 2002.  
(Participações em eventos/Outra)

39. AS AÇÕES AFIRMATIVAS E OS ASPECTOS JURÍDICOS. 2002. (Participações em eventos/Outra).
40. XXII CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. INTERPRETAÇÃO E HERMÊUTICA CONSTITUCIONAL. 2001. (Participações em eventos/Congresso).
41. VII SEMINÁRIO INTERNACIONAL. LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL. 2001. (Participações em eventos/Seminário).
42. OS NOVOS DIREITOS E A SUA PROTEÇÃO JURISDICIONAL. AÇÕES COLETIVAS E CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2001. (Participações em eventos/Seminário).
43. II SIMPÓSIO NACIONAL DE DIREITO TRIBUTÁRIO. ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL EM MATÉRIA TRIBUTÁRIA. 2001. (Participações em eventos/Simpósio).
44. CURSO O FUTURO DO ESTADO. 2001. (Participações em eventos/Oficina).
45. DIREITO CONSTITUCIONAL. 2001. (Participações em eventos/Outra).
46. III COLÓQUIO INTERNACIONAL DE DIREITO TRIBUTÁRIO. SIGILO BANCÁRIO E TRIBUTÁRIO. 2001. (Participações em eventos/Outra).
47. II JORNADA JURÍDICA. Tratado da Arguição de Preceito Fundamental. 2001. (Participações em eventos/Outra).
48. 1º CICLO DE PALESTRAS. LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL. 2001. (Participações em eventos/Outra).
49. SEMANA JURÍDICA DE DIREITO CONSTITUCIONAL. ASPECTOS DA AÇÃO DECLARATÓRIA DE CONSTITUCIONALIDADE, ARGUIÇÃO DE PRECEITO FUNDAMENTAL E INCIDENTE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2001. (Participações em eventos/Outra).
50. XXI CONGRESSO BRASILEIRO DE DIREITO CONSTITUCIONAL. ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2000. (Participações em eventos/Congresso).
51. I CONGRESSO SANTISTA DE CIÊNCIAS JURÍDICAS. TENDÊNCIAS CONTEMPORÂNEAS DIREITO PROCESSUAL CONSTITUCIONAL. 2000. (Participações em eventos/Congresso).
52. SEMINÁRIO NOVOS ASPECTOS DO CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE NO DIREITO BRASILEIRO. AÇÃO DECLARATÓRIA DE CONSTITUCIONALIDADE. 2000. (Participações em eventos/Seminário).
53. COMISSÃO DE ESTUDOS E ASSESSORIA DO GRUPO 10. DIREITO DE PRIVACIDADE NAS RELAÇÕES DE TRABALHO. 2000. (Participações em eventos/Outra).
54. CENTRO DE ESTUDOS DA PROCURADORIA DO ESTADO DE SÃO PAULO. ARGUIÇÃO DE DESCUMPRIMENTO DE PRECEITO FUNDAMENTAL. 2000. (Participações em eventos/Outra).
55. XX CONGRESSO NACIONAL DE DIREITO CONSTITUCIONAL. A FUNÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO NA SOCIEDADE MODERNA. 1999. (Participações em eventos/Congresso).
56. VIII CONGRESSO DE ADVOGADOS DE MS. TRIBUNAL CONSTITUCIONAL. 1999. (Participações em eventos/Congresso).
57. II CONGRESSO NACIONAL DOS DELEGADOS DA POLÍCIA FEDERAL. A LEI ORGÂNICA DA POLÍCIA FEDERAL. 1999. (Participações em eventos/Congresso).
58. V SIMPÓSIO NACIONAL DE DIREITO PÚBLICO. AÇÃO POPULAR. 1999. (Participações em eventos/Simpósio).
59. IV FÓRUM NACIONAL DE PROCESSO CIVIL E CONSTITUIÇÃO. 1999. (Participações em eventos/Outra).
60. SEMANA JURÍDICA DA UNISANTA. NOVO ESTADO BRASILEIRO E MEDIDAS PROVISÓRIAS. 1999. (Participações em eventos/Outra).

10  
11



12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

61. SEMANA JURÍDICA DA UNIVERSIDADE DE FORTALEZA. CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 1999. (Participações em eventos/Outra).
62. IV SIMPÓSIO NACIONAL DE DIREITO PÚBLICO. PODER JUDICIÁRIO. O JUDICIÁRIO E A CONSTITUIÇÃO. O MODELO ESTRUTURAL DO PODER JUDICIÁRIO. 1998. (Participações em eventos/Simpósio).

### Orientações em andamento

#### Dissertação de mestrado

1. CARLA OSMO. REALISMO JURÍDICO. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
2. GLAUCO SALOMÃO LEITE. SÚMULA VINCULANTE. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
3. GUSTAVO HENRIQUE ZACHARIAS RIBEIRO. SÚMULA VINCULANTE E HERMENÊUTICA. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
4. MARCONI SNTAS FALCONE DE MELO. HERMENÊUTICA CONSTITUCIONAL. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
5. RONY CACHOLA DE CARVALHO. SÚMULA VINCULANTE E HERMENÊUTICA. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
6. RICARDO NAKAHIRA. EFICÁCIA HORIZONTAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. Início: 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).

#### Tese de doutorado

1. JOSÉ CLAUDIO PAVÃO SANTANA. CONSTITUCIONALISMO BRASILEIRO. Início: 2007. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
2. JOSÉ PAULO CAMARGO MAGANO. PROCESSO CONSTITUCIONAL OBJETIVO. Início: 2007. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
3. OLAVO SUGUSTO VIANNA ALVES FERREIRA. ESTADO DE SÍTIO. Início: 2007. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
4. Guilherme Amorim Campos da Silva. Eficácia das normas constitucionais. Início: 2005. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
5. Fabio Natal Pedro. Constituição e Mito. Início: 2005. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).
6. Olavo Augusto Vianna Alves Ferreira. Controle de Constitucionalidade. Início: 2004. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (Orientador).

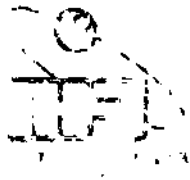
### Supervisões e orientações concluídas

10  
111



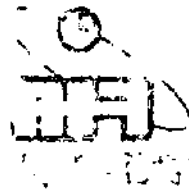
Dissertação de mestrado

1. MARCOS PEDROSO MATEUS "REGIME JURÍDICO MÍNIMO DAS COMISSÕES PARLAMENTARES DE INQUÉRITO". 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
2. IZAÍAS JOSÉ DE SANTANA. "CONTROLE CONCRETO DE CONSTITUCIONALIDADE". 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
3. GLAUCO SALOMÃO LEITE. SUMULA VINCULANTE E JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL BRASILEIRA. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
4. PAULO ROMÉRIO LIMA VIEIRA. CONSIDERAÇÕES SOBRE A TEORIA DA JUSTIÇA DE JOHN RAWLS. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
5. ANDRÉ RENATO SERVIDONI. "DELINEAMENTOS DA RESPONSABILIDADE PENAL INDIVIDUAL NA DIREÇÃO DE EMPRESAS. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
6. ALBERTO LUÍS MENDONÇA ROLLO. "DIREITOS POLÍTICOS E A INICIATIVA POPULAR" 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
7. RODRIGO PIOERONI FERNANDES. A AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE INTERVENTIVA. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
8. DIONÍSIO DE JESUS CHICANATO. MODELO DIFUSO DE CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
9. ANDRÉ LUIZ COSTA CORREA. A CONSTITUCIONALIZAÇÃO DOS DIREITOS À INTIMIDADE E À VIDA PRIVADA. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
10. RODNEY CLAUDE BOLSONI ELIAS DA SILVA. PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
11. PAULO ANTONIO MAIA E SILVA. O DIREITO DE PROPRIEDADE E A SUA FUNÇÃO SOCIAL COMO MEIO DE ACESSO À PROPRIEDADE (MÓVEL URBANA: A CONCRETUDE DO DIREITO FUNDAMENTAL À MORADIA. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
12. FÁBIO NADAL PEDRO. O MITO COMO DISCURSO LEGITIMADOR DA CONSTITUIÇÃO. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
13. FÁBIO NADAL PEDRO. O MITO COMO DISCURSO LEGITIMADOR DA CONSTITUIÇÃO. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
14. JOÃO FERNANDO LOPES DE CARVALHO. REELEIÇÃO PARA OS CARGOS DO PODER EXECUTIVO: INTERPRETAÇÃO DA EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 16/97 E ALTERAÇÕES DELA DECORRENTES. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
15. MARCELO BULIANI BOLZAN. INCONSTITUCIONALIDADE: UMA CRÍTICA À CLÁSSICA TEORIA DA NULIDADE. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
16. MAURO ANDRADE ROSA. AUTONOMIA MUNICIPAL EM FACE DAS FUNÇÕES PÚBLICAS DE INTERESSE COMUM DOS AGRUPAMENTOS URBANOS LIMITROFES. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
17. FABRÍCIO MURARO NOVAIS. O PRINCÍPIO DO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. A ABERTURA DO SISTEMA CONSTITUCIONAL E ANÁLISE DE SUAS CONSEQUÊNCIAS. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
18. CARLOS EDUARDO INGLESÍ. A CONTRIBUIÇÃO DA RETÓRICA PARA A REALIZAÇÃO DOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DO CONTRADITÓRIO E DA AMPLA DEFESA. 2004. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
19. RÔMULO ARAÚJO MONTENEGRO. PROCEDIMENTO DE IMISSÃO DE POSSE NOS IMÓVEIS DESAPROPRIADOS



PARA FINS DE REFORMA AGRÁRIA. 2004 Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares

20. SANDRA SORDI. O CONTEÚDO ESSENCIAL DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS. 2004 Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
21. ARTUR CORTEZ BONIFÁCIO. O DIREITO FUNDAMENTAL DE PETIÇÃO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
22. ANDRÉ LUIX MARTINS DI RISSIO BARBOSA. A MUNICIPALIZAÇÃO DA POLÍCIA PREVENTIVO-OSTENSIVA - UMA PROPOSTA DE SEGURANÇA PÚBLICA. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
23. JAIRO MAIA JÚNIOR. COMPETÊNCIAS CONCORRENTES NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
24. SÉRGIO AUGUSTO ZAMPOL PAVANI. O MANDATO DE SEGURANÇA E A JURISDIÇÃO CONSTITUCIONAL EM FACE DAS NORMAS DE COMPETÊNCIA DA UNIÃO. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
25. FRANCIANE DE FÁTIMA MARQUES. A JUSTIÇA NA CONSTITUIÇÃO : CONCEITO E SUA EFETIVIDADE POR MEIO DA PRÁTICA JUDICIAL. 2003 Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
26. MÁRCIA WEBER LOTTO RIBEIRO. LIBERDADE SINDICAL E DIREITO DE GREVE DOS SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS: ANÁLISE CONSTITUCIONAL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
27. CLEUSA APARECIDA DA COSTA MAIA. O REGIME DAS MEDIDAS PROVISÓRIAS NO BRASIL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
28. JOSÉ JIEMON SUGAI. O DIREITO CONSTITUCIONAL À MORADIA E OS INSTRUMENTOS JURÍDICOS PARA SUA EFETIVIDADE. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
29. MÁRCIA WEBER LOTTO RIBEIRO. LIBERDADE SINDICAL E DIREITO DE GREVE DOS SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS: ANÁLISE CONSTITUCIONAL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
30. CLEUSA APARECIDA DA COSTA MAIA. O REGIME DAS MEDIDAS PROVISÓRIAS NO BRASIL. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Bandeirante de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
31. ALEXANDRE COUTINHO PAGLIARINI. CONSTITUIÇÃO E O DIREITO INTERNACIONAL: CEDÊNCIAS POSSÍVEIS NO BRASIL E NO MUNDO GLOBALIZADO. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
32. GUILHERME AMORIM CAMPOS DA SILVA. DIREITO AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO NACIONAL E CONTROLE DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
33. LAERCIO LOPES DA SILVA. O CONTROLE JUCICIAL DOS ATOS INTERNA CORPORIS DO PÓDER LEGISLATIVO. 2002 Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
34. CARLA CANEPA. EDUCAÇÃO AMBIENTAL: DIREITO FUNDAMENTAL SOCIAL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
35. RENATO SORROCE ZOUAIN. LIVRE INICIATIVA E LIVRE CONCORRÊNCIA NAS CONSTITUIÇÕES DO BRASIL. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
36. OLAVO AUGUSTO VIANNA. O EFEITO VINCULANTE NO CONTROLE ABSTRATO DE CONSTITUCIONALIDADE. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
37. CLAUDIO JOSE AMARAL BAHIA. DA NECESSIDADE DE EFETIVAÇÃO DA PROTEÇÃO CONSTITUCIONAL À HOMOSSEXUALIDADE. 2002 Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO, . Orientador: André



2





Ramos Tavares.

38. LARISSA NOGUEIRA GERALDO CATALANO. A EDIÇÃO DE NORMAS REGULAMENTADORAS NO ÂMBITO DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO, . Orientador: André Ramos Tavares
39. BENTO BARBOSA CINTRA NETO. EFETIVIDADE DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA DIGNIDADE. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO, . Orientador: André Ramos Tavares
40. RUBENS GERALDI BERTOLO. DA INVIOABILIDADE DO DOMICÍLIO COMO DIREITO FUNDAMENTAL NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO, . Orientador: André Ramos Tavares.
41. SILVANA CRISTINA BONIFÁCIO SOUZA. DA ASSISTÊNCIA JURÍDICA INTEGRAL E GRATUITA. 2002. Dissertação (Mestrado em DIREITO) - INSTITUIÇÃO TOLEDO DE ENSINO, . Orientador: André Ramos Tavares.
42. MARCELO BEVILACQUA DA CUNHA. O DIREITO DE COOMUNICAÇÃO EM HARMONIA COM O ÂMBITO PRIVADO E OS VALORES ÉTICOS E SOCIAIS. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.

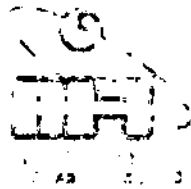
#### Tese de doutorado

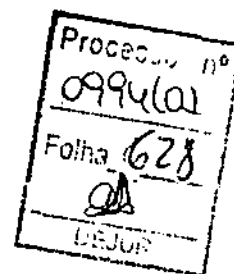
1. SERGIO AUGUSTO ZAMPOL PAVANI. ESTADO E PROCESSO CIVILIZATÓRIO. 2007. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
2. FELIPE CHIARELLO DE SOUZA PINTO " A ÉTICA MÉDICA EM FACE DA LIBERDADE DE EXPRESSÃO, COMUNICAÇÃO E SIGILO PROFISSIONAL". 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
3. SORAYA REGINA GASPARETTO LUNARDI. "DIREITO PROCESSUAL CONSTITUCIONAL: PROBLEMATIZAÇÃO DE SUA AUTONOMIA, SUA NATUREZA E SUAS CONSEQUÊNCIAS". 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
4. JOSE ANTONIO REMÉDIO. "A TENDEÊNCIA À UNIVERSALIZAÇÃO NA CONCRETIZAÇÃO DO DIREITO: ELEMENTOS DE ARGUMENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO JURÍDICA". 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
5. JOSÉ ROBERTO ANSELMO "O PAPEL DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL NA CONCRETIZAÇÃO DO FEDERALISMO BRASILEIRO" 2006. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares
6. ALEXANDRE COUTINHO PAGLIARINI A CONSTITUIÇÃO EUROPEIA COMO SIGNO: DA SUPERAÇÃO DOS DOGMAS DO ESTADO NACIONAL. 2004. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.
7. ROBERTO BOTELHO. FORMAS DE CONTROLE DAS EMENDAS CONSTITUCIONAIS. 2004. Tese (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, . Orientador: André Ramos Tavares.

#### Monografia de conclusão de curso de aperfeiçoamento/especialização

1. ALEX RICARDO FARIAS DE CARVALHO. O PRINCÍPIO DA UNIDADE NA CONSTITUIÇÃO BRASILEIRA DE 1988. 2005. Monografia. (Aperfeiçoamento/Especialização em Direito Constitucional) - Centro de Extensão Universitária. Orientador: André Ramos Tavares.

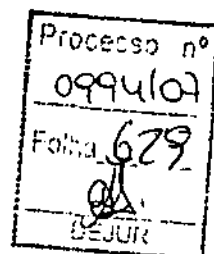
#### Outras informações relevantes





FINALISTA PRÊMIO JABUTI - 1ª FASE - 2007 2º LUGAR - COLEÇÃO PROFESSOR GILMAR MENDES ANDRÉ  
RAMOS TAVARES (VOL. 1), EDITORA MÉTODO.





**Carlos Magno do Nascimento**  
Rua José Antonio Coelho, 567 Vila Mariana  
04011-061 São Paulo, SP  
Tel.: Res.11 5575-4591 Cel. 11 9954-1950  
Email: [magno@climatempo.com.br](mailto:magno@climatempo.com.br)

---

## Objetivo

*Participar deste momento histórico na montagem da TV Pública que tem o objetivo de ser democrática, social e popular. Com a digitalização das mídias, a população brasileira ganha uma grande oportunidade de ter acesso à informação que pode ser explorada na forma a prover conhecimento, educação e cultura.*

---

## Síntese de Qualificações

- Carreira desenvolvida ao longo dos últimos 25 anos, iniciando como técnico na **Infraero**, **Aeronáutica**, evoluindo para **Consultor na Cetesb**, **Meteorologista no Ministério da Agricultura**, meteorologista, apresentador e responsável pela estruturação dos departamentos de meteorologia das **Rádios Eldorado AM/FM**, **Estadão** e **Rede Globo de Televisão**, tendo ainda estruturado os quadros do Tempo para o **Canal Rural de TV**, e desde 1988 empreendendo em negócio próprio, o **Grupo Climatempo**, composto pelas seguintes empresas e negócios, **TV Climatempo (Canal 93 SKY com um milhão e meio de assinantes)**, **Portal [www.climatempo.com.br](http://www.climatempo.com.br)** (cinquenta milhões de páginas vistas em julho de 2007), **TV Climatempo na Internet** e em **todas as operadoras de celulares do Brasil**, hoje com mais de 100 milhões de usuários e **Climatempo Meteorologia, Consultoria e Participações**.

- **TV Climatempo**

Fundador em 1999  
Idealizador do conteúdo para televisão por assinatura com público segmentado.  
A TV Climatempo tem hoje 2 milhões de assinantes.

- **Climatempo Internet**

Fundador em 2001  
Idealizador do conteúdo para atendimento do público em geral e do público segmentado.  
Idealizador e executor de políticas para entrada do conteúdo meteorológico em texto e vídeo para celulares.  
O site [www.climatempo.com.br](http://www.climatempo.com.br) é um dos 100 sites mais acessados do Brasil, chegando a 500 mil visitantes únicos em um dia e 50 milhões de páginas publicadas por mês.

- **Climatempo**



Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
Caixa Postal 135  
13560-970 São Carlos, SP  
Tel: (51) 422-2221 Fax: (51) 422-1020  
E-mail: [inpe@inpe.br](mailto:inpe@inpe.br)

### Objetivo

Este trabalho tem como objetivo principal a caracterização dos parâmetros físicos e químicos de um determinado material, visando a obtenção de dados que possam ser utilizados para a identificação e a quantificação de substâncias presentes no mesmo.

### 1. Introdução

A análise de um determinado material é uma tarefa complexa que envolve a utilização de técnicas analíticas sofisticadas. Neste trabalho, serão empregadas técnicas de espectroscopia para a identificação e a quantificação de substâncias presentes no material analisado. A escolha dessas técnicas se deve à sua sensibilidade e especificidade para a análise de amostras complexas.

### 2. Materiais

Os materiais utilizados neste trabalho foram obtidos a partir de fontes comerciais e foram caracterizados quanto à sua pureza e composição química.

### 3. Métodos

Os métodos empregados neste trabalho foram a espectroscopia de absorção atômica e a espectroscopia de emissão atômica. Essas técnicas permitem a determinação precisa da concentração de elementos químicos em amostras líquidas.

### 4. Resultados

Os resultados obtidos neste trabalho demonstram a eficácia das técnicas empregadas para a análise dos materiais estudados.



Processo nº	0994602
Folha	030
DE JUR	

Fundador em 1988

Homem do tempo nas Rádios Eldorado AM/FM entre 1988 e 1994. Consultor em meteorologia do Grupo O Estado de São Paulo desde 1990, Consultor em meteorologia da Rede Globo de Televisão entre 1990 e 2003. Participou da construção da identidade

visual e de redação do boletins do tempo, que é mantida até os dias de hoje.

Apresentador do quadro do tempo no Jornal Nacional, Jornal Hoje, Bom dia Brasil e Globo Rural Diário entre outros. Consultor do Canal Rural entre 1996 e 2002

montando os quadros do tempo com foco nos produtores rurais de todo o Brasil, com informações nacionais e internacionais.

- **Ministério da Agricultura**

- **INMET - Instituto Nacional de Meteorologia**

Meteorologista contratado por concurso público do Ministério da Agricultura , em 1985.

Nomeado pelo Ministro da Agricultura Chefe da Seção de observações meteorológica dos Estados de São Paulo, Paraná e Mato Grosso do Sul, em 1986

Nomeado pelo Ministro da Agricultura Chefe da Seção de Previsão do tempo dos Estados de São Paulo, Paraná e Mato Grosso do Sul, em 1986.

Nomeado pelo Ministro da Agricultura Diretor Substituto do Sétimo Distrito de Meteorologia de São Paulo, 1988.

- **CETESB**

Centro de Tecnologia e Saneamento Ambiental de São Paulo

Consultor independente nos anos de 1987 a 1991 no projeto de contenção de deslizamentos da Serra do Mar na Baixada Santista.

- **INFRAERO**

Técnico em meteorologia entre 1982 e 1985

Estágio em meteorologia aeronáutica entre 1982 e 1983.

- **FORMAÇÃO ACADEMICA**

UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Departamento de Meteorologia

Graduação em Bacharel em Meteorologia em 1983

Presidente do Centro Acadêmico do curso de meteorologia



El presente documento tiene como objetivo principal proporcionar información detallada sobre el funcionamiento y estructura del Instituto Guatemalteco de Administración (IGA). Este organismo es el encargado de promover y desarrollar la capacitación y el desarrollo profesional de los funcionarios públicos, así como de asesorar a las instituciones gubernamentales en materia de gestión administrativa.

### Misión

La misión del IGA es promover y desarrollar la capacitación y el desarrollo profesional de los funcionarios públicos, así como de asesorar a las instituciones gubernamentales en materia de gestión administrativa.

El IGA se compromete a brindar servicios de alta calidad, basados en la excelencia académica y profesional, que permitan mejorar el desempeño de los funcionarios públicos y, en consecuencia, el servicio al ciudadano.

### Objetivos

Los objetivos del IGA son:

- 1. Promover y desarrollar la capacitación y el desarrollo profesional de los funcionarios públicos.
- 2. Asesorar a las instituciones gubernamentales en materia de gestión administrativa.

### Organización

El IGA está organizado en un sistema de niveles jerárquicos, que incluye:

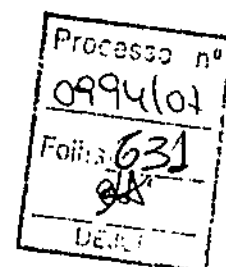
- 1. Dirección General
- 2. Direcciones de Área
- 3. Unidades Ejecutivas

### Formación Académica

El IGA ofrece una amplia variedad de programas de formación académica, que incluyen:

- 1. Cursos de capacitación
- 2. Programas de desarrollo profesional
- 3. Programas de posgrado





## CURRICULUM VITAE

Nome do Profissional: CECÍLIA DE ALMEIDA GOMES  
Função que Ocupará na Equipe: Técnica Especialista

### FORMAÇÃO ACADÊMICA:

Doutorado: Administração de Empresas – FEA – USP	1999 - 2000
Mestrado: Administração Pública – Fundação Getúlio Vargas – FGV	1991 - 1992
Graduação: Direito – Faculdade de Direito da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	1981 - 1986
Graduação: Administração Pública – Fundação Getúlio Vargas – FGV	1984 - 1987

### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- **PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**

Contato: Gianna Lepre Perim

Tel: (061) 3217.1847

De 07/2005 até o presente

Consultoria para a elaboração do plano estratégico e políticas públicas no Ministério do Esporte.

- **Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente**

Contato: Sandra Faria

Telefone: 3069-0585

[comunicacao@fundabrinq.org.br](mailto:comunicacao@fundabrinq.org.br)

Desde 06/2005 até o presente

Consultoria independente para a revisão do Planejamento Estratégico, da Proposta de desenvolvimento organizacional contemplando novo modelo de organização e gestão e do mapeamento, modelagem e redesenho de processos.

- **UNICA – União da Agroindústria Canavieira de São Paulo**

Contato: Waldemar

Telefone: 3812-2100

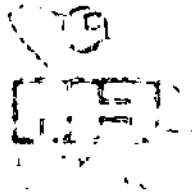
[waldemar@unica.org.br](mailto:waldemar@unica.org.br)

Desde 10/2004 até o presente

Consultoria independente para a revisão do modelo de gestão de informações, com mapeamento, modelagem e redesenho de processos relacionados.

- **Fundação Escola de Sociologia e Política**

Contato: Cristina Assunção



CURRÍCULO VITAE

Nome do Pesquisador: CECILIA DE ALMEIDA GOMES  
Instituição de Origem: Instituto Tecnológico de Aeronáutica

EMPREGOS OCUPADOS  
1998 - 2000 - Instituto Tecnológico de Aeronáutica - Departamento de Engenharia de Materiais - FEA - UNICAMP  
1995 - 1998 - Instituto Tecnológico de Aeronáutica - Departamento de Engenharia de Materiais - FEA - UNICAMP  
1993 - 1995 - Instituto Tecnológico de Aeronáutica - Departamento de Engenharia de Materiais - FEA - UNICAMP  
1991 - 1993 - Instituto Tecnológico de Aeronáutica - Departamento de Engenharia de Materiais - FEA - UNICAMP

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- UNICAMP - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Materiais - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP
- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP
- UNICAMP - Unidade de Apoio Técnico - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP
- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP  
 - Desenvolvimento de materiais para aplicações em aeronaves - FEA - UNICAMP



Telefone: 11- 3255-2001

[secretaria@fespsp.org.br](mailto:secretaria@fespsp.org.br)

Desde 2001 até o presente

Coordenadora do curso de pós-graduação *latu sensu* em Gestão Pública, onde ministrou a disciplina "Valor do Serviço Público (2. semestre/04) e ministra a disciplina "Gestão de Operações no Setor Público" (2.semestre/05). Coordenadora pedagógica do curso de graduação em administração, onde ministra a disciplina "Processos Organizacionais"

- **Fundação Escola de Sociologia e Política**

Contato: Ruy Villani

Telefone: 11- 3100-1572

[secretaria@fespsp.org.br](mailto:secretaria@fespsp.org.br)

Desde 11/2003 até 10/2004

Consultoria para desenvolvimento organizacional contemplando a revisão do modelo de organização e gestão e mapeamento dos processos e desenho do modelo e dos processos de fiscalização para o Convias, departamento responsável pela política pública de uso e ocupação do subsolo e espaço aéreo, vinculado à Secretaria de Infra-estrutura Urbana do município de São Paulo;

- **Universidade Metodista de São Paulo – UESP**

Contato: Ivan Ricardo Gartner

Telefone: 4366-5824

[www.metodista.br/posadministracao](http://www.metodista.br/posadministracao)

Desde 06/2003 até 08/2005

Professora titular do Programa de Pós-graduação em Administração, onde ministrou a disciplina Gestão Estratégica de Recursos Humanos para o Curso de Mestrado Stricto Sensu (1º semestre 2005)

Professora das disciplinas Tópicos Especiais em Administração (1º e 2º semestre 2004) e Teoria Geral de Administração II (2º semestre 2003), bem como orientação nas disciplinas Trabalho de Conclusão de Cursos e Estágio Supervisionado (2º semestre 2003 e 2004).

Pesquisadora do projeto "Avaliação do Desenvolvimento Profissional e de sua Contribuição para o Desempenho das Empresas do ABCDMR" com financiamento da UESP

Membro da Cátedra Prefeito Celso Daniel de Gestão de Cidades.

- **TCBR Tecnologia e Consultoria Brasileira S.A.**

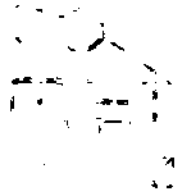
Contato: Joaquim Carlos Soutinho Neto

Telefone: 61- 448-9500

[tcbr@tcbr.com.br](mailto:tcbr@tcbr.com.br)

De 10/2004 a 12/2004

Consultoria para desenvolvimento organizacional, envolvendo a especificação de planos corporativo e de unidades de negócios.



1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

1971

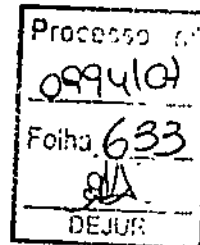
1971

1971

1971

1971

1971



- **Universidade Metodista de São Paulo – UMESP**

Contato: Ivan Ricardo Gartner

Telefone: 4366-5824

[www.metodista.br/posadministracao](http://www.metodista.br/posadministracao)

De 08/2003 até 02/2004

Consultor interno na área de mapeamento e análise de processos para o planejamento estratégico da universidade.

- **FUNDAP – Fundação do Desenvolvimento Administrativo do Estado de São Paulo**

Contato: Maximino Loschiavo de Barros

Telefone: 3066-5500

[fundap@fundap.sp.gov.br](mailto:fundap@fundap.sp.gov.br)

Consultoria para desenvolvimento organizacional, envolvendo o mapeamento e redesenho de processos relacionados ao programa de estágio e atendimento aos cidadãos, além da revisão do modelo de organização e gestão e da análise de competências para o programa de estágio.

- **Boucinhas & Campos + Soteconti Auditores Independentes**

Contato: Marcos Boucinhas

Telefone: 11-5509-8108

[contato@boucinhasconti.com.br](mailto:contato@boucinhasconti.com.br)

De 07/2003 a 03/2004

Consultoria para Desenvolvimento Organizacional, contemplando a revisão do modelo de organização e gestão da Consultoria Tributária-Societária e mapeamento dos processos.

Apoio na compilação do Programa de Educação Continuada.

Assessoria técnica na gestão e no desenvolvimento de pessoas.

- **Boucinhas & Campos Consultores**

Contato: Gabriela Ellenrieder

Telefone: 11-5509-8108

[contato@boucinhasconti.com.br](mailto:contato@boucinhasconti.com.br)

Desde 1997 até 2002

Coordenação e execução técnica de diversos projetos de consultoria, destacando-se:

- » **SEINFRA - Secretaria de Infra-Estrutura do Estado do Ceará**

Contato: Maria José / Eliana

(85) 31013712

[contato@seinfra.ce.gov.br](mailto:contato@seinfra.ce.gov.br)

De 07/2001 até 03/2002



Universidade de São Paulo - USP  
Rua do Matão, 130 - Cidade Universitária  
05508-900 - São Paulo, SP

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

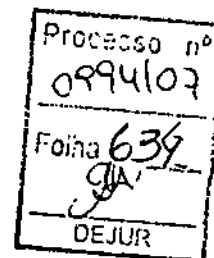
Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física  
Instituto de Física de São Carlos  
R. do Trabalhador, 300 - São Carlos, SP  
13560-970

Departamento de Física



**Elaboração do planejamento estratégico; Revisão da estrutura organizacional, com identificação, modelagem e redesenho de processos e elaboração de regimento interno, utilizando a ferramenta ARIS Tollset e MS Project**

- » **FAPEC - Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul**

Contato: Sebastião Fontoura

Telefone: 67- 346-8090

[fapec@fapec.org](mailto:fapec@fapec.org)

De 03/2001 até 09/2001

**Elaboração do planejamento estratégico; revisão da estrutura organizacional; identificação, mapeamento, modelagem e redesenho de processos, utilizando as ferramentas ARIS Toolset e MS Project**

- » **Associação Comercial de São Paulo**

Contato: Luiz Márcio Domingues Aranha

Telefone: 3244-3322

[infocem@acsp.com.br](mailto:infocem@acsp.com.br)

De 07/2000 até 07/2001

**Desenvolvimento Organizacional através da elaboração do posicionamento estratégico; revisão da estrutura organizacional; identificação, mapeamento, modelagem e redesenho de processos, utilizando a ferramenta ARIS Toolset e MS Project**

- » **Secretaria Municipal da Fazenda de Porto Alegre**

Contato: Rogério Silva Figueiredo

Telefone: (51) 3289.1000

[smf@smf.prefpoa.com.br](mailto:smf@smf.prefpoa.com.br)

De 07/2000 até 07/2001

**Revisão da Estrutura com definição do novo organograma e o respectivo regimento interno**

**Modelo Administrativo – estruturação da loja de atendimento com definição do modelo, desenho dos processos de atendimento e definição do lay-out; utilizando a ferramenta Aris Tollset e MS Project**

**Treinamento interno em organização e gestão.**

- » **Secretaria da Fazenda do Estado de Tocantins**

Contato: Márcia Mantovani

Telefone: 63 – 214-1029

De 07/2000 até 04/2001



Este grupo de trabalho tem como objetivo principal a identificação, modelagem e redesenho de processos e estruturas organizacionais, visando a melhoria da eficiência e redução de custos.

FAFRO - Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul

Coordenador: Prof. Dr. ...

Telefone: (51) 3081-...

1992

Este grupo de trabalho tem como objetivo principal a identificação, modelagem e redesenho de processos e estruturas organizacionais, visando a melhoria da eficiência e redução de custos.

Associação Comercial de São...

Telefone: (51) 3324-8322

1992

Este grupo de trabalho tem como objetivo principal a identificação, modelagem e redesenho de processos e estruturas organizacionais, visando a melhoria da eficiência e redução de custos.

Sociedade Municipal de Fazenda da Fazenda de Porto Alegre

Telefone: (51) 3284-1000

1992

Este grupo de trabalho tem como objetivo principal a identificação, modelagem e redesenho de processos e estruturas organizacionais, visando a melhoria da eficiência e redução de custos.

Este grupo de trabalho tem como objetivo principal a identificação, modelagem e redesenho de processos e estruturas organizacionais, visando a melhoria da eficiência e redução de custos.

Sociedade da Fazenda da Fazenda de Tocantina

Telefone: (51) 3414-1000

1992





Processo nº
0994607
Folha 635
DEJUR

**Planejamento Estratégico, Levantamento, modelagem e redesenho de processos**, incluindo processos de atendimento ao cliente, modelagem de dados e transações, definição e modelagem dos postos de trabalho, sistemas de indicadores de gestão para os processos redesenhados e plano de implantação dos novos processos redesenhados.

» **Secretaria da Fazenda do Estado do Mato Grosso do Sul**

Contato: Elbio dos Santos Mendonça

(67) 3183201/ 3183500

[sercati@net.ms.gov.br](mailto:sercati@net.ms.gov.br)

De 07/1998 até 07/2000

Estruturação da Unidade de Coordenação, responsável pelo gerenciamento do Projeto realizado no âmbito do Programa Nacional de Apoio à Administração Fiscal para os Estados - PNAFE com financiamento do Banco Interamericano de desenvolvimento- BID.

Desenvolvimento do Modelo de Gestão, envolvendo elaboração de normas e procedimentos, **mapeamento, modelagem e redesenho dos processos** fins da Secretaria, utilizando o Aris Toolset.

Implementação de processos para gerenciamento do fluxo de mercadorias, envolvendo a tecnologia de workflow

» **Gerência da Receita Estadual do Estado do Maranhão**

Contato: Oswaldo dos Santos Jacinto

Telefone: 98 – 227-5548

De 08/1999 até 05/2000

**Planejamento Estratégico:** Definição de nova estrutura organizacional com atribuições e competências e rotinas e procedimentos operacionais, Estabelecimento de sistema de gestão por indicadores de resultados, programa de **desenvolvimento gerencial e técnico (gestão e desenvolvimento de pessoas)**.

» **Ministério da Fazenda**

Contato: João Dias Neto

(61) 34122000/ 34123000

[ucp.df@fazenda.gov.br](mailto:ucp.df@fazenda.gov.br)

De 06/1997 até 08/1998

Elaboração de nova estrutura organizacional para a área administrativa através de uma abordagem voltada ao **mapeamento de processos, sua análise, modelagem e redesenho** nas áreas meio e dimensionamento de recursos humanos, utilizando a ferramenta ARIS Toolset e MS Project.

» **SEDURB/CE – Superintendência de Desenvolvimento Urbano do Estado do Ceará**

Contato: Angela Maria Bezerra Vieira



Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

**Secretaria de Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul**

Secretaria de Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul

Av. 15 de Novembro, 1000 - Centro - Campo Grande - MS

CEP: 79000-000

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

**Secretaria de Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul**

Secretaria de Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul

Av. 15 de Novembro, 1000 - Centro - Campo Grande - MS

CEP: 79000-000

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

Secretaria de Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul

Av. 15 de Novembro, 1000 - Centro - Campo Grande - MS

CEP: 79000-000

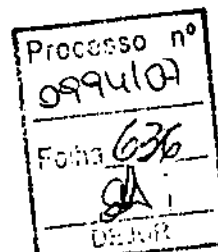
CEP: 79000-000

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

Desenvolvimento Econômico e Social do Estado de Mato Grosso do Sul  
Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social (IDES)

CEP: 79000-000

Av. 15 de Novembro, 1000 - Centro - Campo Grande - MS



(85) 31014448

De 05/1997 a 11/1997

Projeto de Reorganização Administrativa envolvendo estrutura organizacional, treinamento gerencial e de equipes internas, estabelecimento de perfil dos recursos humanos e posterior dimensionamento – Gestão e desenvolvimento de pessoas.

» **Secretaria da Receita Federal**

Contato: Mara Lucia Monteiro Vieira

(61) 3412-2000/3000

De 01/1997 até 07/1997

**Desenvolvimento e gerenciamento do Projeto Básico para a Unificação dos Cadastros de contribuintes - Pessoa Jurídica – Projeto e especificação de sistemas de informação.**

- **CEDAC – Centro de Estudos E Documentação Para Ação Comunitária - Organização Não Governamental Na Área De Educação**

Contato: Maria Tereza Perez Soares

Telefone: 11- 3097.0573

[contato@cedac.org.br](mailto:contato@cedac.org.br)

De 08/1999 até 12/2001

Consultoria para o desenvolvimento organizacional, envolvendo modelagem e desenho dos processos relacionados ao gerenciamento de projetos e gestão organizacional e estabelecimento de diretrizes para o modelo de organização.

- **PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento**

Contato: Neide Bertezini

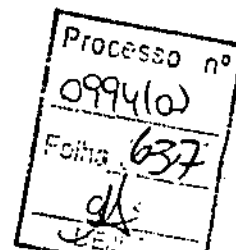
Tel: (011) 3243.3400

De 07/2000 até 12/2000

Elaboração do Modelo Operacional do Sistema de Administração de Pessoal, envolvendo mapeamento e redesenho dos processos referentes ao controle de frequência para a Secretaria do Estado de Fazenda do Estado de São Paulo

- **FUNDAP - SP (desde out/02)**





- o consultoria no planejamento, elaboração do material didático e formação de multiplicadores para o Programa de Desenvolvimento Gerencial e Programa de Educação Continuada da Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo (desde fev/04);
- o docente nos cursos "Organização e Gestão por Processos" (out/02 e nov/03) e "Tecnologia da Informação em Governo" (mai/03).

• **SHAMROCK MANAGEMENT SERVICES DO BRASIL**

Consultora Independente  
(2001)

- o Análise de projetos de desenvolvimento interno, identificação de novas tecnologias e métodos e avaliação de novos negócios para o grupo empresarial.

• **FUNDAP - FUNDAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ADMINISTRATIVO DO ESTADO DE SÃO PAULO**

Consultora autônoma

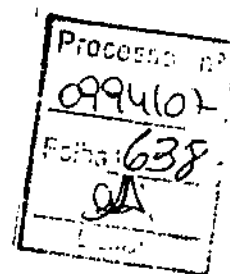
- o Secretaria de Educação do Estado de São Paulo  
Data de Execução: dezembro 1994 a março de 1995  
Cursos de Desenvolvimento Gerencial para a área técnico-administrativa da Pasta, envolvendo preparação do programa, elaboração de apostilas e realização do treinamento para diretores, secretários de escola e supervisores de ensino.
- o Coordenadoria de Assistência Técnica Integral da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo  
Data de Execução: dezembro 2001 a fevereiro 2002  
Elaboração de posicionamento estratégico;  
Revisão do arranjo institucional e da estrutura organizacional.

• **Consultora, com cargo de técnico em planejamento e gestão - dezembro de 1.994 a maio de 1997.**

Participação em projetos:

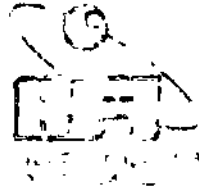
- o Secretaria de Estado da Educação  
Realização do processo de seleção de Delegados de Ensino.
- o Gabinete do Governador do Estado de São Paulo  
Racionalização do processo de recebimento, encaminhamento e respostas do governador a documentos recebidos pelo Palácio.
- o Secretaria de Transportes Metropolitanos do Estado de São Paulo  
Proposta de Reforma Administrativa, tendo em vista a racionalização da Pasta e a incorporação da questão metropolitana no seu campo de atuação.
- o Secretaria de Energia do Estado de São Paulo  
Proposta de reestruturação organizacional, para a preparação da atuação da Pasta,





após a privatização do sistema energético.

- o CETESB  
Elaboração do posicionamento estratégico.
- **SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
De junho de 1.992 a novembro de 1.994.
  - o Assessor de Diretoria da Assessoria Técnica de Planejamento e Controle Educacional, responsável pelo acompanhamento do projeto de reforma de ensino "Escola Padrão".
- **LIGON S/C LTDA.**  
setembro de 1.988 a maio de 1.992.  
Consultora
  - o Secretaria de Estado da Educação - Divisão das Escolas Técnicas Estaduais  
Data de Execução: Setembro de 1988 a Março de 1989  
Reestruturação administrativa da Divisão.
  - o Consultor em projetos de revisão organizacional e informatização  
Atuação em clientes diversos envolvendo empresas de prestação de serviços como TVC – Produtora, LOCASET – locação de equipamentos, SBT – Student Travel Bureau, escritórios de advocacia; e outros como MERICOL – indústria metalúrgica.



Associação de Estudos e Pesquisas em Educação

1977

Estudo de desenvolvimento educacional

# INSTITUTO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM EDUCAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO

1977 - Novembro de 1977

Este trabalho foi desenvolvido no âmbito do Projeto de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas em Educação do Estado de São Paulo, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

COORDENADOR GERAL

Dr. JOSÉ CARLOS DE SOUZA

1977

Este trabalho foi desenvolvido no âmbito do Projeto de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas em Educação do Estado de São Paulo, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Este trabalho foi desenvolvido no âmbito do Projeto de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas em Educação do Estado de São Paulo, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Este trabalho foi desenvolvido no âmbito do Projeto de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas em Educação do Estado de São Paulo, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).





Processo nº
0994(0)
Folia 639
DEJUR

• **SAD - SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO S/C LTDA.**

março a agosto de 1.988.

Consultora

- o Secretaria Estado da Justiça do Estado de São Paulo  
Data de Execução: Março a Agosto de 1988  
Reforma administrativa do governo do Estado de São Paulo, com atuação na Secretaria da Justiça, incluindo o sistema penitenciário, a Junta Comercial do Estado e a Procuradoria Geral do Estado.

**ATIVIDADES DOCENTES**

- o Escola de Sociologia e Política da FESPSP – coordenação pedagógica na área de administração – desde início 2001.
- o Universidade Metodista de São Paulo - professora titular do Programa de Pós-graduação em Administração – de 08/2003 a 08/2005;
- o SENAC – assessoria na elaboração de projetos pedagógicos de cursos de graduação em Administração e em Sistemas de Informações – de jul a nov/03.
- o Universidade de Caxias do Sul – docente da disciplina Administração Pública do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Administração e Gestão Pública do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (dez/02).
- o Faculdades Tiberiá - Professora de Teoria das Organizações no cursos de pós-graduação lato sensu em Recursos Humanos - agosto e setembro de 1.996.
- o Instituto de Educação Costa Braga - Professora da disciplina "O trabalho no ambiente do escritório" do curso de pós-graduação lato sensu em Organização, Sistemas e Informática - fevereiro de 1.995.

**Publicações**

- o "A segurança do trabalho na geração de valor no serviço público". Anais do XXV ENEGEP, 2005. Em co-autoria com Alfredo de Almeida Gomes
- o "Organização e Gestão por Processos". Material Didático do Programa de Desenvolvimento Gerencial – Educação Continuada – da Fundap, 2005.
- o "Serviços prestados ao público: fundamentos para avaliação na gestão de cidades. Anais do X Congresso Internacional Del Clad, out/05.
- o "Workability of a Management Control Model in Service Organizations: A comparative Study of Reactive, Proactive and Coactive philosophies". Anais do XXIX Encontro da ANPAD, set/05. Em co-autoria com Joshua Onome Imoniana.
- o "Internet in a distance Management of a Service Organization: An Organizational Integration Approach". Anais do 2º CONTECSI – Congresso Internacional de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, maio/05. Em co-autoria com Joshua Onome Imoniana.
- o "Ação Estatal na Construção Pública da Democracia e da Cidadania". Trabalho apresentado na Sessão A formação educativo-cultural nas cidades: avanços, retrocessos e possível consolidação, no XI Encontro Nacional da ANPUR - Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional – maio/05.
- o "Humanização e Sustentabilidade da Gestão: Fazer Bem, Fazendo o Bem". Anais do VII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais –



SECRETARIA DE AERONAUTICA - SIA

Brasília, 15 de Novembro de 1967.

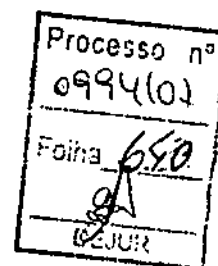
Assunto: ...

ANEXO I

... (Main body of the document, containing detailed information and instructions)

... (Text at the bottom of the page)

... (Continuation of the document's content)



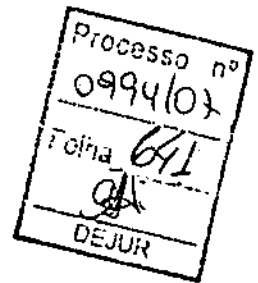
São Paulo, 2004. Em co-autoria com Dagmar Silva Pinto de Castro e Tânia Margarete Mezzomo Keinert.

- o "Gestão Estratégica. Gestão de Processos". Material Didático do Programa de Desenvolvimento Gerencial – GIII – da Fundap, 2004. Em co-autoria com José Paulo Rodrigues Santiago e Ana Maria Brescancini.
- o "Informação e comunicação: instrumentos para cooperação intergovernamental". Anais do VII Congreso Internacional Del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administracion Pública - Outubro de 8 a 12/ 2002 – Portugal.
- o "O posicionamento estratégico: uma abordagem inovadora para a Administração pública." Revista Política e Administração, Volume 3, n. 4, Rio de Janeiro, 1998. Realizado em co-autoria com Jacques Demajorovski e Silvia McDowell.
- o "Estrutura matricial na área de marketing: o caso da Luper Indústria Farmacêutica Ltda". Anais do III semente – Seminários em Administração da FEA-USP – setembro 1998. Realizado em co-autoria com Eduardo Vasconcellos.
- o Los caminos para la gestion en la educacion: Una experiencia brasilena". Revista Novedades Educativas. Buenos Aires, Argentina, novembro de 1.996. Realizado em co-autoria com Monica Maia Bonel Maluf.
- o "Aspectos relevantes da discussão sobre a avaliação do Setor Público no Brasil. Os casos da receita federal, saúde e educação". Anais do 17. ENANPAD, 1.993. Realizado em co-autoria com Wilson de Moraes Torrente.
- o "Moderno e Tradicional: Verso e Reverso" - Extrato de mesa redonda, publicado nos Anais do V Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional - ANPUR - agosto/93
- o "A tecnologia e a realização do trabalho", RAE - Revista de Administração de Empresas da FGV, volume 33, n.1, jan/fev-93. Publicado em co-autoria com Prof. José Ernesto Lima Gonçalves.
- o "O comportamento dos preços de equipamentos de microinformática no mercado nacional". Anais do XXIV Congresso Nacional de Informática - SUCESU, 1.991. Realizado em co-autoria com Prof. José Ernesto Lima Gonçalves.

#### Idiomas:

- o Inglês: Fala, lê e escreve
- o Espanhol: Lê fluentemente
- o Italiano: Fala razoavelmente e lê fluentemente
- o Francês: Lê fluentemente





## **EDUARDO PANNUNZIO**

Graduado em Direito pela Universidade de São Paulo (1998), mestre (LL.M.) pela Universidade de Essex, Reino Unido (2003).

É sócio coordenador da área de terceiro setor de Rubens Naves, Santos Jr., Hesketh - Escritórios Associados de Advocacia e coordenador do programa Marco Legal do Terceiro Setor e Políticas Públicas do GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas.

Tem experiência na área de Direito Público, com ênfase em Direitos Humanos, Direito Administrativo e Direito do Terceiro Setor.

Membro do Grupo de Apoio e Trabalho para a elaboração do Plano Municipal de Direitos Humanos da Cidade de São Paulo;

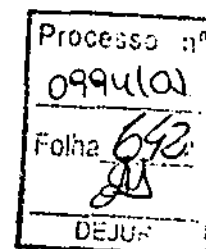
Consultor da Fundação Ford para o aperfeiçoamento da estrutura organizacional da Presidência da República - Secretaria Especial dos Direitos Humanos. (março a junho 2006)

Integrante da equipe de consultoria do escritório Rubens Naves, Santos Jr., Hesketh para a reestruturação institucional da BIREME - Organização Panamericana de Saúde - Organização Mundial da Saúde (fevereiro a abril 2006)

Eduardo Pannunzio é autor de diversos trabalhos e artigos na área dos direitos humanos.

São Paulo, julho de 2007





## Eduardo Pannunzio

possui graduação em Direito pela Universidade de São Paulo (1998) e mestrado (LL.M.) pela Universidade de Essex, Reino Unido (2003). Atualmente é sócio coordenador da área de terceiro setor de Rubens Naves, Santos Jr., Hesketh - Escritórios Associados de Advocacia e coordenador do programa Marco Legal do Terceiro Setor e Políticas Públicas do GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. Tem experiência na área de Direito Público, com ênfase em Direitos Humanos, Direito Administrativo e Direito do Terceiro Setor.

### Dados pessoais

Nome Eduardo Pannunzio

Nome em citações bibliográficas PANNUNZIO, E.

Sexo Masculino

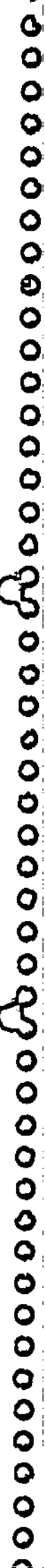
Endereço eletrônico epazio@gmail.com

### Formação acadêmica/Titulação

2007 Mestrado em Direito do Estado.  
Universidade de São Paulo, USP, Brasil  
*Título:* O controle judicial de atos de política externa em face do princípio constitucional da prevalência dos direitos humanos, *Orientador:* Nina Beatriz Stocco Ranieri  
*Palavras-chave:* política externa; direitos humanos; controle de constitucionalidade; relações internacionais  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito Constitucional.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITOS HUMANOS.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITO INTERNACIONAL DOS DIREITOS HUMANOS  
*Sectores de atividade:* Política econômica e administração pública em geral; Serviços coletivos prestados pela administração pública na esfera da justiça; Outro.

2001 - 2002 Mestrado em International Human Rights Law (LL.M.)  
University of Essex, U.E., Inglaterra.  
*Título:* State responsibility for violations of economic, social and cultural rights beyond its borders: the case of transnational corporations operating abroad, *Ano de Obtenção:* 2003.  
*Orientador:* Paul Hunt.  
*Bolsista do(a):* British Council, BC, Grã-Bretanha  
*Palavras-chave:* direitos humanos; corporações transnacionais; direitos econômicos, sociais e culturais  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITO INTERNACIONAL DOS DIREITOS HUMANOS.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITOS HUMANOS.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito Internacional Público.  
*Sectores de atividade:* Política econômica e administração pública em geral

2000 - 2001 Especialização em Direitos humanos e assist. a vítimas e testemunhas.  
Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ, Brasil.  
*Título:* Os requisitos de ingresso nos programas de proteção a vítimas e testemunhas - Uma análise à luz da legislação e experiências internacionais. *Ano de finalização:* 2001.  
*Orientador:* Jayme Benvenuto Lima Jr.  
*Bolsista do(a):* Secretaria Especial dos Direitos Humanos, SEDH, Brasil





1994 - 1998

Graduação em Direito Universidade de São Paulo, USP, Brasil.

Atuação profissional

**Rubens Naves, Santos Jr., Hesketh - Escritórios Associados de Advocacia, RNSJR, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2006 - Atual

Vínculo Livre, Enquadramento Funcional: Sócio coordenador, Carga horária: 30

Outras  
informações

Sócio coordenador da área de terceiro setor

**Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, GIFE, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2005 - Atual

20

Vínculo Livre, Enquadramento Funcional: Coordenador - Prog. Marco Legal do 3º Setor, Carga horária:

**Universidade de São Paulo, USP, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2005 - Atual

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional: Monitor

Outras  
informações

Monitor da Profª Drª. Nina Beatriz Stocco Ranieri nas disciplinas de Teoria Geral do Estado I e II, no curso de Relações Internacionais.

**Manesco, Ramires, Perez, Azevedo Marques - Advocacia, MANESCO, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2003 - 2005

Vínculo: Livre, Enquadramento Funcional: Advogado associado, Carga horária: 40

Outras  
informações

Advogado associado na área de direito público.

**Centro pela Justiça e o Direito Internacional, CEJIL, Brasil.**

Vínculo  
institucional



2002 - 2003

Vínculo Colaborador, Enquadramento Funcional Advogado visitante, Carga horária

Outras  
informações

Advogado visitante nos escritórios de Washington (EUA) e Rio de Janeiro (Brasil)

**Ministério da Justiça, MJ, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2000 - 2001

Vínculo: Servidor Público, Enquadramento Funcional: Gerente de programa, Regime: Dedicção exclusiva.

Outras  
informações

Gerente do Programa de Assistência a Vítimas e a Testemunhas Ameaçadas.

**Programas das Nações Unidas para o Desenvolvimento no Brasil, PNUD/UNESCO, Brasil.**

Vínculo  
institucional

2000 - 2000

Vínculo Livre, Enquadramento Funcional. Consultor, Regime: Dedicção exclusiva.

Outras  
informações

Consultor jurídico do Programa de Assistência a Vítimas e a Testemunhas Ameaçadas

**Rayes & Fagundes Advogados Associados, RAYES & FAGUNDES, Brasil.**

Vínculo  
institucional

1999 - 1999

Vínculo: Livre, Enquadramento Funcional. Advogado, Regime: Dedicção exclusiva.

Outras  
informações

Advogado na área consultiva e contenciosa cível

**Amnesty International, AI, Grã-Bretanha.**

Vínculo  
institucional

1999 - 1999

Vínculo Colaborador, Enquadramento Funcional Estagiário, Carga horária 20

Outras  
informações

Participante do programa de estágio no Secretariado Internacional, em Londres (Reino Unido)

**Governo do Estado de São Paulo, GOVERNO/SP, Brasil.**



**Vínculo institucional**

1997 - 1999

Vínculo Servidor Público, Enquadramento Funcional Secretário, Regime: Dedicção exclusiva.

**Outras informações**

Integrante da Equipe de Apoio ao Programa Estadual de Direitos Humanos, junto à Secretana da Justiça e da Defesa da Cidadania.

**Ministerio Publico Federal, MPF, Brasil**

**Vínculo institucional**

1996 - 1997

Vínculo Colaborador, Enquadramento Funcional Estagiário, Carga horária: 20

**Outras informações**

Estagiário na área de tutela coletiva - defesa do patrimônio público.

**Consultoria em Administração Municipal S/C, CONAM, Brasil**

**Vínculo institucional**

1995 - 1996

Vínculo: Colaborador, Enquadramento Funcional Estagiário, Carga horária: 20

**Outras informações**

Estagiário na área jurídica (direito constitucional, administrativo e eleitoral).

**Áreas de atuação**

1. *Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito Constitucional
2. *Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito Administrativo.
3. *Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITO INTERNACIONAL DOS DIREITOS HUMANOS.
4. *Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* DIREITOS HUMANOS.
5. *Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito do terceiro setor

**Idiomas**

<b>Compreende</b>	Inglês (Bem), Espanhol (Bem), Português (Bem), Italiano (Razoavelmente).
<b>Fala</b>	Inglês (Bem), Espanhol (Razoavelmente), Português (Bem), Italiano (Pouco).
<b>Lê</b>	Inglês (Bem), Espanhol (Bem), Português (Bem), Italiano (Razoavelmente).
<b>Escreve</b>	Inglês (Bem), Espanhol (Pouco), Português (Bem), Italiano (Pouco).

**Prêmios e títulos**



2001

Bolsa de estudos "Chevering", British Council.

Produção

em

C,T

&

A

### Produção bibliográfica

#### Artigos completos publicados em periódicos

1. PANNUNZIO, E ; MARQUES NETO, Flornano Peixoto de Azevedo O prazo para a apresentação de propostas nas licitações com procedimento de pré-qualificação. Forum de Contratação e Gestão Pública, v. 53, p. 7158-7161, 2006.

#### Livros publicados/organizados ou edições

1. PANNUNZIO, E. (Org.) ; UNGARO Gustavo (Org.) ; HIRAO, Denise Kazue (Org) . Direitos humanos - Educando para a democracia São Paulo. Imprensa Oficial, 1998.

#### Capítulos de livros publicados

1. PANNUNZIO, E. A responsabilidade do Estado por violações de direitos econômicos, sociais e culturais além de suas fronteiras: o caso das corporações transnacionais operando no exterior. In: FREITAS JR., Antonio Rodrigues de (Org.). Direito do trabalho e direitos humanos. São Paulo. BH Editora e Distribuidora de Livros, 2006, v. , p. 159-224.
2. PANNUNZIO, E. ; FREITAS JR., Antonio Rodrigues de ; UNGARO, Gustavo Tráfico de pessoas e direitos humanos. In: FREITAS JR., Antonio Rodrigues de. (Org.). Direito do trabalho e direitos humanos. São Paulo: BH Editora e Distribuidora de Livros, 2006, v , p 45-61
3. PANNUNZIO, E Os requisitos de ingresso nos programa de proteção a vítimas e testemunhas - Uma análise à luz da legislação e experiências internacionais In: LIMA JR., Jayme Benvenuto (Org.) Direitos humanos internacionais - Avanços e desafios no início do século XXI. Recife: Gajop, 2001, v , p 169-193.

### Produção técnica

#### Trabalhos técnicos

1. NAVES, R. ; SANTOS JR., B. , PANNUNZIO, E , SILVA, M J E ; SANTOS, J.V.S. . "Amici Cunaee" na ADI contra a Lei das Organizações Sociais. 2007
2. PANNUNZIO, E. Estudo para o aperfeiçoamento da estrutura organizacional da Secretaria Especial dos Direitos Humanos. 2006.





3. PANNUNZIO, E.; HIRAO, Denise Kazue; FIGUEIRAS, William Moreira; SILVA, Guilherme Amorim. Pós da. Estudo para a reestruturação institucional da Bireme. 2006.

Eventos

Participação em eventos

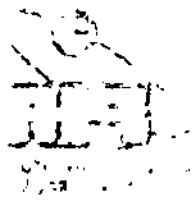
1. O Direito, A Democracia e a Advocacia no Terceiro Setor O terceiro setor enquanto ramo de especialização jurídica e atuação profissional 2007 (Participações em eventos/Seminário)
2. 1º Seminário sobre Novos Modelos Organizacionais.O futuro das OSs e OSCIPs: ameaças e oportunidades. 2007. (Participações em eventos/Seminário).
3. Ação pelo IR Ecológico A Natureza merece esse incentivo Aspectos legais e mecanismos tributários para o terceiro setor e área ambiental no Brasil 2006 (Participações em eventos/Seminário).
4. Ação pelo Imposto de Renda Ecológico (IR Ecológico) Incentivos fiscais para iniciativas de interesse público e o IR Ecológico 2006 (Participações em eventos/Encontro)
5. 1º Encontro Gaúcho do Terceiro Setor Legislação, títulos e qualificações 2006. (Participações em eventos/Encontro).
6. Ação pelo Imposto de Renda Ecológico (IR Ecológico) Incentivos fiscais para iniciativas de interesse público e o IR Ecológico 2006. (Participações em eventos/Encontro).
7. Ação pelo Imposto de Renda Ecológico (IR Ecológico) Incentivos fiscais para iniciativas de interesse público e o IR Ecológico. 2006. (Participações em eventos/Encontro).
8. III Encontro Internacional sobre Tráfico de Seres Humanos.A sociedade civil e o poder público. parceiros indissociáveis na prevenção e enfrentamento do tráfico de seres humanos. 2005 (Participações em eventos/Encontro).
9. 16º Encontro Nacional da Associação Brasileira de Mulheres de Carreiras Jurídicas O tráfico de seres humanos e órgãos. 2004 (Participações em eventos/Encontro).
10. II Encontro Internacional sobre Tráfico de Seres Humanos.O papel da sociedade civil na prevenção e enfrentamento do tráfico de seres humanos. 2004. (Participações em eventos/Encontro).
11. Ferramentas do Sistema Interamericano de Direitos Humanos para a Promoção dos Direitos da Criança e do Adolescente.Ferramentas do Sistema Interamericano de Direitos Humanos para a promoção dos direitos da criança e do adolescente 2003. (Participações em eventos/Seminário)
12. Os Direitos Econômicos, Sociais e Culturais no Sistema Interamericano de Direitos Humanos.Os direitos econômicos, sociais e culturais no Sistema Interamericano de Direitos Humanos 2002. (Participações em eventos/Seminário).
13. IV Seminário Nacional de Assistência a Vítimas e Testemunhas.O Sistema de Proteção a Colaboradores da Justiça no Brasil. 2001 (Participações em eventos/Seminário)
14. Construção da Cidadania - Uma Saída para a Violência Os centros de apoio a vítimas de crimes. 2001. (Participações em eventos/Seminário)
15. Seminário sobre Direitos Humanos da Associação dos Juizes Federais do Brasil O Programa de Assistência a Vítimas e a Testemunhas Ameaçadas. 2001 (Participações em eventos/Seminário).
16. III Seminário Nacional de Assistência a Vítimas e Testemunhas O programa brasileiro - Resultados e perspectivas 2000 (Participações em eventos/Seminário).
17. I Seminário Nacional dos Conselhos Deliberativos do Provisa Brasil O Programa de Assistência a Vítimas e a Testemunhas como política de segurança pública. 2000 (Participações em eventos/Seminário)
18. 1º Fórum Nacional de Justiça e Sistema Prisional Implantação dos programas estaduais de proteção às vítimas e testemunhas ameaçadas. 2000 (Participações em eventos/Simpósio)
19. Aspectos Criminais da Lei nº 9.807/99 A Leniência no Direito Brasileiro Aspectos criminais da Lei nº 9.807/99 . A



leniência no direito brasileiro 2000 (Participações em eventos/Encontro)

**Organização de eventos**

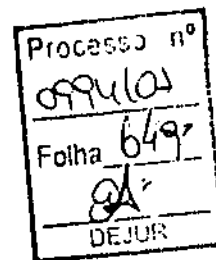
1. PANNUNZIO, E. Seminário "Brazil. Partnerships for Human Rights Effectiveness" 2002 (Organização de evento/Congresso).





**ELIZABETH SALIM**

Endereço: Travessa Aristóteles Arruda, 136 – Bragança Paulista – SP  
Fone: (11) 4034-0048 (residência) 9977-7350 (celular)



### Formação

**Pós Graduação: Gestão Empresarial** - Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul – cursando

**Graduação: Ciências Econômicas** – Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Santo André

**Cursos de Extensão Universitária:** Organização & Métodos; Planejamento Estratégico e Organizacional, Administração Financeira, Planejamento e Controle Financeiro, Desenvolvimento Organizacional – Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul – Centro de Aperfeiçoamento e Pós-Graduação.

**Idioma:** Inglês

### Experiência Profissional

**Instituição: Fundação Instituto de Administração - FIA (desde junho/2004)**

- **Projeto de Implementação dos Centros Educacionais Unificados (CEUs) da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo:** estabelecimento do fluxo de informações relativos aos recursos humanos, materiais e serviços para estruturação da Sala de Situação – onde são recebidas, consolidadas e analisadas todas as informações inerentes à implementação dos CEUs.

**Empresa: Boucinhas & Campos Consultores S/C Ltda. (out/1995 à dez/2003)**

Atuando como Consultora autônoma participei de vários projetos, nos quais desenvolvi os seguintes trabalhos:

- Coordenação das atividades necessárias ao Desenvolvimento de um novo Modelo de Gestão de Recursos Humanos e de um novo Sistema de Desenvolvimento Gerencial e Técnico.
- Elaboração de Diagnósticos do atual Modelo de Organização e Gestão a partir do levantamento e análise das variáveis organizacionais e gerenciais, da identificação dos principais macro-processos de trabalhos, bem como dos recursos humanos, materiais e sistemas de informação envolvidos, de modo a analisar a situação atual e subsidiar propostas para um novo Modelo de Organização e Gestão e de um novo Arranjo Estrutural.
- Estabelecimento de um novo Modelo de Organização e Gestão.
- Estabelecimento de nova estrutura organizacional;
- Definição de competências das Unidades Organizacionais e atribuições de cargos;
- Assessoramento na implantação do novo Modelo de Organização e Gestão definido;
- Levantamento, Análise e Redesenho de Processos de trabalho, utilizando-se de técnicas JAD – *Joint Application Design* com o auxílio da ferramenta ARIS Toolset;
- Desenvolvimento e assessoramento na implantação de Manuais de Procedimentos para os processos redesenhados;
- Estabelecimento de Sistema de Controle e Gestão de Entidades Vinculadas a Secretaria de Infra-Estrutura do Ceará.
- Auxílio na elaboração de Sistema de Acompanhamento de Resultados;
- Elaboração de Instrumentos necessários à Qualificação do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) em Agência Executiva;
- Racionalização, padronização, normalização e implantação de rotinas de trabalho.



MINISTRY OF DEFENCE

12th May 1954

General Officer Commanding, Madras Army, Madras.

Reference is made to the letter of the 10th May 1954, captioned as above.

The following instructions are issued for your information and guidance:

1. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.

Yours faithfully,

General Officer Commanding, Madras Army.

2. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.

3. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.

4. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.

5. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.

6. The Madras Army is to be reorganised on the basis of the proposals submitted by the Madras Army Officer Commanding, Madras, in the letter of the 10th May 1954.



2

Processo nº	099404
Folha	600
	GA
	DEJUR

**Instituição: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD (jul/2000 a jun/2001)**  
Atuando como Consultora independente, participei de projeto na Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo para a elaboração e implantação do novo modelo operacional para a área de Recursos Humanos – Administração de Pessoal, bem como do desenvolvimento de normas, rotinas e procedimentos, enfocando o sistema de integração da Folha de Pagamento

**Empresa: SEW do Brasil Motores – Redutores Ltda. (ago/1993 a out/1995)**

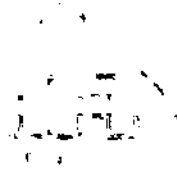
- Na função de Analista de Organização & Métodos, fui responsável pelo desenvolvimento e implantação do Manual de Organização e também pela adequação, racionalização e desenvolvimento de procedimentos necessários à implantação do Sistema MRP nas áreas de produção, compras e recebimento de materiais e do Sistema Financeiro Integrado nas áreas financeira e contábil.

**Empresa: Filsan Equipamentos e Sistemas Ltda. (mar/1989 a jun/1993)**

- Na função de Analista de Organização & Métodos, desenvolvi trabalhos com o objetivo de racionalizar, padronizar e normalizar procedimentos inerentes às áreas: Financeira, Administrativa e de Produção, sendo ainda responsável pela elaboração do Planejamento e Acompanhamento Orçamentário da empresa.

**Empresa: Gardesani & Associados Consultores Empresariais S/C Ltda. (fev/1984 a fev/1989)**

- 2 anos como Consultora na área Econômica e Financeira - responsável pela elaboração e análise do Planejamento Econômico e Financeiro para as Empresas Clientes.
- 3 anos atuando como Consultora na área Organizacional - responsável pelo desenvolvimento e adequação de procedimentos com o objetivo de racionalizar, otimizar e padronizar as diversas rotinas de trabalho das empresas Clientes.



Faint, illegible text at the top of the page, possibly a header or introductory paragraph.

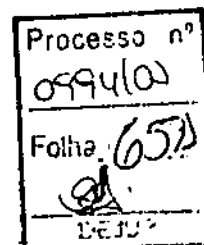
Second block of faint, illegible text, appearing to be a list or detailed notes.

Third block of faint, illegible text, continuing the list or notes.

Fourth block of faint, illegible text, possibly a concluding paragraph or a separate section.







**FELIPE TURBUK GARRAN**  
felipe\_garran@yahoo.com.br

**Formação Acadêmica**

- ❖ Mestre em Administração de Empresas pela USP com concentração em Finanças (Defesa em 07/2006)
- ❖ Graduado em Administração de Empresas pela USP

**FIA (Fundação Instituto de Administração)**  
**Professor de Finanças**

- ❖ Aulas de Finanças Corporativas no MBA Banking; MBA FORD, MBA PROCOMP.

**FIA (Fundação Instituto de Administração)**  
**Consultor de Projetos**

- ❖ Coordenação e execução de projetos de estrutura de custos de serviços.
- ❖ Coordenação e execução de projetos de avaliação de investimentos públicos.
- ❖ Execução de projetos de avaliação de investimentos privados.

**BANCO SAFRA S.A.**  
**Administrador de Fundos de Renda Fixa**

- ❖ Gestão de Fundos de Renda Fixa, DI, Cambiais e Derivativos.
- ❖ Execução de operações na BM&F nos mercados de câmbio e juros.
- ❖ Acompanhamento do mercado de títulos de renda fixa para identificação de oportunidades de operações financeiras adequadas ao perfil da carteira de clientes.
- ❖ Contatos e negociações com clientes identificando suas necessidades.
- ❖ Elaboração de relatórios diários com demonstrativos de desempenho dos mercados de juros e câmbio.
- ❖ Criação de controles de vencimentos de títulos proporcionando uma visão estratégica de curto e médio prazo.
- ❖ Formação de padrão de precificação de títulos através do controle das taxas de mercado.
- ❖ Maximização da rentabilidade em operações financeiras com títulos privados através da coleta diária de informações de mercado, bem como negociações com tomadores de recursos.





FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO

Processo nº
0994/07
Folha: 602
<i>A</i>
DEJUR

### **GUILHERME AMÓRIM CAMPOS DA SILVA**

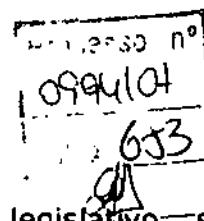
Mestre em Direito do Estado pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo em 2002, com defesa de dissertação sob o título: *Direito ao Desenvolvimento Nacional e Controle de Políticas Públicas na Constituição Federal*, posteriormente publicado pela Ed. Método (SP: 2004) sob o título *Direito ao Desenvolvimento*. Doutorando em Direito Constitucional pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2005). É professor dos cursos de graduação e pós-graduação dos cursos jurídicos das Faculdades Metropolitanas Unidas.

É sócio coordenador da área de direito público de Rubens Naves, Santos Jr. Advogados, onde atua no âmbito consultivo, contencioso judicial e extrajudicial. É responsável pela coordenação de clientes corporativos e pelo desenvolvimento das atividades estratégicas do escritório.

É consultor em direito público. Dentre seus trabalhos destacam-se:

1. Prestação de serviços técnicos de Consultoria para um Modelo de Gestão da Caixa Econômica Federal e Plano de Implementação com foco no Planejamento Estratégico 2005-2015 e no Desenvolvimento Institucional para a Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão (FAPEX) da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Um breve detalhamento pode destacar a elaboração de "Relatório delineando preliminarmente um regime de Governança Corporativa para a CAIXA que propicie a integração entre suas diferentes frentes de atuação e privilegie a interlocução com seus públicos de interesse - clientes, fornecedores, controlador, empregados e comunidade" englobando, dentre outras atividades, a estruturação jurídica da CAIXA, a partir da redefinição de seu Estatuto, órgãos estatutários, organograma, políticas de governança corporativa, relacionamento com a legislação em vigor, seminários internos para discussão dos trabalhos, bem como colaboração na elaboração dos demais produtos contratados no projeto de Modelo de Gestão, no período compreendido entre agosto de 2006 e julho de 2007.
2. Atividades de modelagem jurídica, aperfeiçoamento institucional, constituição de documentos societários e impactos sob o marco regulatório junto e com a ANATEL e Ministério das Comunicações das emissoras e retransmissoras do grupo SESC TV (televisão do Serviço Social do Comércio) e Canção Nova (canal de televisão da comunidade católica de concessão da Fundação João Paulo II) desde janeiro de 2005.
3. Prestação de serviços técnicos jurídicos consistentes no aperfeiçoamento e desenvolvimento da conformação institucional do Centro Latino-Americano e do Caribe de informação em Ciências da Saúde - BIREME da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) e Organização Mundial de Saúde (OMS), no período compreendido entre fevereiro de 2005 e agosto de 2006.





4. Serviços técnicos de assessoria e acompanhamento legislativo e administrativo em temas relacionados ao marco legal e regulatório do setor de seguros e suas peculiaridades, realizados para a Companhia de Seguros do Estado de São Paulo, no período compreendido entre janeiro de 2002 a janeiro de 2003.

5. Consultoria técnica, assessoria e acompanhamento legislativo e administrativo em temas relacionados ao marco legal e regulatório do setor de previdência complementar e auto-gestão de seguros-saúde para a Fundação Sabesp de Seguridade Social - SABESPREV, no período compreendido entre janeiro de 2002 e janeiro de 2003.

6. Serviços técnicos jurídicos de consultoria e assessoria voltados para o aperfeiçoamento da modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável por atacado aos Municípios integrantes da Região Metropolitana de São Paulo e as soluções de questões institucionais relevantes: política tarifária, relacionamento com os Municípios, permissionárias ou concessionárias, atuação junto à definição do Marco Regulatório nas Comissões Temáticas do Congresso Nacional, dentre outros, para a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP, no período compreendido entre dezembro de 2001 e dezembro de 2002.

7. Consultoria no aperfeiçoamento institucional e modelagem jurídica do Programa Paulista de Mutirão. Os serviços executados compreenderam a análise de marco regulatório relativo à legalidade das ações institucionais da Companhia, equilíbrio econômico financeiro de contratos, modelagem de avaliação de empresas na ótica do Programa Paulista de Mutirão. Um breve detalhamento pode destacar: padronização jurídica dos critérios para identificação das associações beneficiárias do programa; modelagem dos Editais de Licitação; aperfeiçoamento institucional dos mecanismos de controle interno, prestação de Contas e estabelecimento das condições para controle social. Foram realizados para a Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo - CDHU, no período compreendido entre setembro de 2000 e setembro de 2001.

8. Consultoria técnica na definição do modelo de alienação do controle acionário da Comgás, junto a esta empresa e ao Conselho Diretor do Programa Estadual de Desestatização, com o estabelecimento dos modelos de Edital de Alienação (A) e (B) visando o estabelecimento de parâmetros no processo de privatização da Comgás, participando, inclusive, da formulação do contrato de outorga de concessão da atividade econômica, com ênfase especial nas cláusulas relativas ao seu equilíbrio econômico-financeiro, no período compreendido entre setembro de 1996 e março de 1998.

Guilherme Amorim Campos da Silva é, ainda, autor de inúmeros livros e artigos, tendo proferido palestras e conferências no Brasil e no exterior.

São Paulo, julho de 2007.



...complementando a estrutura de recursos humanos e materiais, a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa, bem como a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa, bem como a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa, bem como a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

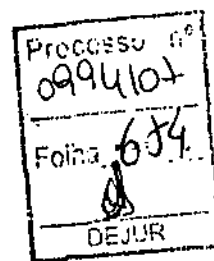
...a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa, bem como a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...a fim de garantir a continuidade das atividades de ensino e pesquisa, bem como a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

...de acordo com o plano de desenvolvimento institucional, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

São Paulo, 10 de 2007.



## Guilherme Amorim Campos da Silva

Nome  
Filiação FLÁVIO CAMPOS DA SILVA e MARIA CECÍLIA AMORIM CAMPOS DA SILVA  
Nascimento 04/12/1970 - São Paulo/SP - Brasil  
Carteira de Identidade 20522394 SSP - SP - 09/12/1985  
CPF 1511577894

Endereço residencial Rua Engenheiro Jorge Oliva, 333 - Apto. 62 - Bloco B  
Vila Mascote - SAO PAULO  
04362060, SP - Brasil  
Telefone: 11 56773439

140

Endereço profissional Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas, Diretoria de Pesquisa  
Institucional, Liberdade  
Rua Taguá, 150 - Liberdade  
Cerqueira César - Sao Paulo  
01508010, SP - Brasil  
Telefone: 11 31790697

Endereço eletrônico  
e-mail para contato : guilhermeamorim@aasp.org.br  
e-mail alternativo : gamorimcampos@uol.com.br

### Formação Acadêmica/Titulação

- 2005 Doutorado em Direito.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil  
Título: Constituição e Desenvolvimento  
Orientador: André Ramos Tavares
- 1999 - 2002 Mestrado em Direito.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil  
Título: DIREITO AO DESENVOLVIMENTO NACIONAL E CONTROLE DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL, Ano de obtenção: 2002  
Orientador: ANDRÉ RAMOS TAVARES
- 1996 - 1998 Especialização em Direito Processual Civil.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil  
Título: ANTECIPAÇÃO DE TUTELA NAS AÇÕES CONTRA O PODER PÚBLICO  
Orientador: JOSÉ GERALDO JARDIM MUNHOZ
- 1990 - 1994 Graduação em Direito.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil

### Formação complementar

- 1989 - 1989 Curso de curta duração em Formação Política.  
Instituto Brasileiro de Estudos e Ação Comunitária, IBEAC, Brasil
- 1993 - 1993 Extensão universitária em Formação de Governantes.  
Associação Brasileira de Formação de Governantes, ABFG, Brasil



**Cullite no Arquivo Campos da Silva**

Nome: MARIA FÉLIX DA SILVA  
 Filiação: MARIA FÉLIX DA SILVA  
 CPF: 12345678901234567890  
 Endereço: Rua das Flores, 123 - Centro - São Paulo - SP

Endereço residencial: Rua das Flores, 123 - Centro - São Paulo - SP  
 Telefone: (11) 3456-7890

Endereço profissional: Rua das Flores, 123 - Centro - São Paulo - SP  
 Telefone: (11) 3456-7890

Endereço eletrônico: mariafelix@brasil.com.br

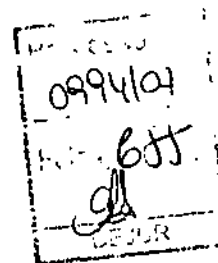
**Fundação Acadêmica Titulação**

- 2002 - Doutorado em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP
- 2000 - Mestrado em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP
- 1998 - 1999 - Especialização em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP
- 1990 - 1994 - Bacharelado em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP

**Formação complementar**

- 1993 - 1995 - Curso de extensão em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP
- 1995 - 1998 - Curso de extensão em Direito - Universidade de São Paulo - USP - São Paulo - SP





- 1996 - 1996 Curso de curta duração em Curso de Contabilidade Básica.  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal, SEBRAE/DF,  
Brasília, Brasil
- 1996 - 1996 Curso de curta duração em Curso de Planejamento Tributário.  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal, SEBRAE/DF,  
Brasília, Brasil
- 1996 - 1996 Curso de curta duração em Roubos e Fraudes na Empresa.  
Manager Assessoria Em Recursos Humanos, MANAGER, Brasil

---

### Atuação profissional

#### 1. Rubens Naves Santos Jr Advogados S C - RNSJ

---

##### Vínculo institucional

1995 - Atual Vínculo: Societário , Enquadramento funcional: Sócio, Regime: Parcial

---

##### Atividades

02/1995 - Atual Serviço Técnico Especializado, Área Direito Público  
*Especificação:  
Coordenação*

08/1995 - Atual Direção e Administração, Direção  
*Cargos Ocupados  
Diretor de unidade*

#### 2. Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas - UNIFMU

---

##### Vínculo institucional

2004 - Atual Vínculo: Celetista , Enquadramento funcional: Professor , Carga horária: 6,  
Regime: Parcial

---

##### Atividades

02/2004 - Atual Graduação, Direito  
*Disciplinas Ministradas  
Direito Constitucional I , Direito Constitucional II*

07/2004 - Atual Especialização  
*Especificação:  
Direito Constitucional*

01/2005 - 2006 Projetos de pesquisa, Diretoria de Pesquisa Institucional, Liberdade  
*Participação em projetos:  
Políticas Públicas Ambientais e Termos de Ajustamento de Conduta Ambiental*



- 1000 - 1000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 1000 - 1000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 1000 - 1000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA

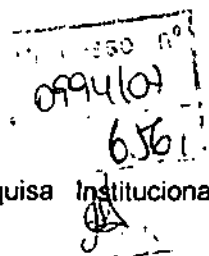
Atividade Profissional

1. R. Paulo Roberto de Azevedo & C. (RNS)

- Atividade Profissional
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA

2. Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas - UNIMU

- Atividade Profissional
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA
- 0000 - 0000 Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos - FIA



- 01/2005 - Atual Outra atividade técnico-científica, Diretoria de Pesquisa Institucional, Liberdade  
*Especificação:  
Atividades Administrativas*
- 01/2005 - 01/2006 Pesquisa e Desenvolvimento, Diretoria de Pesquisa Institucional, Liberdade  
*Linhas de Pesquisa  
Grupo de Pesquisa Institucional sobre Meio Ambiente*
- 01/2005 - Atual Projetos de pesquisa, Diretoria de Pesquisa Institucional, Liberdade  
*Participação em projetos  
Regulamentação e Efetividade Jurídica na Sociedade de Informação*
- 03/2005 - 07/2005 Especialização  
*Especificação:  
Direito Constitucional de Família*
- 03/2005 - 07/2005 Especialização  
*Especificação:  
Sistema Constitucional Tributário*
- 01/2006 - Atual Pesquisa e Desenvolvimento, Diretoria de Pesquisa Institucional, Liberdade  
*Linhas de Pesquisa  
Grupo de Pesquisa sobre Regulamentação e Efetividade Jurídica na Sociedade de Informação*
- 03/2006 - Atual Especialização  
*Especificação:  
Direito Parlamentar*

### 3. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP

---

#### Vínculo institucional

2005 - Atual Vínculo: Professor , Enquadramento funcional: Professor , Carga horária: 0,  
Regime: Parcial

---

#### Atividades

08/2005 - Atual Especialização  
*Especificação:  
Constituição*

### 4. Universidade Federal da Bahia - UFBA

---

#### Vínculo institucional

2006 - Atual Vínculo: Professor , Enquadramento funcional: Professor , Carga horária: 0,  
Regime: Parcial

---

#### Atividades

01/2006 - Atual Especialização  
*Especificação:  
Direito Constitucional*



0112002 - Atual - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

0112007 - 01 2002 - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

01 2002 - Atual - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

03 2002 - 0712002 - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

0312002 - 0712002 - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

0112002 - Atual - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

03 2002 - Atual - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP

3. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCIS/P

Atividade Interdisciplinar

2002 - Atual - Atividade Interdisciplinar - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCIS/P

Atividade

0112002 - Atual - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCIS/P

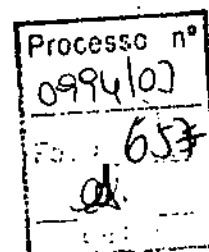
4. Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Atividade Interdisciplinar

2002 - Atual - Atividade Interdisciplinar - Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Atividade

01 2002 - Atual - Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ



5. **Centro de Extensão Universitária - CEU-SP**

---

**Vínculo institucional**

2003 - Atual Vínculo: Professor , Enquadramento funcional: Professor, Regime: Parcial

---

**Atividades**

01/2003 - Atual **Especialização**  
*Especificação*  
*Poder Legislativo , Direito ao Desenvolvimento , Meio Ambiente , Sistema Constitucional de defesa das cnses institucionais , Teoria da Constituição e Teoria da Interpretação Constitucional Controle de Constitucionalidade*

6. **Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas**

---

**Vínculo institucional**

2005 - 2005 Vínculo: professor visitante , Enquadramento funcional: Professor , Carga horária: 0, Regime: Parcial

---

**Atividades**

06/2005 - 06/2005 **Especialização**  
*Especificação*  
*Direito Constitucional*

7. **Faculdade de Direito do Sul de Minas - FDSM**

---

**Vínculo institucional**

2005 - 2005 Vínculo: Professor visitante , Enquadramento funcional: Professor visitante , Carga horária: 0, Regime: Parcial

---

**Atividades**

06/2005 - 12/2005 **Especialização**  
*Especificação.*  
*Direito Constitucional , Direito Tributário , Direito Administrativo*

8. **Centro Universitário Toledo - UNITOLEDO**

---

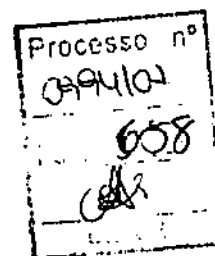
**Atividades**

01/2006 - 12/2006 **Especialização**  
*Especificação.*





Direito Constitucional



## 9. Universidade São Francisco - USF

### Vínculo institucional

2003 - 2003 Vínculo: Professor visitante , Enquadramento funcional: Professor visitante , Carga horária: 0, Regime: Parcial

### Atividades

10/2003 - 12/2003 Pós-graduação, Direito dos Negócios

*Disciplinas Ministradas*

*Princípios Constitucionais do Direito Tributário , Vigência, Aplicação e Interpretação das Normas Constitucionais , Princípios em espécie , O Estado e seu poder fiscal - competências constitucionais em matéria tributária , Limitações Constitucionais do Poder de Tributar , Normas Gerais em Matéria Tributária*

### Linhas de pesquisa

- Grupo de Pesquisa Institucional sobre Meio Ambiente  
Objetivos:
- Grupo de Pesquisa sobre Regulamentação e Efetividade Jurídica na Sociedade de Informação  
Objetivos:

### Projetos

2005 - 2006 Políticas Públicas Ambientais e Termos de Ajustamento de Conduta Ambiental

Descrição: O projeto busca identificar a eficácia dos Termos de Ajustamento de Conduta Ambiental, decorrentes da atuação do Ministério Público do Estado de São Paulo nas questões ambientais e, mais especificamente, em questões relativas ao ajustamento de condutas de políticas públicas de ações ligadas ao saneamento básico no âmbito da Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), tendo em vista a necessidade de desenvolvimento do sistema legal de preservação do meio ambiente.

Situação: Concluído Natureza: Pesquisa

Alunos envolvidos: Graduação (2); Especialização (0); Mestrado acadêmico (0); Mestrado profissionalizante (0); Doutorado (0);

Integrantes: Guilherme Amorim Campos da SilvaMARCOS TIMÓTEO (Responsável)

Financiador(es): Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas-UNIFMU

Número de produções C, T & A: 1/

2005 - Atual Regulamentação e Efetividade Jurídica na Sociedade de Informação

Descrição: Investigar o direito na perspectiva da denominada sociedade da informação, que envolve a aquisição, armazenamento e a distribuição acelerada de conhecimento e de informação de múltiplos meios eletrônicos, em razão do avanço tecnológico e da comunicação com reflexos nas regulamentações e relações jurídicas, construídas com fundamento na Constituição Federal. O estudo da efetividade do direito



Universidade São Francisco - USF

Administrativa

2002 - 2003  
Vencimento de 1.000,00  
Cargos: R\$ 1.000,00

2002 - 2003

2002 - 2003

Linhas de Pesquisa

- 1. ...
- 2. ...

Projetos

- 2002 - 2003 ...
- 2002 - 2003 ...



0994/02  
659  
JA

no ambiente da sociedade de informação será baseado fundamentalmente nos preceitos constitucionais que servem de paradigma para realização de todo o sistema jurídico.

Situação: Em Andamento Natureza: Pesquisa

Alunos envolvidos: Graduação (2); Especialização (0); Mestrado acadêmico (0); Mestrado profissionalizante (0); Doutorado (0);

Integrantes: Guilherme Amorim Campos da Silva (Responsável);

Financiador(es): Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas-UNIFMU

---

## Membro de corpo editorial

### 1. Revista Brasileira de Estudos Constitucionais - RBEC -

---

#### Vinculo

2007 - Atual          Regime: Parcial

---

## Areas de atuação

1. Direito Constitucional
2. Direito Administrativo
3. Teoria do Estado
4. Sociologia Jurídica
5. Análise do Processo Decisório
6. Teoria Geral do Direito

---

## Idiomas

Inglês	Compreende Razoavelmente , Fala Razoavelmente, Escreve Razoavelmente, Lê Bem
Espanhol	Compreende Razoavelmente , Fala Bem, Escreve Pouco, Lê Bem
Francês	Compreende Razoavelmente , Fala Pouco, Escreve Pouco, Lê Razoavelmente
Italiano	Compreende Pouco , Fala Pouco, Escreve Pouco, Lê Razoavelmente
Português	Compreende Bem , Fala Bem, Escreve Bem, Lê Bem

---

## Prêmios e Títulos

- |      |  |
|------|--|
| 2005 | Voto de Congratulações, Câmara Municipal de Jundiaí            |
| 2003 | Voto de Júbilo e Congratulações, Câmara Municipal de São Paulo |



FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO

1. A FIA é uma instituição de ensino superior, fundada em 1964, com o objetivo de promover a formação de profissionais qualificados para o mercado de trabalho. A instituição oferece cursos de graduação e pós-graduação em diversas áreas, sendo reconhecida pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pelo Ministério da Educação (MEC).

Memória de corpo docente

1. Revista Brasileira de Estudos Gerenciais - RBEG -

Ano 1

2003 Atual

Áreas de atuação

- 1. Administração
- 2. Contabilidade
- 3. Economia
- 4. Engenharia
- 5. Direito
- 6. Ciências Sociais

Idiomas

- Inglês
- Espanhol
- Francês
- Italiano
- Português

Prêmios e Títulos

- 2008
- 2003

## Produção em C, T & A

### Produção bibliográfica

#### Artigos completos publicados em periódicos

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Emenda Constitucional n.49, de 10 de agosto de 2005. Boletim Informativo Ibec. , 2006.
2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Emenda Constitucional n.52, de 08 de março de 2006. Revista Brasileira de Direito Constitucional. , v.2, p.1  
-, 2006.
3. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Aspectos jurídicos relacionados à união entre pessoas do mesmo sexo. Humanus Pride. , 2004.
4. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Constitucionalismo e Teoria da Constituição. Revista do Curso de Direito do Centro Universitário das  
Faculdades Metropolitanas Unidas Unifmu. , v.18, p.237 - 254, 2004.
5. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Os Direitos Humanos são absolutos? A tendência inflacionária do processo de positivação e o paradoxo da  
dispersão dos enfoques.. Cadernos de direito. , v.3, p.228 - 241, 2003.
6. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Comentários à Lei Complementar n.84/96. Boletim Adcoas. , v.22, 1996.
7. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Requisitos no Exercício da Ação Popular. Boletim Adcoas. , v.16, 1996.
8. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Requisitos no exercício da Ação Popular. Revista Brasileira de Direito Constitucional. , v.16, p.225 - 236,  
1996.
9. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Extensão da Ação Popular enquanto direito político de berço constitucional elencado no título dos direitos e  
garantias fundamentais dentro de um sistema de democracia participativa. Revista Brasileira de Direito  
Constitucional. , v.11, p.106 - 123, 1995.

#### Livros publicados

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Direito Constitucional. Belo Horizonte : Livraria Del Rey Editora Ltda., 2005, v.1. p.144.
2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Direito ao Desenvolvimento. São Paulo : Editora Método, 2004, v.1. p.264.

#### Capítulos de livros publicados

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Ministério Público: Avanços institucionais In: Reforma do Judiciário - Analisada e Comentada.1ª ed.São  
Paulo : Editora Método, 2005, v.1, p. 449-470.



Produção em C, T & A

Produção de livros e artigos científicos publicados em periódicos

1 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

2 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

3 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

4 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

5 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

6 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

7 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

8 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

9 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

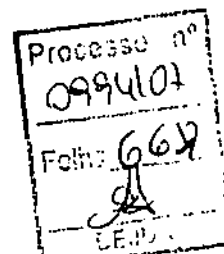
Livros publicados

1 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

2 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.

Capítulos de livros publicados

1 SILVA, C. A. M. (org.) - Análise de Políticas Públicas. São Paulo: FIA, 2006.



2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
O Sistema Constitucional Tributário e o Direito ao Desenvolvimento In: Tributação, Justiça e Liberdade.1ª ed.Coritiba : Editora Juruá, 2005, v.1, p. 215-227.
3. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Sistema Constitucional dos Direitos Humanos In: Lições de Direito Constitucional em Homenagem ao Jurista Celso Bastos.1 ed.São Paulo : Editora Saraiva S.A., 2005, v.1, p. 296-324.
4. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Delineamentos sobre a possibilidade do Controle de Constitucionalidade de Políticas Públicas pela Via Processual da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental. In: Aspectos Atuais do Controle de Constitucionalidade no Brasil.1 ed.Rio de Janeiro : Companhia Editora Forense, 2003, p. 133-163.

#### Livros organizados

1. TAVARES, André Ramos, DIMOULIS, D., BERCOVICI, G., SILVA, Guilherme Amorim Campos da, Francisco, J.C., ANJOS FILHO, R. N., ROTHENBURG, W. C.  
Dicionário Brasileiro de Direito Constitucional. São Paulo : Editora Saraiva, 2007, v.1. p.401.

#### Comunicações e Resumos Publicados em Anais de Congressos ou Periódicos (resumo)

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Manual de Mídia e Direitos Humanos In: Projeto Debates Direitos Humanos e Mídia, 2001, São Paulo.  
Manual de Mídia e Direitos Humanos. , 2001. p.38 - 47

#### Artigos em Jornal de notícias

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
PAC, avanço nas licitações. Jornal Gazeta Mercantil. São Paulo, 2007.
2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
O Direito dos Excluídos. O São Paulo. São Paulo, 2002.

#### Demais produções bibliográficas

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, CASSEB, Paulo Adib  
Os Promotores Públicos e os Juizes no Sistema Federal dos Estados Unidos em Comparação aos Sistemas Judiciais Estaduais. Birmingham - Alabama:Samford University, 2005. (Artigo, Tradução)

#### Produção Técnica Trabalhos Técnicos

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
**A SABESPREV E AS FUNDAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS: APROXIMAÇÕES E DISTANCIAMENTOS. AS FUNDAÇÕES PRIVADAS DE PREVIDÊNCIA FECHADA NO BRASIL: CRIAÇÃO, NATUREZA, CUSTEIO, DIREÇÃO, FUNÇÃO E DEVERES; IV. LICITAÇÃO PÚBLICA; V. A SABESPREV, SUA FUNÇÃO E UM PRETENSO DEVER DE LICITAR; VI. APLICAÇÃO DAS PREMISSAS**



1. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
O Sistema de Informação e o Direito da Empresa  
Edição de 1987, Editora Atlas, 1987, 120 p.

2. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
O Sistema de Informação e o Direito da Empresa  
Edição de 1987, Editora Atlas, 1987, 120 p.

3. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
O Sistema de Informação e o Direito da Empresa  
Edição de 1987, Editora Atlas, 1987, 120 p.

**Livros organizados**

1. JAVARÉS André Ruyes, DOUTOR GILBERTO SILVA GUARINI  
Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP)  
Diretoria de Estudos e Pesquisas, 1987, 120 p.

**Comunicações e Resumos Publicados em Anais de Congressos ou Reunões (resumo)**

1. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
Manual de Direito e Direitos Humanos  
Município de São Paulo, 1987, 120 p.

**Artigos em jornal de notícias**

1. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
PAC, o grande desafio da gestão pública  
Revista de Administração, São Paulo, 1987.

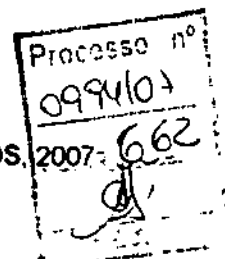
2. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
O Direito da Empresa e o Direito da Empresa  
Revista de Administração, São Paulo, 1987.

**Demais produções bibliográficas**

1. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
Os Princípios Públicos e os Princípios Privados do Sistema Federal dos Estados Unidos em Comparação aos  
Sistemas Jurídicos Estaduais - Análise e Síntese  
Revista de Administração, São Paulo, 1987.

**Produção Técnica  
Tabelas Técnicas**

1. SILVA Guilherme Amorim Gonçalves  
A SABBREY E AS FUNDAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS APROXIMAÇÕES E  
DISTANCIAMENTOS AS FUNDAÇÕES PRIVADAS DE PREVIDÊNCIA FECHADA NO BRASIL:  
CRIAÇÃO, NATUREZA, CUSTEIO, DIREÇÃO, FUNÇÃO E DEVERES; IMPLANTAÇÃO PÚBLICA; A  
SABBREY, SUA FUNÇÃO E O PRETENSIVO DEVER DE LICITAR, A APLICAÇÃO DAS PRELIMINARES



**TEÓRICAS APRESENTADAS AO CASO SOB CONSULTA E RESPOSTAS AOS QUESITOS.**

2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da ASSOCIAÇÃO CIVIL SEM FINS LUCRATIVOS. FORNECIMENTO DE REVISTA DE CONTEÚDO ESPECIALIZADO A ÓRGÃOS E ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CONTRATAÇÃO DIRETA. INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO. INTELIGÊNCIA DO ARTIGO 25, CAPUT, DA LEI N. 8.666/93. POSSIBILIDADE JURÍDICA, 2007

3. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens Licitação Pública. Locação centralizada. Equipamentos de diagnósticos médicos em geral. Modalidade Pregão Presencial. Possibilidade. Inteligência da Lei n. 8.666/03 e da Lei n. 10.520/2003. Conceito jurídico de bem ou serviço comum. Possibilidade da contratação de locação pelo prazo de 48 meses, 2007

4. SILVA, Guilherme Amorim Campos da Necessidade de adequação dos materiais indicativos da COMGÁS à Lei da Cidade Limpa (Lei nº 14.223/2006) do Município de São Paulo, 2007

5. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, SANTOS JR., Belisário dos, RENATO BRAZ MEHANNA KHAMIS Acerca da constitucionalidade do Projeto de Lei n. 4.004 de 2001, de autoria do Deputado Lincoln Portela, bem como de seu substitutivo, que prevê a possibilidade de tornar sigilosos documentos públicos que envolvam planejamento e execução de operações policiais, 2006

6. SILVA, Guilherme Amorim Campos da Possibilidade de contratação direta pelo Poder Público de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente do desenvolvimento institucional nos termos do artigo 24, inciso XIII da Lei 8686/93, 2006

7. SILVA, Guilherme Amorim Campos da Contratação Direta. Desenvolvimento de software inexistente no mercado, com características diferenciadas., 2005

8. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens, HIRAO, Denise Possibilidade de Contratação de Consultoria Externa com a finalidade de viabilizar realização de pesquisa e desenvolvimento de novo sistema de informações para elaboração de relatórios do PIB trimestral do Estado de São Paulo, 2005

9. SILVA, Guilherme Amorim Campos da Prestação de serviços técnicos jurídicos consistentes no aperfeiçoamento e desenvolvimento da conformação institucional do Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde - BIREME da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) e Organização Mundial de Saúde (OMS), 2005

10. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, FILGUEIRAS, William Moreira Regularização do uso de faixa de domínio do DER -Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de São Paulo, 2005



**TEÓRICAS APRESENTADAS AO CASO SOB CONSULTA E RESPOSTAS AOS DECRETOS 2007**

8.666.03. POSSIBILIDADE JURÍDICA 2007  
DIRETA. INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO. INTERFERÊNCIA DO ARTIGO 25, CAPUT, DA LEI N.º ESPECIALIZADA A ÓRGÃOS E ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CONTRATACÃO ASSOCIAÇÃO CIVIL SEM FINS LUCRATIVOS. FOMENTO DE REVISTA DE CONTEÚDO 2. SILVA Guilherme Antonio Campos da

48 meses. 2007  
Concurso jurídico de bom ou serviço comum. Possibilidade de contratação de locação pelo prazo de Licitação Pública. Locação centralizada. Equipamentos de diagnósticos médicos em geral. 2. SILVA Guilherme Antonio Campos da NAFES Ruben -

14 2232006) do Município de São Paulo. 2007  
Necessidade de aquisição dos materiais indicativos da COMGÁS a Lei da Cidade Limpa (Lei nº 2. SILVA Guilherme Antonio Campos da

2. SILVA Guilherme Antonio Campos da SANTOS F. de Almeida - RENTON BRASILIANNA KAYUMIS  
Acesso da constitucionalidade do Projeto de Lei nº 1.004 de 2007, de autoria do Deputado Luiz Collor, bem como de seu substitutivo, que prevê a possibilidade de tornar obrigatório a publicação que envolvam planejamento e execução de operações policiais. 2007

da Lei 8629/93. 2006  
regimento ou estatutamento do desenvolvimento institucional nos termos do artigo 24, inciso XIII. Possibilidade de contratação direta pelo Poder Público de instituição brasileira inscrita

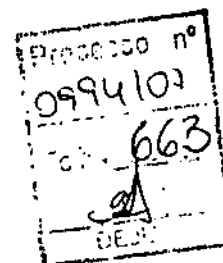
2005  
Contratos Direta. Desenvolvimento de software existente no mercado, com características diferenciadas. 2005

1995  
Instituto do Estado de São Paulo. 1995  
pesquisa e desenvolvimento de novo sistema de informações para elaboração de relatórios do PIB. Pesquisa e desenvolvimento de Consultoria Externa com a finalidade de viabilizar a realização de 2. SILVA Guilherme Antonio Campos da NAFES Ruben e MIKAO Denner

(OMS) 2005  
Saúde - BIREME da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) e Organização Mundial de Saúde (OMS) 2005  
contratação institucional do Centro Latino-Americano de Informação em Ciências da Saúde - BIREME da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) e Organização Mundial de Saúde

Estado de São Paulo. 2001  
Regulamentação do uso da faixa de domínio do DER - Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de São Paulo. 2001





11. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens, HIRAO, Denise  
**Contratação de consultoria externa, 2004**

12. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**Serviços técnicos especializados de engenharia consultiva. Contratação de pessoas jurídicas para prestação de serviços em regime de parceria., 2004**

13. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, SANTOS JR., Belisário dos, ZOCKUN, Maurício G. P.  
**Possibilidade de contratação direta de empresa para prestação de serviços, 2003**

14. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, ZOCKUN, Maurício G. P.  
**Possibilidade do Governo do Estado de Minas Gerais contratar diretamente a COSESP para prestação de serviço de seguros, 2003**

15. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. ACESSIBILIDADE. IDADE MÍNIMA. EXIGÊNCIA INCIDENTE POR OCASIÃO DA INSCRIÇÃO OU DA ADMISSÃO AO EMPREGO. CONSIDERAÇÕES DE ORDEM LEGAL E DOUTRINÁRIA. CONCLUSÃO., 2003**

16. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. AGRUPAMENTO DE CARGOS. POSSIBILIDADE. OBSERVÂNCIA DAS NORMAS ATINENTES À ESPÉCIE. CONCLUSÕES, 2003**

17. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. EDITAL DE ACESSO. PREVISÃO DE PREENCHIMENTO DE CARGOS TÉCNICOS DE DIGITADOR, PREPARADOR DE DADOS, REDATOR E REVISOR. INDAGAÇÃO SOBRE A POSSIBILIDADE DE ALUDIDOS CARGOS SEREM PRIVATIVOS DE JORNALISTAS. INEXISTÊNCIA DA OBRIGAÇÃO. FINALIDADES DA FUNDAÇÃO SEADE. CONCLUSÃO., 2003**

18. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. ESPÉCIE DE CONCURSO PÚBLICO. CONSIDERAÇÕES À LUZ DO REGULAMENTO APROVADO PELO EXMO. SR. GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO., 2003**

19. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. ESTABILIDADE DO EMPREGADO CELETISTA. INEXISTÊNCIA. SUJEIÇÃO AO REGIME JURÍDICO DE DIREITO PRIVADO DA RELAÇÃO DE EMPREGO, 2003**

20. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. EXISTÊNCIA DE PROFISSÃO REGULAMENTADA. CAUTELAS A SEREM ADOTADAS. OBSERVAÇÃO, PARA AQUELAS FUNÇÕES SEM REGULAMENTAÇÃO ESPECIFICA, DAS NORMAS DA CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO. CONCLUSÃO, 2003**

21. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
**PROCESSO SELETIVO. SELEÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS. QUANTIDADE DE VAGAS A SER RESERVADA PARA DEFICIENTES. CONCLUSÃO., 2003**



FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO  
CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS Nº 001/2004

1. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

2. O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, possui habilitação para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

3. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

4. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

5. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

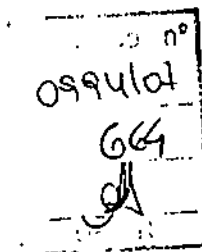
6. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

7. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

8. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

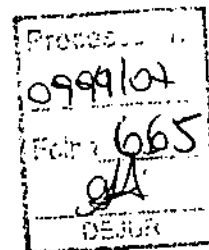
9. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.

10. A FUNDACÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA) CONTRATOU O SENHOR CARLOS ALBERTO DE SOUZA JUNIOR, para a prestação de serviços de consultoria em regime de parceria, sob o nº 001/2004.



22. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
Consultoria técnica, assessoria e acompanhamento legislativo e administrativo em temas relacionados ao marco legal e regulatório do setor de previdência complementar e auto-gestão de seguros-saúde., 2002
23. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens, SANTOS JR., Belisário dos, ZOCKUN, Maurício G. P.  
Serviços técnicos de assessoria e acompanhamento legislativo e administrativo em temas relacionados ao marco legal e regulatório do setor de seguros e suas peculiaridades, realizados para a Companhia de Seguros do Estado de São Paulo., 2002
24. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens, SANTOS JR., Belisário dos  
Aperfeiçoamento da modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável por atacado aos Municípios integrantes da Região Metropolitana de São Paulo., 2001
25. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, SANTOS JR., Belisário dos  
Aperfeiçoamento institucional e modelagem jurídica do Programa Paulista de Mutirão, 2000
26. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Contrato de Gerenciamento e Execução do Programa de Captação de Novos Consumidores de Gás Residenciais e Comerciais, 1999
27. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, GUIMARÃES, Flávia Lefèvre  
Contratação Direta de Produtos e Serviços. Inexigibilidade de licitação. Proteção de Direitos de Autor de Propriedade Intelectual de Programas de Computador. Inteligência das Leis n. 8.666/93 e 9069/98. Possibilidade Jurídica, 1998
28. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Direitos Humanos: Educando para a Democracia, 1998
29. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
Agravo Regimental em Medida Cautelar Inominada, 1997
30. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Concorrência. Alienação de imóvel de propriedade da Companhia de Gás de São Paulo - COMGÁS. Minuta de Edital. Pressupostos. Observância da Lei n.8.666/93., 1997
31. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Licitação. Versão preliminar de edital e contrato para contratação de serviço tipo A (avaliação econômico-financeira) e do serviço B (avaliação econômica - financeira da Comgás e de eventuais áreas para concessão de serviços de gás canalizado no Estado de São Paulo e montagem e execução do processo de desestatização). Pressupostos. Observância dos dispositivos aplicáveis à espécie., 1997





32. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, NAVES, Rubens  
Consultoria técnica na definição do modelo de alienação do controle acionário da Comgás - Companhia de Gás de São Paulo S/A, 1996

#### Demais produções técnicas

1. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
O doente, o Estado e a Justiça, 2005. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
2. SILVA, Guilherme Amorim Campos da, TAVARES, André Ramos  
2º Ciclo de Estudos Constitucionais - Arquitetura Constitucional Contemporânea, 2005. (Congresso, Organização de evento)
3. SILVA, Guilherme Amorim Campos da  
Programa Código de Honra (IASP e UnifIAAM), 2004. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)

#### Orientações e Supervisões

##### Orientações e Supervisões concluídas

##### Monografias de conclusão de curso de aperfeiçoamento/especialização

1. Licurgo Teixeira Lopes. **Sociedade Aberta dos Intérpretes da Constituição**. 2004. Monografia (Administração) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
2. Andrea Elias da Costa. **Tratados Internacionais Relativos a Direitos Humanos**. 2004. Monografia (Administração) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
3. Antonio Rangel de Azevedo. **A Substituição Tributária, aspectos jurídicos e sua praticabilidade de acordo com o RICMS do Estado de São Paulo**. 2006. Monografia (Direito Tributário) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
4. Fernanda Pinheiro dos Santos. **Confisco Tributário**. 2006. Monografia (Direito Tributário) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas

##### Trabalhos de conclusão de curso de graduação

1. José Tadeu Candelária Júnior. **Inelegibilidade de Cônjuge e Parentes do Titular do Cargo de Chefe do Poder Executivo**. 2005. Curso (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
2. Mara Andresa Lombardo Amaducci. **A Proteção Jurídica do Direito à Intimidade na Constituição de 1988**. 2004. Curso (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas

##### Iniciação científica

1. Ivan da Silva. **Direito à Informação**. 2004. Iniciação científica (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
2. Susi Ramberger. **Terceira Idade e o Atendimento de suas Necessidades e Aspirações**. 2004.





Iniciação científica (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas

Processo nº	0994107
Folha	666
	<i>[Assinatura]</i>
	12/01/04

#### Orientações e Supervisões em andamento

#### Monografias de conclusão de curso de aperfeiçoamento/especialização

1. Sérgio Fonseca. **Inconstitucionalidades no Direito de Família**. 2005. Monografia (Direito de Família) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
2. Andréa Mottola. **A inviolabilidade do direito à vida e a questão das células troncos embrionárias**. 2004. Monografia (Administração) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
3. Elcio da Conceição Vieira. **Liberdade de Expressão e Fidelidade Partidária**. 2004. Monografia (Administração) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas

#### Iniciação científica

1. Túlio Martinez Minto. **Direito Civil e Empresarial Constitucional**. 2005. Iniciação científica (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas
2. Diego Turcatti Lima. **Efetivação Jurídica Constitucional**. 2005. Iniciação científica (Direito) - Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas



caso de emergência. Diretor - Centro de Estudos e Pesquisas em Administração

Orientações e Supervisões em Trabalho

Monografias de conclusão de curso de especialização

- Sérgio Fonseca: A institucionalização no Brasil - a Família 2000. Monografia de conclusão de curso de especialização em Administração de Empresas, FIA, 1998.
- André Mattos: A institucionalização do debate e a questão das células frías em organizações. Monografia de conclusão de curso de especialização em Administração de Empresas, FIA, 1998.
- Elton de Souza: A Liberdade de Expressão e a Fidelidade Profissional. Monografia de conclusão de curso de especialização em Administração de Empresas, FIA, 1998.

Iniciação científica

- Tereza Maria: Direito Civil - Emprego. Iniciação Científica em Direito. FIA, 1998.
- D. de T. ... Iniciação Científica em Direito. FIA, 1998.

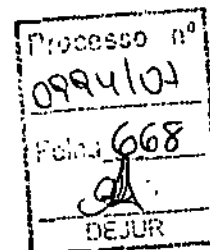




Processo nº	0994107
Folha	067
	<i>[Handwritten Signature]</i>
	DEJUR

- ❖ CNA – Cultural Norte Americano - Coordenador Pedagógico - Coordenação de ensino do idioma Inglês, Seleção, treinamento e avaliação de desempenho de professores. **Professor de Inglês** - Ensino do idioma Inglês para grupos de grande, médio e pequeno porte e classes individuais nos níveis básico, intermediário e avançado.





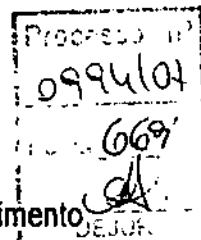
## HÉLIO JANNY TEIXEIRA

- Livre Docente em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 2001
- Doutor em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1985.
- Mestre em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1979.
- Diretor de Planejamento da Fundação Instituto de Administração - FIA de 1992 até 2000.
- Professor do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, desde 1974.
- Administrador de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 1972.
- Economista pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1971.
- Membro da Comissão de Qualidade e Produtividade da Universidade de São Paulo, desde 1997.
- Presidente da Comissão de Qualidade e Produtividade da FEA-USP, de 1997 a 1999.
- Membro da Comissão de Qualidade e Produtividade da FEA-USP, de 2000 a 2001.
- Coordenador de projeto de consultoria, assessoria e apoio técnico especializado para "Reorganização Institucional da Secretaria Municipal de Gestão da PMSP e Revisão, Modernização dos Processos e Procedimentos, Proposição das Rotinas e Fluxos das Atividades desenvolvidas pela área responsável pelas ações de Recursos Humanos, condizentes com a Implantação do Sistema Informatizado de Gestão de Pessoal, 2007 (em andamento)
- Coordenador de projeto de consultoria técnica para Atualização da Arquitetura Organizacional da Secretaria de Estado da Fazenda do Espírito Santo
- Coordenador de projeto de consultoria referente aos serviços de *benchmarking* para a Caixa Econômica Federal - CEF, com vistas ao Processo de Atribuição de Número de Identificação do Cidadão.



## HÉLIO JANUARY TEIXEIRA

- Livre Docente em Administração - Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 2007
- Doutor em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1985
- Mestre em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1979
- Diretor de Planejamento da Fundação Instituto de Administração - FIA de 1982 até 2000
- Professor do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, desde 1974
- Administrador de Empresas pela Escola Paulista de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 1972
- Coordenador da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, 1971
- Membro da Comissão de Qualidade e produtividade da Universidade de São Paulo, desde 1997
- Presidente da Comissão de Qualidade e produtividade da FEA-USP, de 1997 a 1999
- Membro da Comissão de Qualidade e Produtividade da FEA-USP, de 2000 a 2001
- Coordenador do projeto de consultoria de gestão técnica e apoio técnico - operacional para a organização institucional da Secretaria Municipal de Gestão da PMSP e Revisão Modelagem dos Processos e Procedimentos, Propostas das Rotinas e Fluxos das Atividades desenvolvidas pelas áreas responsáveis pelas ações de Recursos Humanos condizentes com a implantação do sistema informatizado do Cotas de Pesquisa, 2007 (em andamento)
- Coordenador do projeto de consultoria técnica para a implantação da Auditoria Organizacional da Secretaria de Estado da Fazenda do Espírito Santo
- Coordenador do projeto de consultoria referente aos serviços de planejamento para a Caixa Econômica Federal - CEF, com vistas ao Processo de Atividade de Número de Identificação do Cidadão.



- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o Fortalecimento Institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial, para a para a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social – SMADS/PMSP, 2006-2007 (em andamento).
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado à Implementação de Projetos Demonstrativos, visando a Gestão Integrada de Perdas de Água e de Uso Eficiente de Energia Elétrica, para o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD/Ministério das Cidades/PMSS, 2006-2007 (em andamento).
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado ao Programa de Modernização do Poder Executivo Federal – PMPEF II, para o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - SLTI, 2006-2007 (em andamento).
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado à implementação do Portal Ação Família e do Sistema de Gerenciamento de Resultado, para a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social – SMADS – PMSP, 2006
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado à Modelagem de Plano de Cargos e Carreiras e de Sistema de Gestão de Competências, para o Banco da Amazônia S.A. - BASA, 2006.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado à Revisão Metodológica, Atualização e Desenvolvimento dos Estudos de Serviços Terceirizados, para a Fundação para a Fundação do Desenvolvimento Administrativo – FUNDAP, 2006-2008.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, voltado ao Aprimoramento, suporte à Operação e Manutenção do Sistema Integrado de Gestão Ambiental – SIGAM, para a Coordenadoria de Licenciamento Ambiental e de Proteção de Recursos Naturais – CPRN/SMA, 2005-2006.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica visando serviços de capacitação para o desenvolvimento e implementação de ferramentas para o gerenciamento do "Programa Ação Família - Viver em Comunidade, para a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social, 2005-2006.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o Apoio ao Gerenciamento e Execução do Projeto de Recuperação de Matas Ciliares, para a Secretaria do Meio ambiente e o Departamento de Projetos da Paisagem – SMA/DPP, 2005-2006
- Coordenador de projeto de consultoria técnica visando projeto para a Realização de Estudos Técnicos para Avaliação dos Procedimentos Atuais de Gestão e Contratação de Passagens Aéreas, para o Ministérios das Relações Exteriores, 2005-2007 (em andamento).



- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).
- Coordenador de projeto de construção técnica visando o fortalecimento institucional e Aprimoramento da Gestão do Sistema de Proteção Social Básica e Especial para a Saúde Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social - SIA-ADMSP, 2007-2009 (em andamento).



Processo nº
0994/04
Foi em 6/30
de
DEJUR

- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o apoio à gestão e operação de programa para o monitoramento e fiscalização das áreas de mananciais durante a fase de enchimento das Barragens de Paraitinga e Biritiba e fechamento e enchimento definitivo da Barragem de Taiaçupeba do SPAT - Sistema Produtor do Alto Tietê, para o Departamento Águas e Energia Elétrica - DAEE - 2005-2007.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando projeto para MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL da gestão do DNPM - Projeto Estal, para o Departamento Nacional de Produção Mineral/MME, 2005-2006.
- Coordenador de Programa de Capacitação Gerencial para a Agaxtur Turismo S.A., 2005-2006.
- Coordenador de projeto de consultoria visando o desenvolvimento de material instrucional dirigido à formação técnica dos profissionais da área de recebimento de mercadorias, para a Secretaria da Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo, 2004-2005.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a Elaboração de Solução e Método, com o objetivo de Modernização do Sistema de Outorga do DNPM - Departamento Nacional de Produção Mineral/MME, 2004-2005
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a projeto de consultoria e implementação de sistemas de informação visando a integração dos sistemas dos Departamentos da CPRN - Coordenadoria de Licenciamento Ambiental e de Proteção de Recursos Naturais/Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, desde 2003.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando prestação de serviços de consultoria para Atualização e Aprimoramento dos Estudos de Serviços Terceirizados, para a Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo, 2004-2006.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a Assessoria à Implementação e Gerenciamento dos Centros de Educação Unificado - CEUs, para a Secretaria Municipal da Educação da Prefeitura do Município de São Paulo, 2004-2005.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica visando a Definição e Apoio na Implantação de Modelo de Gestão do Transporte de Mudança para o Ministério das Relações Exteriores - MRE, 2003-2007.
- Coordenador de projeto de consultoria técnica visando as atividades demandadas pelo PNUD - Edital 1126/02, para os procedimentos de Gestão de Pessoas nos Processos de Mudança, para a Caixa Econômica Federal, enquanto subcontratada da empresa Engenharia e Tecnologia de Sistemas de Informática Ltda, 2003.



- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o estudo e a elaboração de projeto para o licenciamento e fiscalização das atividades de instalação e funcionamento das Bacias de Paratubos e Bacias de Tratamento - projeto executivo de instalação do SPAT - Sistema Público de Água e Energia Elétrica - CAEE - 2003-2007
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando projeto para a instalação e funcionamento do D'YRM - Projeto de Engenharia e Instalação Nacional de Paratubos - MME, 2003-2006
- Coordenador de Programa de Capacitação técnica para a Agência de Energia SA - 2003-2007
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o desenvolvimento de material instrutivo para a formação técnica de profissionais da área de recebimento de licitação para a Secretaria de Obras Civis do Governo do Estado de São Paulo - 2004-2008
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a elaboração de Relatório e Método com o objetivo de Modernização do Estado de Minas Gerais - MME - 2004-2005
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a elaboração de projeto de implantação de sistema de informação, visando a integração com sistemas dos Departamentos de Obras Civis, Departamento de Planejamento e Meio Ambiente do Estado de São Paulo - 2003
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a prestação de serviços de consultoria para a elaboração e andamento dos Estudos de Projetos Terminados para a Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo - 2004-2008
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a elaboração de projeto de implantação do Sistema de Gerenciamento de Obras - GSO - para o Departamento Municipal de Educação de São Paulo - MME - 2004-2006
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a elaboração de projeto de implantação de Modelo de Gestão de Trabalho para o Ministério de Relações Exteriores - MRE - 2003-2007
- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando a elaboração de projeto de implantação de Sistema de Gestão de Recursos Humanos - SGRH - para o Estado de São Paulo - MME - 2003-2006





Processo nº	0994107
Folha	672
Assinatura	<i>[assinatura]</i>
Data	

- Coordenador de projeto de consultoria técnica, visando o Assessoramento à implantação dos CEU's – Centros Educacionais Unificados, para a Secretaria Municipal da Educação da Prefeitura do Município de São Paulo, 2003-2004.
- Coordenador do projeto de consultoria técnica, visando o desenvolvimento, implantação e apoio a operação de sistemas de monitoramento e fiscalização dos mananciais vinculados ao Sistema Produtor Alto Tietê – SPAT, para o Departamento de Águas e Energia Elétrica – DAEE do Estado de São Paulo, 2002-2004.
- Coordenador do projeto de consultoria técnica, visando o desenvolvimento de ações coordenadas e orientadas para a melhoria dos processos de prestação de serviços de Licenciamento Ambiental com foco nos projetos de geração e transmissão de energia elétrica, localizados no Estado de São Paulo, para Coordenadoria de Licenciamento Ambiental e Proteção de Recursos Naturais – CPRN, 2002.
- Coordenador do projeto de consultoria técnica, contemplando o Delineamento de Cenário e Revisão da Política Habitacional do Estado de São Paulo, para a Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo – CDHU 2001-2002.
- Coordenador do projeto de realização de Estudo econômico-financeiro para concessão de serviço de inspeção veicular na Região Metropolitana e Interior do Estado de São Paulo para a Cetesb – Cia de Tecnologia de Saneamento Ambiental 2001.
- Coordenador de projeto de Desenvolvimento Institucional e Implantação de Novo Modelo Organizacional, Operacional e Gerencial para as Agências Ambientais da a Cetesb – Cia de Tecnologia de Saneamento Ambiental 2001-2004.
- Coordenador do "Programa de Capacitação Gerencial", desenvolvido para a Cetesb – Cia. de Tecnologia de Saneamento Ambiental 2000-2001.
- Coordenador de projeto de Modernização e Aprimoramento Organizacional na SMA, com ênfase no Gabinete do Secretário, Assessoria, Fundação Florestal e Institutos de Pesquisa, para a Secretaria Estadual do Meio Ambiente do Estado de São Paulo 1999-2000.
- Coordenador de projeto de Desenvolvimento e Implantação do Novo Modelo de Gestão Logística e de Estrutura Organizacional para a Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo 1999-2000.
- Coordenador de projeto de Apoio à Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo - SMA e Coordenadoria de Licenciamento Ambiental e Proteção de Recursos Naturais - CPRN na Implantação de Novos Processos e Procedimentos do Departamento de Avaliação de Impacto Ambiental – DAIA, desde 1999.



- Coordenador do projeto de construção de uma nova seção visando o reassortimento e implantação dos CEUs - Centro Educacionais Unificados para a Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo, 2003-2004.
- Coordenador do projeto de construção de estruturas técnicas visando o desenvolvimento, implantação e execução de sistemas de monitoramento e controle das atividades realizadas nos trabalhos do Sistema Prático Alvo (SPA) para o Departamento de Água e Energia Elétrica (DAEE) do Estado de São Paulo, 2002-2004.
- Coordenador do projeto de construção de novas unidades e desenvolvimento de ações e atividades para a melhoria dos processos de trabalho de serviços de fiscalização ambiental em âmbito municipal nos projetos de gestão e implantação de projetos ambientais no Estado de São Paulo para a Secretaria de Meio Ambiente e Proteção de Recursos Naturais - SEMA, 2002.
- Coordenador do projeto de construção de sistemas de planejamento e desenvolvimento de ações e atividades para a melhoria do Estado de São Paulo para a Companhia de Desenvolvimento Econômico de São Paulo - CDHU 2001-2002.
- Coordenador do projeto de construção de estruturas técnicas visando a concessão de licenças de instalação e funcionamento de unidades industriais e comerciais no Estado de São Paulo para o Departamento de Tecnologia de São Paulo Ambiental, 2001.
- Coordenador do projeto de construção de estruturas técnicas visando a implantação de novo Modelo Organizacional Operacional da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de São Paulo - São Paulo, 2001-2004.
- Coordenador do "Programa de Implantação de Estruturas Operacionais para a Secretaria de Meio Ambiente e Proteção de Recursos Naturais - SEMA, 2001-2004".
- Coordenador do projeto de implantação de estruturas técnicas visando a melhoria da qualidade de serviços e implantação de estruturas operacionais para a Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo, 1999-2000.
- Coordenador do projeto de desenvolvimento e implantação de estruturas técnicas e operacionais para a Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo, 1998-2000.
- Coordenador do projeto de construção de estruturas técnicas visando a melhoria da qualidade de serviços e implantação de estruturas operacionais para a Secretaria Municipal de Educação do Município de São Paulo, 1998-2000.

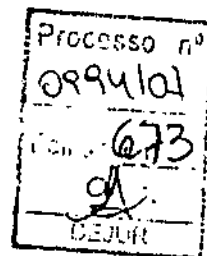


Processo nº
0994109
Por: 672
Gestão de
Estado de

- Coordenador do programa de Desenvolvimento Organizacional, Racionalização, para o DEPRN - SMA (Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo), desde 1997.
- Coordenador do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores da Elevadores Atlas S/A, de 1997 a 1999.
- Coordenou Programa de Desenvolvimento Organizacional, Revisão de Processos e de Estrutura do DAIA e do DUSM - SMA (Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo), voltados à Agilização do Licenciamento Ambiental, 1998-1999.
- Coordenou Programa de Administração Estratégica âmbito do Programa São Paulo 2020, para a SEMPLA – Secretaria Municipal do Município de São Paulo – PMSP, 1997-1998
- Coordenou projeto para apoio à organização e realização do Ciclo de Debates São Paulo de Amanhã – discussão do anteprojeto do Plano Diretor da Cidade de São Paulo, no âmbito do Programa São Paulo 2020, para a SEMPLA – Secretaria Municipal de Planejamento do Município de São Paulo – PMSP, 1997-1998.
- Coordenou Programa de Apoio à Formação de Recursos Humanos para a Reforma do Estado, em convênio com a Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES/ Ministério da Educação e Cultura – MEC, 1996-1998.
- Coordenou projeto de Treinamento para Diretores de Escola e Supervisores Escolares objetivando a implementação do Programa de Melhoria do Desempenho da Rede Municipal de Ensino, para a Secretaria Municipal de Educação da PMSP, 1995-1996.
- Coordenou Programa de Desenvolvimento de Dirigentes Públicos Municipais - PRODEP, para a Prefeitura do Município de São Paulo, 1995-1998.
- Coordenou projeto da Revisão da Estrutura Organizacional e Desenvolvimento dos Sistemas de Planejamento e Gestão, para a Secretaria da Criança, Família e Bem Estar Social do Estado de São Paulo, 1994.
- Coordenou projeto da Revisão da Estrutura Organizacional do Museu da Ciência e da Indústria, para a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, 1994.
- Coordenou Projeto de Treinamento e Consultoria visando a Modernização, Delineamento de Sistemas e Desenvolvimento de Recursos Humanos, para o Ministério de Minas e Energia, 1994.
- Coordenou Projeto de Consultoria para Implementação das Estruturas Organizacionais do Estado de São Paulo, para a Secretaria de Administração e Modernização do Serviço Público, 1992.



- Coordenação do programa de Desenvolvimento Organizacional, Gestão e Inovação para o DEPRN - SMA (Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo), desde 1997.
- Coordenação do Programa de Desenvolvimento de Fornecedoras da Elevadores Atlas SA, de 1997 a 1999.
- Coordenação do programa de Desenvolvimento Organizacional, Revisão de Processos e de Estrutura do DATA e do DUSA - SMA - Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo, envolvidos a Ação de Planejamento Ambiental, 1998-1999.
- Coordenação do Programa de Administração Estratégica Amparo do Programa São Paulo 2000 para a SEMPLA - Secretaria Municipal do Município de São Paulo - PMSP, 1997-1998.
- Coordenação projeto para apoio a organização e realização do Ciclo de Debates São Paulo de Amahã - associação do empresário do ramo de São Paulo, da Cidade de São Paulo, no âmbito do Programa São Paulo 2000, para a SEMPLA - Secretaria Municipal de Planejamento do Município de São Paulo - PMSP, 1997-1998.
- Coordenação Programa de Apoio à Formação de Recursos Humanos para a Reforma do Estado em convênio com a Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, Ministério da Educação e Cultura - MEC, 1998-1999.
- Coordenação projeto de Treinamento para Diretores de Escolas e Superintendentes Escolas visando a implementação do programa de Modernização do Desempenho da Rede Municipal de Ensino para a Secretaria Municipal de Educação da PMSP, 1998-1999.
- Coordenação Programa de Desenvolvimento de Dirigentes Públicos Municipais - PRODEP, para a Prefeitura do Município de São Paulo, 1998-1999.
- Coordenação projeto de Revisão da Estrutura Organizacional e Desenvolvimento dos Sistemas de Planejamento e Gestão, para a Secretaria da Ciência, Família e Bem-Estar Social do Estado de São Paulo, 1994.
- Coordenação projeto de Revisão da Estrutura Organizacional do Museu da Ciência e da Indústria para a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, 1994.
- Coordenação Projeto de Treinamento e Consultoria visando a Modernização do Treinamento de Sistemas e Desenvolvimento de Recursos Humanos para o Ministério de Minas e Energia, 1994.
- Coordenação Projeto de Consultoria para implementação das Estruturas Organizacionais no Estado de São Paulo para a Secretaria de Administração e Modernização do Serviço Público, 1992.



- Coordenou Projeto "Indicadores de Gestão das Empresas de Energia do Estado de São Paulo", contratado pela CESP, 1986.
- Coordenou Projeto de Consultoria dentro do Programa de Modernização do Ensino Público do Estado de São Paulo, para a Fundação do Desenvolvimento Escolar. Coordenou o desenvolvimento de Sistema de Indicadores para a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, 1991-1992.
- Coordenou projeto de assistência técnica para aprimoramento do quadro de pessoal do Estado do Ceará, 1989
- Coordenou Projeto de Consultoria para Desenvolvimento de Modelo de Gestão Pública para Administração Direta e Indireta para a Secretaria de Estado dos Negócios da Administração, 1989.
- Coordenou Projeto de Reforma Administrativa do Estado de São Paulo nas entidades: Secretaria da Segurança Pública, SABESP e Ministério Público. Diversos outros trabalhos na área pública com destaque para o desenvolvimento de um novo modelo de gestão para a Administração Direta e Indireta, 1988.
- Coordenou vários projetos de consultoria para empresas tais como: Sabrico, Arisco, Supermercados Eldorado, Icatel-Telemática, Drugstore, SEBRAE, PRODESP - Cia. de Processamento de Dados do Estado de São Paulo, CESP - Cia. Energética do Estado de São Paulo, Fundação SEADE - Sistema Estadual de Análise de Dados, Câmara Municipal de São Paulo, CET - Cia. de Engenharia de Tráfego, Encol, Editora Globo, desde 1985.
- Coordenou Programas de Desenvolvimento Gerencial para o BANESPA, Papel Simão, RFFSA, Moinho Santista e Grupo Votorantim Papel e Celulose, desde 1986.
- Participou como consultor no projeto de Reforma Administrativa da Prefeitura do Guarujá, 1986.
- Professor em programas de treinamento gerencial para diversas instituições como BANESPA, Eletropaulo, Unibanco, Eletrobrás, Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, Associação Comercial de São Paulo, CEBRAE, Papel Simão, Rede Ferroviária Federal S/A, Prefeitura Municipal de Santos e Secretaria da Fazenda, Moinho Santista, Grupo Votorantim Celulose e Papel, Prefeitura do Município de São Paulo, Metrô, MBAs-diversos, desde 1973
- Coordenou projeto de pesquisa retrospectiva e prospectiva sobre a "Concessão de Serviços Públicos no Brasil", para a Secretaria dos Transportes do Estado de São Paulo, patrocinada pelas empresas FEPASA - Ferrovias Paulistas S.A., VASP - Viação Aérea São Paulo e DERSA - Desenvolvimento Rodoviário S.A., 1986.





Processo n.º	0994104
Folha	674
	Paulo
	LEZUIER

- Membro do Conselho Fiscal do METRÔ - Cia. do Metropolitano de São Paulo (1983/86).
- Cursos de especialização no Exterior.
- Publicações diversas em livros, revistas acadêmicas e na imprensa, destacando-se vários artigos sobre Gestão Pública.
- Co-organizador do livro "Gestão Participativa – Experiências Inovadoras na Administração Estadual com Ênfase na Participação dos Servidores/1995-1998", Ed. Imesp, 1999
- Co-autor do livro "Serviços Públicos no Brasil: Mudanças e Perspectivas", Editora Edgard Blücher, São Paulo, 1996.
- Co-autor do livro "Remodelando a Gestão Pública", Ed. Edgard Blücher, São Paulo, 1994.
- Co-autor de "Administração de Recursos Humanos em Centros de P&D na Indústria", capítulo do livro: Gerenciamento da Tecnologia: Um Instrumento para a Competitividade Empresarial, coordenado pelo Prof. Eduardo Vasconcelos, Editora Edgard Blücher
- Membro do Fifteenth Meeting of the Group of Experts on the United Nations Programme in Public Administration and Finance, em Nova Iorque, EUA, no período de 08 a 12 de maio de 2000.
- Participou do IV Congresso Internacional do Centro Latinoamericano de Administração para o Desenvolvimento - CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública - México D.F., México, 19-22 de outubro de 1999.
- Participou da First Specialised International Conference, em Sunningdale/Londres, Inglaterra, no período de 12 a 15 de julho de 1998, com apresentação do paper "*Who's accountable for the future? A discussion on strategies for intergenerational accountability applied to water resources protection policy*", em co-autoria com Christina Windsor Andrews.
- Participou do Twenty-Forth International Congress of Administrative Sciences, em Paris, França, no período de 7 a 11 de setembro de 1998, com apresentação do paper "*Citizen Participation in the New Experimental Public Center for Professional Qualification*", em co-autoria com Solange Maria Santana e José Luiz Ricca.
- Coordenador e participante do Seminário Internacional "Reestruturação e Reforma do Estado: Brasil e América Latina no Processo de Globalização", realizado no período de 18 a 21 de maio de 1998, São Paulo, SP, com apresentação do artigo "Reconstrução da Administração Pública: Aspectos do

160

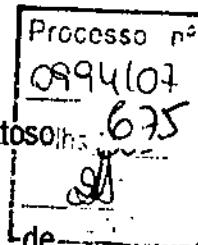
- Apresentação do artigo "Reconstrução da Administração Pública: aspectos do trabalho no período de 1983 a 1988" São Paulo SP, com o tema "Reforma do Estado Brasileiro e América Latina no Processo de Globalização", Coordenador e participante do Seminário Internacional "Reestruturação e Brasil: Profissionais, Qualificação em co-autoria com Zolirange Maria Santos e José Luiz Brito. Grande participação na 1ª Jornada de Estudos, Publicações e Participação do Twenty-Fourth International Congress of Administrative Sciences em Bogotá em co-autoria com Christiana Minda de Andrade
- Apresentação de artigos internacionais de administração (a seguir) no trabalho realizado em apresentação do paper "Mitos e realidade da administração pública: a discussão da administração pública indígena" no período de 15 a 16 de Junho de 1988, com participação de First Specialized International Conference em Administração Pública - México D.F., México, 18-22 de outubro de 1988
- Participação para o Desenvolvimento - PAD sobre as Reformas do Estado e de Participação do IV Congresso Internacional de Gestão Administrativa, período de 09 a 15 de maio de 2000
- Programa de Public Administration em Espanhol em Nova Orleães, EUA, no âmbito do Efficient Meeting of the Group of Experts on the United Nations World Education Conference
- Conferências em espanhol, coordenação pelo Prof. Eduardo Azevedo, em trabalhos realizados no âmbito da administração de tecnologia em instituições para a coordenação da Administração de Recursos Humanos em Centros de P&D na Bahia 1984
- Co-autoria do livro "Reestruturação e Gestão Pública, Ed. Editora Birebra, São Paulo Birebra, São Paulo, 1989"
- Co-autoria do livro "Serviços Públicos no Brasil, Mudanças e Perspectivas, Editora Ed. Imago 1988
- Administração Estatal, com ênfase na administração dos serviços, 1989-1988.
- Coordenação do livro "Serviço Público Brasil - Experiências inovadoras no trabalho e artigos sobre Gestão Pública"
- Publicações de artigos em livros, revistas acadêmicas e na imprensa especializada
- Cursos de especialização no Exterior (1983-88)
- Membro do Conselho Fiscal do METRO - Cia. de Metropolitano de São Paulo







FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO



Caso Brasileiro", em co-autoria com Ricardo Luiz Camargo e Sérgio Mattoso Salomão.

- Participou do II Congresso Internacional do Centro Latinoamericano de Administração para o Desenvolvimento - CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública - Isla Margarita, Venezuela, de 15 a 18 de outubro de 1997
- Participou da "IIAS Round Table - Estates General of Public Administration, em Quebec - Canadá, de 14 a 17 de julho de 1997, com apresentação do "paper": Towards Decentralization: Community Involvement in Sao Paulo's Municipal School System (Brazil).
- Participou da "Third International Conference of Administrative Sciences" - New Challenges for Public Administration in the Twenty-First Century: Efficient Civil Service And Decentralized Public Administration - Beijing, China, 8-11 de outubro de 1996 com apresentação do "paper": Reconstructing Public Administration: The Brazilian Case.
- Participou do "Twenty-Third International Congress of Administrative Sciences" - Riyaddh, Arabia Saudita, com apresentação do "paper": "Elements and New Approaches Relative to the Management of Change and Reinventing Government", julho, 1995.
- Membro da Commonwealth Association for Public Administration and Management - CAPAM.
- Membro do CLAD - Centro Latinoamericano de Administracion para El Desarrollo.
- Membro do Public Administration Theory Network – PAT-NET, coordenado pelo Department of Public Administration California State University, Hayward.



(Case Studies), em conjunto com F. Luis Carrigosa e Sergio Martins  
de 1992

Participação em congressos internacionais do Centro Latino-Americano de  
Administração e Desenvolvimento (CLAD) sobre a Reforma da Administração  
Pública, em Bogotá, Colômbia, de 1987 a 1992

Participação no "AS Korea 1991 - 1992" - Estudo Geral de Public Administration  
Comparada de 1991 a 1992, com a realização de um projeto  
Towards Effective Community Development in Asia, em colaboração  
com o UNDP.

Participação no "First International Conference of Administrative Sciences" - New  
Orleans, Louisiana, em 1987, com a realização de um projeto  
Central and Decentralized Public Administration - Beijing (China 8-11 de outubro  
de 1988) com apresentação de papéis e construção Public Administration: The  
Brazilian Case

Participação do "Twenty-Fifth International Congress of Administrative Sciences"  
Rio de Janeiro, Brasil, com apresentação de papéis, "Elements and New  
Approaches Relative to the Management of Change and Reversing  
Government", em 1988

Membro do "Committee of Experts" - Associação de Administração e  
Gestão - CAPAM

Membro do "AD - Centro Latino-Americano de Administração e Desenvolvimento"

Membro do "Public Administration Theory Network - PATNET" - coordenador, pelo  
Departamento de Administração Pública da Universidade Federal de Pernambuco



Processo nº	0994/07
Fólio	636
	<i>[Assinatura]</i>
	DE JUR

**Luiz Antonio Almeida Melo**

## NÍVEL DE ESCOLARIDADE

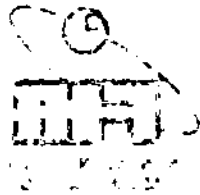
- ♦ Graduado em Letras pela Universidade Estadual do Ceará
- ♦ Mestre em Administração – Recursos Humanos - pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo FEA-USP.

## ATIVIDADES ATUAIS

- ♦ Consultor participante da equipe do consórcio da FIA-USP e TC/BR para modelagem da área de infra-estrutura da CEF em Brasília.
- ♦ Sócio da empresa Scatti Gestão de Mudança Ltda. que concebe e implanta projetos de gestão de recursos humanos.
- ♦ Professor do curso de administração na Faculdade Castro Alves.
- ♦ Instrutor de cursos e seminários em diversas empresas públicas e privadas sobre temas das áreas de gestão de pessoas e de mudança organizacional.
- ♦ Presidente do Instituto LetraViva, OSCIP voltada para o incentivo ao consumo e à produção de bens culturais.

## ATIVIDADES JÁ EXERCIDAS

- ♦ Professor de cursos de pós-graduação em administração das Universidades: Fortaleza – Federal do Ceará, Fortaleza (UNIFOR) e Estadual do Ceará (UECE); Salvador - Fundação Visconde de Cairu; Brasília - Universidade de Brasília (UNB) e Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ).
- ♦ Orientador de várias monografias de cursos de pós-graduação.
- ♦ Consultor da FUNCAMP – Fundação de Desenvolvimento da UNICAMP junto à Agência Nacional de Petróleo – Rio de Janeiro.
- ♦ Consultor da ANP – Agência Nacional de Petróleo.
- ♦ Consultor da UNESCO junto à Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Brasília.
- ♦ Consultor do PNUD junto às Secretarias da Fazenda do Estado do Piauí e do Estado do Pará.
- ♦ Consultor Associado da Boucinhas & Campos Consultores S/C Ltda
- ♦ Consultor de projetos de desenvolvimento organizacional da Fundação Instituto de Administração da FEA-USP.
- ♦ Consultor Associado da Fischer & e Dutra Consultoria e Pesquisa S/C Ltda que concebe e implementa projetos de mudança e desenvolvimento organizacional junto a empresas privadas e estatais.
- ♦ Já exerceu as seguintes atividades:
  - ✓ Diretor de Desenvolvimento e Capacitação do Estado do Ceará – 1995.
  - ✓ Diretor Administrativo do Banco do Estado do Ceará – 1994.



# Luis Antonio Almeida Melo

## NIVEL DE ESCOLARIDAD

El presente documento tiene como finalidad informar a los padres de familia sobre el nivel de escolaridad de su hijo/a en el curso correspondiente.

## ACTIVIDADES

Las actividades que se realizan en el aula tienen como finalidad desarrollar las habilidades y destrezas de los estudiantes, así como su capacidad de análisis y síntesis.

## ACTIVIDADES EN LAS EXERCICIOS

En las actividades de los ejercicios se busca que el estudiante aplique los conocimientos adquiridos en el aula, desarrollando su capacidad de resolución de problemas.

- ✓ Membro de equipe técnica dos Projetos: Endividamento Público e Redimensionamento dos Bancos Federais do Plano PAI (FHC-1) do Ministério da Fazenda – 1992
- ✓ Banco do Nordeste do Brasil S/A – 1968 a 1994 (Chefe dos Departamentos de Recursos Humanos e de Planejamento e Marketing, Assessor da Presidência e Analista de Sistemas).

## PRINCIPAIS PROJETOS DE CONSULTORIA A PARTIR DO ANO DE 1996

- Revisão do Plano de Cargos, Salários e Carreiras e direcionamento estratégico da área de recursos humanos da CODEVASF.  
Período: a partir de dezembro/2004.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para aperfeiçoamento do Plano de Cargos, Salários e Carreiras, incluindo políticas e instrumentos de gestão, e definição do direcionamento estratégico da área de recursos humanos.
- Direcionamento estratégico da Secretaria do Patrimônio da União - SPU.  
Período: dezembro/2004 fevereiro/2005.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento do Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração, incluindo políticas, instrumentos de gestão e preparação de técnicos e gestores da área de gestão de pessoas.
- Direcionamento estratégico da área de infra-estrutura da Caixa Econômica Federal  
Período: julho/2004 fevereiro/2005.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento do direcionamento estratégico da gestão de recursos humanos.
- Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração do Banco do Nordeste do Brasil S/A.  
Período: maio/2004 novembro/2004.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento do Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração, incluindo políticas, instrumentos de gestão e preparação de técnicos e gestores da área de gestão de pessoas.
- Processo seletivo da Agência Nacional de Vigilância Sanitária.  
Período: abril/2004 a julho/2004.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento dos parâmetros do processo seletivo para a Agência.
- Direcionamento Estratégico da área de recursos humanos e elaboração do plano de carreira, remuneração e desenvolvimento da Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí.  
Período: início em março/2004.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento das políticas e instrumentos de gestão de recursos humanos e do plano de carreira.
- Direcionamento Estratégico e Modelo de Gestão para o Instituto de Desenvolvimento de Turismo do Estado do Amapá  
Período: agosto/2003 a dezembro/2003.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento das políticas e instrumentos de gestão.
- Direcionamento Estratégico e Modelo de Gestão para o Centro de Formação de Recursos Humanos do Governo do Estado do Amapá  
Período: junho/2003 a dezembro/2003.  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento das políticas e instrumentos de gestão.
- Modelo de Gestão de Recursos Humanos para a Secretaria de Fazenda do Estado do Pará  
Período: junho/2002 a setembro/2003.



Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento das políticas e instrumentos de gestão de recursos humanos.

- Projeto Desenvolvimento de Modelo de Gestão para Hospitais Públicos

Período: maio/2002 a fevereiro/2003.

Objetivo: Participação em grupo de técnicos para desenvolvimento de Modelo de Gestão para Hospitais Públicos, sob a coordenação do Ministério da Saúde e patrocínio do Banco Mundial.

- Programa de Formação de Reguladores em Rede

Período: início em março/2002 (término maio/2002).

Objetivo: Participação em grupo de pesquisadores da UNICAMP para implantação de rede de formação de Reguladores junto a Centros de Pesquisa e Universidades do Brasil e do exterior.

- Sistema Integrado de Gestão de Pessoas – Secretaria de Infra-Estrutura do Ceará

Período: início em outubro/2001 (término abril/2002)

Objetivo: Apoio técnico para desenvolvimento e implantação de sistema integrado de gestão de recursos humanos.

- Plano de Carreira – Altran Technologies e TC/BR

Período: início em março/2001 (término junho/2001).

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para adaptação das políticas e instrumentos de gestão de recursos humanos da Altran (empresa francesa) às especificidades e cultura brasileiras.

- Sistema Integrado e Estratégico de Gestão de Pessoas – Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA

Período: início em junho/2001 (término fevereiro/2002).

- Sistema Integrado e Estratégico de Gestão de Pessoas – Agência Nacional de Petróleo - ANP

Período: junho/2000 a setembro/2001

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Sistema Integrado e Estratégico de Gestão de Pessoas, como parte da formulação de políticas e processos de constituição da Agência.

- Programa de Participação em Resultados para os profissionais do DETRAN do Estado de Goiás

Período: janeiro/2001 a março/2001.

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Programa de Participação em Resultados para os profissionais do DETRAN, com o fim de facilitar a viabilização das metas e objetivos do DETRAN.

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Sistema Estratégico de Gestão de Pessoas, como parte da formulação de políticas e processos de constituição da Agência.

- Plano de Desenvolvimento Técnico e Gerencial dos profissionais da Secretaria da Fazenda do Estado do Maranhão e Modelagem e Implantação de Banco de Competências.

Período: outubro/99 a março/2000.

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Desenvolvimento Técnico e Gerencial dos profissionais da Secretaria e modelagem e implantação de Banco de Competências, com o fim de possibilitar o gerenciamento do conhecimento e aprendizado dos profissionais da SEFAZ.

- Programa de Participação em Resultados para os profissionais da Secretaria da Fazenda do Estado de Goiás

Período: outubro/99 a fevereiro/2000.

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Programa de Participação em Resultados para os profissionais da Secretaria, com o fim de facilitar a viabilização das metas e objetivos da SEFAZ.

- Sistema de Gestão de Recursos Humanos – Banco de Desenvolvimento da Bahia - DESENBANCO





Período: início em junho/2000 a fevereiro/2001

Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Sistema de Gestão de Recursos Humanos, tendo em vista a transformação do Banco em Agência de Fomento exigir um novo reordenamento das práticas e políticas de recursos humanos.

- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os profissionais da Secretaria da Fazenda do Estado de Mato Grosso do Sul.  
Período: a partir de abril/99 (previsão de término dezembro/99)  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento, visando dotar a Secretaria de sistema inovador que possibilite a gerência da massa salarial e que proporcione flexibilidade de trabalho para os empregados e para a SEFAZ.
- Processo Sustentado de Transformação Organizacional da Secretarias da Educação e da Administração da cidade de Pereiro-CE  
Período: abril/99 a setembro/99.  
Objetivo: O projeto teve como objetivo delinear e implementar um processo sustentado e integrado de transformação organizacional focado em resultados.
- Processo de Modelagem Organizacional do Departamento de Estradas e Rodagem do Estado do Ceará  
Período: abril/99 a maio/99.  
Objetivo: O projeto teve como objetivo delinear e implementar um modelo organizacional provisório, coerente com a nova Secretaria da Infra-estrutura.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os profissionais da Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco.  
Período: julho/98 a maio/99  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento, visando dotar a Secretaria de sistema inovador que possibilite a gerência da massa salarial e que proporcione flexibilidade de trabalho para os empregados e para a SEFAZ.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os profissionais da Secretaria da Fazenda do Estado do Maranhão.  
Período: agosto/98 a maio/99  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento.
- Projeto de Acompanhamento do Plano de Ação da Secretaria do Trabalho e Ação Social do Estado do Ceará  
Período: junho/97 a jan/98  
Objetivo: Este projeto insere-se no Programa de Desenvolvimento e Modelagem da Gestão Estadual que tem por objetivo implementar a metodologia do processo sustentado e integrado de transformação organizacional.
- Coordenador de eventos para modelagem de gestão para a Ouvidoria Geral do Estado do Ceará e para a área de Segurança do Estado do Ceará (julho/97).
- Avaliação do Sistema de Remuneração das Fábricas da Gessy Lever  
Período: julho 1997  
Objetivo: O projeto visou o desenvolvimento de uma metodologia que permitisse a comparabilidade entre os salários praticados entre diversas fábricas da Gessy Lever, em diferentes estágios de desenvolvimento tecnológico e organizacional.
- Processo Sustentado de Transformação Organizacional da Secretaria da Saúde do Estado do Ceará  
Período: julho/97 a outubro/98.  
Objetivo: O projeto teve como objetivo delinear e implementar um processo sustentado e integrado de transformação organizacional focado em resultados.



- Universidade do Vale do Rio Negro – Câmara de Dirigentes Lojistas de Fortaleza  
Período: julho/96.  
Objetivo: O projeto teve como objetivo desenvolver e implantar programa de formação e capacitação para empreendedores, sucessores e gestores de empresas varejistas.
- Processo Sustentado de Transformação Organizacional da Secretaria de Educação do Estado do Ceará  
Período: agosto/96 a maio/97  
Objetivo: O projeto teve como objetivo delinear e implementar um processo sustentado e integrado de transformação organizacional.
- Processo Sustentado de Transformação Organizacional da Secretaria do Trabalho e Ação Social do Estado do Ceará  
Período: agosto/96 a abril/97  
Objetivo: O projeto teve como objetivo delinear e implementar um processo sustentado e integrado de transformação organizacional.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os profissionais do Banco do Estado de Minas Gerais – BEMGE.  
Período: novembro/96  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento.
- Programa para Adequação da Formação do Médico às Necessidades da Sociedade, para a Universidade Federal do Ceará – Centro de Ciências da Saúde – Curso de Medicina.  
Período: abril/96 a maio/97  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para definição de estratégias e diretrizes para viabilizar a maior adequação da formação do médico às necessidades da sociedade.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os profissionais da Procuradoria Geral do Estado do Ceará - PGE.  
Período: julho/96 a agosto/96  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento, visando criar carreira para o pessoal de apoio ao trabalho dos Procuradores.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para os empregados da Companhia Energética do Ceará - COELCE.  
Período: junho/96 a fevereiro/97  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento.
- Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento para a Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará.  
Período: outubro/95 a março/96  
Objetivo: Apoio técnico e metodológico para desenvolvimento de Plano de Remuneração, Carreira e Desenvolvimento.

#### DADOS PESSOAIS

Luiz Antonio Almeida Melo

Endereço: Rua Emilio Odebrecht, 367/902 – Ed. Palácio Sevânia – Pituba  
41830-300 – Salvador – Ba.

Tels. (71) 345.5703 (R)

(71) 8834.0109

E-Mail [laamelo@yahoo.com](mailto:laamelo@yahoo.com)





FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO

Processo nº 0994107
Folha 685
DI
DEJUR

Escritório:  
Scatti Gestão de Mudança Ltda.  
Av. ACM, 2573 – Ed. Royal Trade – Cidadela Brotas  
40289-900 - Salvador – BA.  
Tel/Fax (71) 353.5719

Salvador-BA., Agosto de 2005

**Luiz Antonio Almeida Melo**



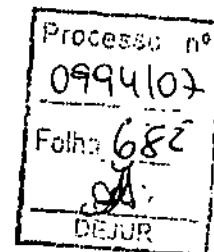
Facultad de Educación  
Centro de Estudios de Pedagogía  
A - APT 2570 - Ed. Politécnica - Ciudad de La Habana  
40203-900 - Cuba - BA.  
Tel Fax (5) 283 2749

Guatemala, BA, Agosto de 2009

Luis Antonio Alvarado



## LUIZ PATRÍCIO CINTRA DO PRADO FILHO



### GRADUAÇÃO

Economia - Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo -  
FEA - USP - 1982

### HISTÓRICO PROFISSIONAL

#### *Fundação Instituto de Administração*

- Consultor (desde setembro 01)

#### *Boucinhas & Campos Consultores S/A*

- Vice Presidente (março 01 a agosto 02)
- Sócio-Diretor (janeiro 98 a março 01)
- Diretor da Unidade de Estratégia e Organização (setembro 95 a janeiro 98)
- Diretor da Unidade de Atendimento ao Setor Público (abril de 94 a setembro 98)
- Diretor Técnico (fevereiro 90 a março 91)
- Consultor (outubro 89 a fevereiro 90)

Integrou a Diretoria Executiva da empresa, tendo sido responsável pela coordenação de suas atividades operacionais e pela gestão de recursos. Coordenou e supervisionou diversos projetos, unidades de negócio como as de "Estratégia e Organização" ou de "Atendimento ao Setor Público" bem como foi responsável pela elaboração e negociação de propostas comerciais.

#### *Secretaria da Educação do Estado de São Paulo*

- Secretário Adjunto (março 91 a setembro 93)
- Diretor do Departamento Administrativo (maio 87 a agosto 89)
- Diretor do Departamento de Suprimento Escolar (março 87 a maio 87)

Dentre as atribuições que desempenhou destaca-se a supervisão das áreas de planejamento educacional, gestão dos recursos financeiros do salário educação, comunicação e publicidade, gestão dos recursos humanos, tecnologia da Informação e suprimentos. Foi o substituto imediato do Secretário de Estado.



# LUIZ PATRÍCIO CINTRA DO PRADO FILHO

## GRADUAÇÃO

Exame de Graduação em Educação em Ciências Sociais (Educação em Ciências Sociais) - 2011

## HISTÓRICO PROFISSIONAL

Instituição de Ensino Superior

- Colégio (Instituição de Ensino Superior)

Boletins & Cartões Consultivos

- Cartão Consultivo nº 01/2011
- Cartão Consultivo nº 02/2011
- Cartão Consultivo nº 03/2011
- Cartão Consultivo nº 04/2011
- Cartão Consultivo nº 05/2011
- Cartão Consultivo nº 06/2011
- Cartão Consultivo nº 07/2011
- Cartão Consultivo nº 08/2011

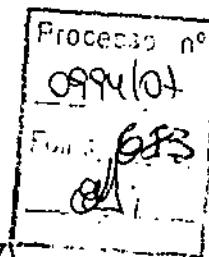
Atividade Profissional: Professor de História e Geografia em uma escola pública de São Paulo. Responsável pelo planejamento, execução e avaliação das aulas, bem como pela orientação dos alunos e pela participação em eventos escolares e comunitários.

Serviço de Educação de São Paulo

- Cartão Consultivo nº 09/2011
- Cartão Consultivo nº 10/2011
- Cartão Consultivo nº 11/2011

Atividade Profissional: Professor de História e Geografia em uma escola pública de São Paulo. Responsável pelo planejamento, execução e avaliação das aulas, bem como pela orientação dos alunos e pela participação em eventos escolares e comunitários.





### **Fundação Prefeito Faria Lima - CEPAM**

- Superintendente de Desenvolvimento Administrativo (maio 85 a março 87)

Coordenou a unidade responsável pela prestação de serviços de consultoria a Prefeituras Municipais, compreendendo as áreas de Modernização Organizacional, de Cadastro Imobiliário e Técnico, de Tecnologia da Informação e de Planejamento. Supervisionava a unidade responsável pela implementação de Consórcios Intermunicipais.

### **Secretaria de Estado do Interior**

- Assessor Técnico de Gabinete (maio 83 a maio 85)

Assessoramento ao Secretário do Interior, sendo responsável pela supervisão da implementação dos Escritórios de Governo na Região do Vale do Paraíba.

### **Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas - FIPE**

- Auxiliar de Pesquisa (1977)

Responsável pela operacionalização do processamento semanal da pesquisa do índice de custo de vida na Cidade de São Paulo – ICV.

### **EXPERIÊNCIA TÉCNICA**

Participou e coordenou diversos projetos de consultoria nas áreas de planejamento estratégico, organização e gestão, recursos humanos e qualidade, principalmente para órgãos da administração direta e indireta do setor público. Dentre eles destacam-se

- MRE Ministério das Relações Exteriores - Realização de estudos Técnicos para a Avaliação de Procedimentos Atuais de Gestão e Contratação de Passagens Aéreas ( início em agosto de 2005, Consultor).
- MRE Ministério das Relações Exteriores – Definição e Apoio na Implantação de Modelo de Gestão do Transporte de Mudança, modelando o processo de licitação e contratação dos serviços por pregão (início em setembro de 2003 Consultor);
- Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo - Atualização e Aprimoramento dos Estudos de Serviços Terceirizados (início março de 2004).



Fundação Proflora for a Lima - CEPAL

Objetivo geral do projeto é promover a melhoria da qualidade da educação básica, com ênfase na formação de professores e na melhoria da infraestrutura das escolas. O projeto também visa a capacitação dos gestores escolares e a implementação de programas de melhoria da qualidade da educação.

Serviços de Apoio do Projeto

A execução do projeto será realizada em parceria com o Ministério da Educação e o Conselho Nacional de Educação. O projeto também contará com o apoio técnico e financeiro de especialistas em educação e gestão escolar.

Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas - FIP

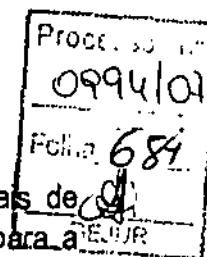
Atividade de Pesquisa (PA)

A atividade de pesquisa tem como objetivo principal a produção de conhecimento científico sobre a realidade educacional brasileira, com ênfase na melhoria da qualidade da educação básica.

EXPERIÊNCIA TÉCNICA

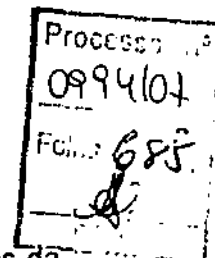
Os pesquisadores envolvidos no projeto possuem ampla experiência técnica em áreas relacionadas à educação, gestão escolar e avaliação educacional. Eles também possuem experiência em projetos de pesquisa e em atividades de extensão universitária.

- O projeto será coordenado por um especialista em educação com ampla experiência em projetos de melhoria da qualidade da educação básica.
- O projeto também contará com o apoio técnico de especialistas em gestão escolar e avaliação educacional.
- O projeto será financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e pelo Ministério da Educação.



- CEF Caixa Econômica Federal – Elaboração de estratégias empresariais de atuação e estabelecimento de política operacional e de financiamento para a DIURB (início em dezembro 2003 assessoramento à coordenação);
- Secretaria Municipal de Educação – Assessoramento ao Gerenciamento da Implantação dos Centros de Educação Unificado – CEU (início em abril de 2003 – Coordenação);
- CETESB – Desenvolvimento Institucional das Agências ambientais, com revisão de processos e procedimentos (2002/04 Co-coordenação)
- *Secretaria da Fazenda do Estado do Amazonas* – Redesenho de processos da área tributária financeira e administrativa, organização do sistema de atendimento ao contribuinte e modelagem de dados para as áreas financeira e tributária (2002/03 – Coordenação)
- *Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo* – Redesenho de processos da área de recursos humanos visando a implementação de workflow (2002 – Coordenação)
- *Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí* – Redesenho de processos da área tributária financeira e treinamento em gerenciamento de projetos (2001/02 – Coordenação)
- *Sub-secretaria da Receita do Distrito Federal* – Planejamento estratégico, revisão do modelo de organização e gestão, sistema de atendimento ao cidadão e revisão de procedimentos (1999/00 e 2001/02 – Coordenação)
- *DETRAN-GO* – implementação de programas de remuneração por resultados (2001 respectivamente – Coordenação)
- *Fundação Apóia ao Ensino e Pesquisa – Entidade vinculada a UFMS* – Planejamento estratégico e revisão do modelo de organização e gestão (2001 – Coordenação)
- *Shopping do Cidadão – MA* – Implementação de Sistemas da Qualidade, com obtenção de certificação pelas normas ISO 9000 (2000/01)
- *Secretaria da Fazenda de Goiás* – implementação de programas de remuneração por resultados (2000 – Coordenação)
- *Gerencia Estadual da Receita do Maranhão* – Planejamento estratégico, revisão do modelo de organização e gestão, revisão do plano de cargos e salários (1999/01 – Coordenação)
- *Secretaria das Finanças do Estado da Paraíba* – Redesenho de processos da área financeira e tributária e modelagem de dados para as áreas financeira e tributária (99/00 – Coordenação)





- *Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins* – Redesenho de processos da área tributária e modelagem de dados para as áreas financeira e tributária (99/00 – Coordenação)
- TRT da 10ª Região– Implementação de Sistemas da Qualidade, com obtenção de certificação pelas normas ISO 9000 (1999/00).
- *Secretaria da Fazenda de Pernambuco* – revisão do Plano de Cargos e Salários, orientado por competências, e pesquisa clima organizacional (1998/9 – Coordenação)
- Ministério da Fazenda – Revisão do modelo de organização e gestão das Delegacias Regionais – DAMF's. (1997 – participação)
- *Cliente: Superintendência do Desenvolvimento Urbano do Estado do Ceará – SEDURB* - Revisão do modelo de organização e gestão, revisão dos processos de trabalho e planejamento estratégico. (1997 - Coordenação)
- Fundação PETROS – redesenho de processos da área de arrecadação e atendimento ao participante e pesquisa de mercado visando implementação de novos produtos/serviços (1996/7 - coordenação)
- Banco Central do Brasil – Revisão dos processos de trabalho, do modelo de organização e gestão e revisão dos perfis profissionais (1996/7 – Coordenação)
- Assembleia Legislativa de São Paulo– Revisão do modelo de organização e gestão, plano de cargos e carreiras e Implementação de Sistemas da Qualidade, com obtenção de certificação pelas normas ISO 9000 (1995/96, - Coordenação).
- Faculdade de Medicina de Marília – implementação de programas de remuneração por resultados (1995 – Coordenação)
- Secretaria da Saúde de São Paulo – implementação de programas de remuneração por resultados (1995 – Coordenação)
- *Cliente: Ministério de la Presidência del Peru* – Desenvolvimento institucional das empresas de águas e saneamento das províncias de Arequipa, Moquegua e Ilo. (1995/06 – Coordenação)

## **OUTRAS ATIVIDADES**

Diretor da Ordem dos Economistas

Presidente do Conselho Superior da Fundação do Desenvolvimento Educacional – FDE.





Processo nº	0994102
Folha	686
	<i>(Assinatura)</i>
	DEUF.

**PAULO EDSON APARECIDO DE OLIVEIRA**  
**Jornalista e Publicitário.**

Mais de 10 anos de experiência, totalmente dedicados a área de operação de equipamentos de vídeo, atuando em empresas de grande porte como a TV Globo, TV Climatempo, Rede Vida e Univap TV.

Habilitação em Publicidade & Propaganda pelo Colégio Técnico Industrial da UNIVAP (1995-1998)  
Graduado em Jornalismo pela UNIVAP (1999-2002)  
Mestrado em Multimeios e História do Cinema na UNICAMP (Primeiro semestre - 2003)



Univap TV São José dos Campos - SP  
Período: Fev/98 até Abr/03  
**Funções:**  
Diretor e editor de Imagens e Artes, Produtor, Cinegrafista e Câmera de Estúdio.  
Participação na produção de 150 programas, vários comerciais de Tv e documentários.



TV Vanguarda Paulista (TV Globo) São José dos Campos - SP  
Período: 04/1992 - 07/1995  
**Funções:**  
Auxiliar Técnico. Parceria do Projeto o Futuro das Cidades em co-produção com UNIVAP TV. Produção de 5 documentários de 20 minutos cada.

**CLIMATEMPO**

TV Climatempo São José dos Campos - SP  
Período: Set/99 até Jan/02  
**Funções:**  
Responsável pela parte técnica e montagem da emissora exercendo também a função de Diretor e editor de Imagens e Artes, Produtor e Câmera de Estúdio.



Rede Vida de Televisão Brasília - DF  
Período: Mai/03 até dez/04  
**Funções:**  
Responsável pela parte técnica desta filial e de transmissão de dados via satélite (unidade móvel e estática).  
Diretor e editor de Imagens e Artes e Produtor.



Univap - Universidade do Vale do Paraíba São José dos Campos - SP  
Período: Jan/05 até dez/05



# RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE OBRAS

de Publicações Periódicas

Este relatório foi elaborado em conformidade com o disposto no artigo 10º da Lei nº 13.127/2015, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

O presente relatório tem por objetivo avaliar a qualidade das obras submetidas ao processo de avaliação, considerando os critérios estabelecidos no Regulamento do Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

Nome da Obra: \_\_\_\_\_

Editora: \_\_\_\_\_

Esta obra foi avaliada em conformidade com o Regulamento do Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa, aprovado pelo Conselho Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

Nome do Avaliador: \_\_\_\_\_

Data da Avaliação: \_\_\_\_\_

A avaliação foi realizada em conformidade com o Regulamento do Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa, aprovado pelo Conselho Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

Nome do Avaliador: \_\_\_\_\_

Data da Avaliação: \_\_\_\_\_

A avaliação foi realizada em conformidade com o Regulamento do Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa, aprovado pelo Conselho Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

Nome do Avaliador: \_\_\_\_\_

Data da Avaliação: \_\_\_\_\_

A avaliação foi realizada em conformidade com o Regulamento do Sistema Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa, aprovado pelo Conselho Nacional de Avaliação de Periódicos e de Publicações Periódicas em Língua Portuguesa.

Nome do Avaliador: \_\_\_\_\_

Data da Avaliação: \_\_\_\_\_

Assinatura do Avaliador: \_\_\_\_\_





Processo nº	0994/07
Folha	887
	<i>[Handwritten Signature]</i>

**Funções:**

Professor do Curso de Jornalismo, Publicidade e Propaganda; e Rádio e Tv da Faculdade de Comunicação e Artes – FCA/Univap.



Rede Vanguarda Paulista  
Período: Jun/05 até Dez/05

São José dos Campos - SP

**Funções:**

Cinegrafista.



Tiviu  
Período: Mar/05 até Abril/05

São Paulo - SP

**Funções:**

Consultor técnico e montagem dos estúdios, lhas de edição e sala de controle.

**CLIMATEMPO**

TV Climatempo  
Período: Out/05

São Paulo - SP

**Funções:**

Diretor Geral e Responsável pela montagem dos estúdios, lhas de edição e sala de controle.

---

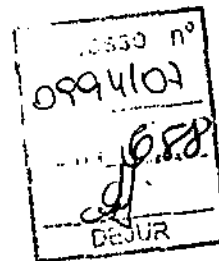
**Qualificação Profissional**

- Projetos e instalação de equipamentos em Televisão.
- Cinegrafista, Câmera de Estúdio.
- Direção de TV.
- Editor com ilhas de edição linear e Ilha de edição não linear.
- Iluminação.
- Instalação e configuração de sistemas de videoconferências, para à Educação à distância.
- Trabalhos de Transmissão de Dados Via Satélite (UP LINK).
- Operação em ambiente Windows, MacOS (Macintosh).
- Aplicativos gráficos (Adobe Photoshop, Pagemaker e Illustrator).
- Aplicativos de Edição de Vídeo (Final Cut Pro, Adobe Premiere, After Effects,).
- Aplicativos do Office XP (Microsoft Word, Excel, PowerPoint).
- Aplicativos voltados à Internet (Macromedia Flash e Dreamweaver).
- Vídeos para Internet (streaming).





**Rachel Sztajn**



Graduada em Direito pela Universidade de São Paulo (1971), especialista em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas - SP (1975), doutora em Direito pela Universidade de São Paulo (1982) e Livre docente pela Universidade de São Paulo, USP (1987). Atualmente é coordenadora de pesquisa da Universidade Cidade de São Paulo e professora associada da Universidade de São Paulo.

Tem ampla experiência na consultoria jurídica, com ênfase no direito privado.

Desenvolve atividades na concepção de negócios complexos, como a criação de sociedades, joint ventures, contratos em geral, destacando-se a interlocução societária na modelagem de sociedades comerciais para exploração de atividades de telecomunicação.

São Paulo, julho de 2007



Rachel Szajn

Graduação em História da Universidade de São Paulo (1972) e Pós-graduação em História da Universidade de São Paulo (1975).  
Docente de História da Universidade de São Paulo (1975) e de História da Universidade de São Paulo (1977).  
Professora de História da Universidade de São Paulo e professora assistente da Universidade de São Paulo.

Tem atuação em atividades de extensão social, com ênfase no ensino de História.

Publicou artigos em revistas de História e de Ciências Sociais. Também participou de congressos e simpósios de História e de Ciências Sociais. Atualmente trabalha em projetos de extensão social e de ensino de História.

São Paulo, maio de 2007

## Rachel Sztajn

possui graduação em Direito pela Universidade de São Paulo (1971), especialização em Administração de Empresas pelo Fundação Getulio Vargas - SP (1975) e doutorado em Direito pela Universidade de São Paulo (1982). Atualmente é coordenadora de pesquisa da Universidade Cidade de São Paulo e professor associado da Universidade de São Paulo. Tem experiência na área de Direito, com ênfase em Direito Privado. Atuando principalmente nos seguintes temas: Sociedades, Contratos, negócios atípicos.

### Dados pessoais

Nome	Rachel Sztajn
Nome em citações bibliográficas	SZTAJN, R.
Sexo	Feminino

### Formação acadêmica/Titulação

1987	<p>Livre-docência Universidade de São Paulo, USP, Brasil <i>Título:</i> Atipicidade de Sociedades no Direito Brasileiro, <i>Ano de obtenção:</i> 1987 <i>Palavras-chave:</i> Sociedades; Contratos, negócios atípicos <i>Grande área:</i> Ciências Sociais Aplicadas / <i>Área:</i> Direito <i>Sectores de atividade:</i> Outros setores.</p>
1978 - 1982	<p>Doutorado em Direito Universidade de São Paulo, USP, Brasil <i>Título:</i> Direito de Recesso, <i>Ano de Obtenção:</i> 1982. <i>Orientador:</i> Mauro Brandão Lopes <i>Palavras-chave:</i> Direito de Recesso; Sociedade Anônima, Tutela de memórias. <i>Grande área:</i> Ciências Sociais Aplicadas / <i>Área:</i> Direito <i>Grande área:</i> Ciências Sociais Aplicadas / <i>Área:</i> Administração / <i>Subárea:</i> Administração de Empresas / <i>Especialidade:</i> Administração Financeira. <i>Sectores de atividade:</i> Outros setores.</p>
1972 - 1975	<p>Especialização em Administração de Empresas. (Carga Horária 650h). Fundação Getulio Vargas - SP, FGV-SP, Brasil. <i>Ano de finalização:</i> 1975.</p>
1967 - 1971	<p>Graduação em Direito Universidade de São Paulo, USP, Brasil</p>

### Atuação profissional

Universidade Cidade de São Paulo; UNICID; Brasil	
Vínculo institucional	
1994 - Atual	Vínculo. Livre, Enquadramento Funcional: coordenadora de pesquisa, Carga horária. 15
Atividades	



2/1994 - Atual Pesquisa e desenvolvimento, Direito, Direito -  
Linhas de pesquisa

2/1994 - Atual Outras atividades técnico-científicas, Direito, Direito  
Atividade realizada -organização de curso de especialização

1995 - 1995 Ensino, Direito Comercial, Nivel. Graduação  
Disciplinas ministradas - Direito Comercial

**Universidade de São Paulo, USP, Brasil:**

Vínculo  
institucional

1987 - Atual Vínculo. Servidor Público, Enquadramento Funcional professor associado, Carga horária: 24

Vínculo  
institucional

1983 - 1987 Vínculo. Servidor Público, Enquadramento Funcional Doutora, Carga horária. 24

Atividades

2006 - Atual Conselhos, Comissões e Consultoria, Faculdade de Medicina, .  
Cargo ou função - Membro da Comissão de Bioética

2003 - Atual Direção e administração, Faculdade de Direito,  
Cargo ou função - Presidente da Comissão de Graduação.

2/2000 - Atual Extensão universitária, Faculdade de Direito, Departamento de Direito Comercial  
Atividade de extensão realizada  
Especialização.

1988 - Atual Conselhos, Comissões e Consultoria, Faculdade de Direito, .  
Cargo ou função - Conselho do Departamento de Direito Comercial.

3/1985 - Atual Ensino, Direito, Nivel: Pós-Graduação  
Disciplinas ministradas  
Análise Econômica do Direito e das Organizações  
Corporate Governance  
Direito Concorrencial  
Mercado de Valores Mobiliários

1/1983 - Atual Pesquisa e desenvolvimento, Faculdade de Direito, Departamento de Direito Comercial.  
Linhas de pesquisa -







Processo nº  
0994/04  
632  
di  
Distrito

1/1983 - Atual	Ensino, Nível Graduação Disciplinas ministradas - DIREITO COMERCIAL
2001 - 2003	Direção e administração, Faculdade de Direito, Cargo ou função - Chefe de Departamento.
2001 - 2003	Conselhos, Comissões e Consultoria, Faculdade de Direito, Cargo ou função - Conselho Técnico Administrativo da FDUSP
2000 - 2001	Direção e administração, Faculdade de Direito, Cargo ou função - Coordenador de Curso
1993 - 1995	Conselhos, Comissões e Consultoria, Faculdade de Direito, Cargo ou função - Representante dos Professores Associados na Congregação da FDUSP

**Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais/SP; IBMEC; Brasil;**

**Atividades**

1995 - 1996	Ensino, Direito, Nível Graduação. Disciplinas ministradas Direito Comercial
-------------	---

**Linhas de Pesquisa**

1. Direito da Integração
2. Direitos Humanos
3. Análise econômica do direito
4. bioética

**Áreas de atuação**

1. Grande área Ciências Sociais Aplicadas / Área Direito / Subárea: Direito Privado / Especialidade: Direito Comercial
2. Grande área Ciências Sociais Aplicadas / Área Administração / Subárea: Administração de Empresas
3. Grande área Ciências Humanas / Área Filosofia



**Idiomas**

<b>Compreende</b>	Inglês (Bem), Francês (Bem), Italiano (Bem), Português (Bem), Alemão (Bem), Espanhol (Bem).
<b>Fala</b>	Inglês (Bem), Francês (Bem), Italiano (Bem), Português (Bem), Alemão (Razoavelmente), Espanhol (Bem)
<b>Lê</b>	Inglês (Bem), Francês (Bem), Italiano (Bem), Português (Bem), Alemão (Razoavelmente), Espanhol (Bem).
<b>Escreve</b>	Inglês (Bem), Francês (Bem), Italiano (Razoavelmente), Português (Bem), Alemão (Pouco), Espanhol (Bem).

**Produção bibliográfica**

**Artigos completos publicados em periódicos**

- SZTAJN, R. . O Direito de Recesso nas Sociedades Comerciais. Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 71, p. 50-54, 1988.  
*Palavras-chave:* direito, recesso.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
- SZTAJN, R. . Desconsideração da Personalidade Jurídica. Revista Direito do Consumidor, São Paulo, v. 2, p. 67-75, 1992  
*Palavras-chave:* desconsideração, personalidade.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
- SZTAJN, R. . Anotações aos anteprojetos sobre empresa mercantil e firma individual de responsabilidade limitada. Revista do Advogado, São Paulo/SP, n. 36-93, p. 8-8, 1992  
*Palavras-chave:* anteprojetos, empresa mercantil.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
- SZTAJN, R. . Quotas de fundos imobiliários - novo valor mobiliário. Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 93, p. 104-108, 1994  
*Palavras-chave:* valor mobiliário  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
- SZTAJN, R. . Sobre a natureza jurídica das opções negociadas em bolsas. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 105, p. 53-69, 1997  
*Palavras-chave:* natureza; jurídica.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
- SZTAJN, R. . Seguro de dano moral resultante de acidente com veículo automotor. Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 106, p. 25-34, 1997.  
*Palavras-chave:* seguro, dano.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso



7. SZTAJN, R. Os projetos de alteração da Lei nº 6404/. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 107, p. 183-189, 1997.  
*Palavras-chave:* projetos; alteração.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
8. SZTAJN, R. A responsabilidade civil do médico. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 108, p. 7-15, 1997.  
*Palavras-chave:* responsabilidade; civil.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
9. SZTAJN, R. Consentimento informado e o Projeto de Código Civil. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 109, p. 93-97, 1998  
*Palavras-chave:* consentimento; projeto  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
10. SZTAJN, R. ; MARCHI, M. M. Autonomia e heteronomia na relação entre profissional de saúde e usuário dos serviços de saúde. Revista Biotécnica, São Paulo, v. 6(1), p. 39-46, 1998.  
*Palavras-chave:* autonomia, heteronomia  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
11. SZTAJN, R. Consentimento informado e o Projeto de Código Civil. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 109, p. 93-101, 1998.  
*Palavras-chave:* consentimento; informado.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
12. SZTAJN, R. Autonomia e heteronomia na relação profissional/usuários de serviços e ações de saúde e as declarações de vontade viciadas. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 110, p. 22-31, 1998.  
*Palavras-chave:* autonomia, heteronomia.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
13. SZTAJN, R. Notas de análise econômica contratos e responsabilidade civil. Revista de Direito Mercantil Industrial Econômico e Financeiro, São Paulo, v. 111, p. 9-29, 1998.  
*Palavras-chave:* análise; econômica  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
14. SZTAJN, R. Responsabilidade Social das Companhias. Rdm, São Paulo, v. 114, p. 34-50, 1999.  
*Palavras-chave:* Sociedades, responsabilidade; administração de companhias.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Série: Nova
15. SZTAJN, R. Eficiência alocativa das normas que regem o direito de propriedade. Rdm, São Paulo, v. 115, p. 7-32, 1999  
*Palavras-chave:* propriedade imobiliária; despropriação; constitucionalidade  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Desenvolvimento rural, Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
16. SZTAJN, R. Desconsideração da Personalidade Jurídica. Revista dos Tribunais, São Paulo, v. 762, p. 81-97, 1999.



*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.

*Sectores de atividade:* Outros setores.

*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso; ISSN/ISBN. 003-49275.

O trabalho apresenta visão atual da aplicação da teoria da desconsideração da personalidade jurídica das companhias e afasta alguns exageros quanto ao recurso à lei do consumidor.

17. SZTAJN, R. ; VAZ, F. A. C. . Como se proteger com o direito do autor. *Interação*, v. 12, n. 15, p. 4, 1999.  
*Palavras-chave:* direito do autor.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso
18. SZTAJN, R. Sobre a desconsideração da personalidade jurídica. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, v. 88, n. 762, p. 81-97, 1999.  
*Palavras-chave:* desconsideração da personalidade jurídica  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
19. SZTAJN, R. . Direito de família. *Notas de Análise Econômica*, p. 381-440, 2000.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
20. SZTAJN, R. . Eficiência alocativa das normas que regem o direito de propriedade e a reforma agrária. *Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 115, p. 7-32, 2000.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
21. SZTAJN, R. . Direito e incertezas da biotecnologia: custo social das pesquisas. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 119, p. 34-67, 2000  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso
22. SZTAJN, R. . Notas sobre privatização. *Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 117, p. 98-111, 2000.  
*Palavras-chave:* Privatização  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
23. SZTAJN, R. . Notas em matéria de leasing cambial. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 120, p. 66-75, 2000  
*Palavras-chave:* leasing cambial.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso
24. SZTAJN, R. ; SALLES, M. P. A. . Regulação e concorrência no Sistema Financeiro. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 123, p. 41-58, 2001.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
25. SZTAJN, R. . Solicitação de interrupção do curso do prazo de antecedência de convocação de assembléia geral extraordinária - Cataguases-Leopoldina - CFLCL Proc. RJ2003/12 767 da CVM. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 133, p. 221-252, 2001  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso
26. SZTAJN, R. . Conceito de liquidez na disciplina do mercado de valores mobiliários. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 126, p. 7-30, 2002  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
27. SZTAJN, R. . Relevância para transformação das instituições no Brasil contemporâneo (Apresentação do Projeto "Diálogos FEA & Largo São Francisco" - *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 126, p. 101-111, 2002.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso
28. SZTAJN, R. ; ZYLBERSZTAJN, D. . A economia e o direito de propriedade. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 126, p. 112-116, 2002.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso
29. SZTAJN, R. . Associações e sociedades. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo,





v. 128, p. 15-26, 2002

*Palavras-chave:* associações; sociedade.

*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

30. SZTAJN, R.; VERCOSA, H. M. D. A disciplina do aval no Novo Código Civil. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 128, p. 33-40, 2002.

*Palavras-chave:* aval

*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

31. SZTAJN, R.; VERCOSA, H. M. D. A incompletude do contrato de sociedade. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 131, p. 7-20, 2003

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

32. SZTAJN, R. Externalidades e custos de transação: a redistribuição de direitos no Novo Código Civil. *Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro*, São Paulo, v. 133, p. 7-31, 2004

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

33. SZTAJN, R. A empresa no novo Código Civil. Roma e América. *Diritto Romano Comune/Rivista di Diritto Dell'Integrazione e unificazione del Diritto in Europa e in America Latina*, Roma, v. 17, p. 59-70, 2004

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

34. SZTAJN, R. Notas sobre o conceito de empresário e empresa no Código Civil Brasileiro. *Revista de Direito Privado*, São Paulo, v. 25, p. 233-249, 2006.

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

Ed. RT, ano 7 jan/mar., 2006

#### Livros publicados/organizados ou edições

1. SZTAJN, R. Atipicidade de sociedades no direito brasileiro. São Paulo: PVR Gráfica, 1987. v. 1. 337 p.

*Palavras-chave:* atipicidade; Sociedades

*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito

*Sectores de atividade:* Outros sectores.

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso.

2. SZTAJN, R. Contrato de Sociedades e Formas Societárias. São Paulo: Saraiva, 1989. 187 p.

*Palavras-chave:* Atipicidade de Sociedades.

*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso

3. SZTAJN, R. Futuros e Swaps - Uma Visão Jurídica. São Paulo: Cultural Paulista, 1998. v. 01.

*Palavras-chave:* derivativos, contratos atípicos.

*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.

*Sectores de atividade:* Outros sectores.

*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso.

A obra busca aproximar o operador do direito das novas formas contratuais voltadas para oferecer proteção contra a oscilação de preços de "commodities" e operações financeiras

4. SZTAJN, R.; FRANCO, V. H. M. Manual de Direito Comercial e Mercado de Valores Mobiliários. 01. ed. São Paulo. RT, 2005. v. 01.

*Referências adicionais:* Brasil/Português.

#### Capítulos de livros publicados



1. SZTAJN, R. Contratos de Bolsa. In: BITTAR, Carlos Alberto. (Org.) Novos Contratos Empresariais. Revista dos Tribunais, 1990, v. , p. 166-180.  
*Palavras-chave:* Contratos  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso.
2. SZTAJN, R. Ensaio tipológico dos grupos de sociedades. In: Luiz Olavo Baptista et al. (Org.) Direito e comércio internacional: tendências e perspectivas: estudos em homenagem ao prof. Irineu Strenger. 1 ed. São Paulo: LTr, 1994, v. 1, p. 597-605  
*Palavras-chave:* grupo de sociedades  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 1.
3. SZTAJN, R. Apontamentos em matéria de empresa em crise - falência e liquidação extrajudicial a regulação da ação administrativa e o capital social. In: Jairo Saggi. (Org.) Intervenção e liquidação extrajudicial no Sistema Financeiro Nacional. 25 anos da Lei 6.024/74. 1 ed. São Paulo: Texto Novo, 1999, v. 1, p. 211-237  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 1.
4. SZTAJN, R. ; VILLELA, J. B. . Zivilrechtliche Regelungen zur Absicherung der Patientenautonomie. Patientenautonomie am End Lebens. Springer, 2000, v. 1, p. 163-172.  
*Referências adicionais:* Alemanha/Alemão; *Meio de divulgação:* Impresso.
5. SZTAJN, R. Regulação e concorrência no sistema financeiro. In: Celso Fernandes Campilongo (Org.) Concorrência e regulação no sistema financeiro. 1 ed. São Paulo: Max Limonad, 2002, v. 1, p. 233-256.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 1.
6. SZTAJN, R. Notas em matéria de derivativos opções. In: Torres, Heleno Taveira. (Org.), Tributação nos mercados financeiro e de capitais e na Previdência Privada. 01 ed. São Paulo: Quartier Latin, 2005, v. 01, p. 381-395.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, Número da revisão: 01.
7. SZTAJN, R. ; ZYLBERSZTAJN, D. . Análise Económica do Direito e das Organizações. In: Decio Zylbersztajn; Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 1-15  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01, ISBN: 8535217150.
8. SZTAJN, R. . Law and Economics. In: Decio Zylbersztajn; Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 74-83.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01; ISBN: 8535217150
9. SZTAJN, R. ; ZYLBERSZTAJN, D. , MUELLER, B. Economia dos Direitos de Propriedade. In: Decio Zylbersztajn, Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 84-101.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01, ISBN: 8535217150.
10. SZTAJN, R. ; ZYLBERSZTAJN, D. , AZEVEDO, P. F. Economia dos contratos. In: Decio Zylbersztajn; Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 102-136.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01, ISBN: 8535217150.
11. SZTAJN, R. , GORGA, E. C. R. . Tradições do Direito. In: Decio Zylbersztajn, Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 137-196  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01; ISBN: 8535217150
12. SZTAJN, R. ; AGUIRRE, B. Mudanças institucionais. In: Decio Zylbersztajn; Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 228-243.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01, ISBN: 8535217150.
13. SZTAJN, R. ; ZYLBERSZTAJN, D. . Um olhar adiante. In: Decio Zylbersztajn; Rachel Sztajn (Org.) Direito & Economia. 01 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, v. 01, p. 310-313.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 01; ISBN: 8535217150.
14. SZTAJN, R. . Questões relativas a Supply Chain e Incompletude contratual. In: Alfonso Luis Clavo Caravaca; Javier Carrascosa González. (Org.) Estudios sobre Contratación Internacional. 1 ed. Ed. Constitución y Leyes, 2006, v. 01, p. 703-722  
*Referências adicionais:* Brasil/Português, *Meio de divulgação:* Impresso, Número da revisão: 1



Textos em jornais de notícias/revistas

1. SZTAJN, R. Lógica jurídica e razões econômicas. Folha de São Paulo, São Paulo, p. 3/2, 19 maio 1991.  
*Palavras-chave:* lógica; jurídica.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências Adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso; *Data de publicação:* 19/05/1991.
2. SZTAJN, R. Cheque pré-datado. Diário do Comércio, São Paulo, p. 16 - 16, 17 ago. 1993.  
*Palavras-chave:* cheque; pré-datado.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências Adicionais:* Brasil/Português; *Meio de divulgação:* Impresso; *Data de publicação:* 17/08/1993.

**Produção técnica**

Trabalhos técnicos

1. SZTAJN, R. Parecer sobre o Projeto de Pesquisa intitulado "Plano de recuperação de empresa na Lei n. 11 101, de 09 02 2005."  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Finalidade:* Para fins de contratação como assistente em RDIDP junto ao Departamento de Contabilidade da FEAUSP - Ribeirão Preto. *Disponibilidade:*

Demais tipos de produção técnica

1. SZTAJN, R. A Nova Ordem - Aspectos Polêmicos. 1989 (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra)  
*Palavras-chave:* Direito Constitucional  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Local:* Minas Gerais; *Cidade:* Belo Horizonte; *Evento:* III Fórum Jurídico; *Inst. promotora/financiadora:* Fundação Dom Cabral - PUC.
2. SZTAJN, R. Contrato de Representação Comercial 1992 (Apresentação de Trabalho/Congresso).  
*Palavras-chave:* Direito do Consumidor  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Local:* Canela; *Cidade:* Rio Grande do Sul; *Evento:* Congresso Internacional do Direito do Consumidor
3. SZTAJN, R. Questões Jurídicas e Derivativos. 1994. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).  
*Palavras-chave:* derivativos  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Local:* Faculdade de Direito da USP; *Cidade:* São Paulo/SP; *Inst. promotora/financiadora:* Instituto Brasileiro de Direito Comercial Comparado e Biblioteca Tullio Ascarelli
4. SZTAJN, R. Garantias Bancárias 1997 (Apresentação de Trabalho/Congresso).  
*Palavras-chave:* garantia, execução.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; *Local:* Faculdade de Direito da USP; *Cidade:* São Paulo/SP; *Evento:* Congresso Internacional Sobre Garantias Bancárias; *Inst. promotora/financiadora:* FEBRABAN



5. SZTAJN, R. Seguro de Dano Moral. 1997 (Apresentação de Trabalho/Congresso).  
*Palavras-chave:* seguro.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Hotel Villa Rossa, Cidade: São Roque/SP; Evento: Congresso sobre Responsabilidade no Transporte Rodoviário, Inst. promotora/financiadora: 1º TAC.
6. SZTAJN, R. Responsabilidade Médico Hospitalar e a Lei do Consumidor. 1997 (Apresentação de Trabalho/Congresso).  
*Palavras-chave:* Direito do Consumidor; Erro Médico.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: INCOR, Cidade: São Paulo/SP; Evento: Congresso de Responsabilidade Médico Hospitalar; Inst. promotora/financiadora: Hospital das Clínicas da FMUSP.
7. SZTAJN, R. Concorrência no Mercosul. 1998. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).  
*Palavras-chave:* Concorrência.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Associação Comercial, Cidade: Ribeirão Preto/SP; Evento: Mercosul, Inst. promotora/financiadora: ENAERP.
8. SZTAJN, R. A Responsabilidade do Estado por Erro Médico. 1998. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).  
*Palavras-chave:* Erro Médico.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Associação Comercial, Cidade: Belo Horizonte/MG; Evento: Congresso de Bioética.
9. SZTAJN, R. Aspectos Jurídicos do Direito da Concorrência. 1998. (Apresentação de Trabalho/Comunicação).  
*Palavras-chave:* Concorrência.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Cidade Universitária, Cidade: São Paulo/SP; Evento: 1º Congresso da Nova Economia Institucional, Inst. promotora/financiadora: FEA - USP.
10. SZTAJN, R. Análise Econômica do Direito de Família. 1999 (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra).  
*Palavras-chave:* Família; Externalidades Constitucionais.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros setores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Belo Horizonte, Cidade: Belo Horizonte/MG; Evento: Congresso Brasileiro do Direito de Família, Inst. promotora/financiadora: IBDFAM.
11. SZTAJN, R., CESAR, Joaquim Portes. Reunião Técnica Nacional do Banco do Brasil. 2005. (Programa de rádio ou TV/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tema: Derivativos, Duração do evento: 120, Data de apresentação: 19/09/2005; Emissora: TVBB; Cidade: Brasília - DF.
12. SZTAJN, R. Expositora sobre "Os órgãos da recuperação judicial" no Seminário 1 ano de vigência da Nova Lei de Falências - A recuperação judicial. 2006 (Apresentação de Trabalho/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Hotel Mercure; Cidade: Belo Horizonte; Inst. promotora/financiadora: Instituto dos Advogados de Minas Gerais.
13. SZTAJN, R. Ativadora da Oficina de Ensino sobre Bioética em Saúde. 2006 (Apresentação de Trabalho/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Local: Anfiteatro da FOUASP, Cidade: São Paulo; Inst. promotora/financiadora: CEDEO - Centro de Desenvolvimento da Educação em Odontologia.
14. SZTAJN, R. Direito Societário - 2ª edição. 2006. (Curso de curta duração ministrado/Extensão).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Unidade: horas; Tipo de participação: Docente; Duração do evento: 90; Local: São Leopoldo, Cidade: RS; Inst. promotora: UNISINOS - Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

#### Participação em bancas examinadoras



Research and Statistics Division, National Institute of Health, Bethesda, Maryland



Dissertações

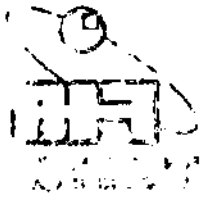
1. SZTAJN, R. Participação em banca de Márcio André Medeiros Moraes. Arbitragem nas relações de consumo. 1994. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
2. SZTAJN, R. Participação em banca de Guomar de Freitas. Nacionalidade de sociedades. 1994. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
3. FRANCO, V. H. M.; SZTAJN, R.. Participação em banca de Renat Honório Ferreira. A responsabilidade do veiculador de publicidade escrita e falada em face ao Código de Defesa do Consumidor. 1995. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
4. NUSDEQ, F., SZTAJN, R.. Participação em banca de Maria Lúcia de Barros R V Guimarães. Direito do Consumidor 1995. Dissertação (Mestrado em Direito Economico e Financeiro) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
5. SZTAJN, R.. Participação em banca de Caio Julius Bolina. Contrato de estacionamento : conceito e disciplina jurídica. 1996. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
6. SZTAJN, R.. Participação em banca de Cristina de Cássia Bertaco. Cláusula resolutória expressa. 1997. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
7. SZTAJN, R. Participação em banca de Rita de Cássia Rodrigues. Transplante hepático : valor do consentimento pós-informado à luz dos aspectos afetivos dos doadores vivos no período pré-operatório. 1999. Dissertação (Mestrado em Medicina Legal) - Faculdade de Medicina da USP  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
8. SZTAJN, R. Participação em banca de Creusa Maria Santos de Santana. A perícia contábil e sua contribuição na sentença judicial: um estudo exploratório 1999. Dissertação (Mestrado em contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
9. VILLELA, J. B.; GUSTIN, M. B. S. et al. Participação em banca de Brunello Souza Stancioli. Relação jurídica Médico-Paciente. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Minas Gerais.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
10. SZTAJN, R. Participação em banca de André Filócomo. Empresas e sociedades unipessoais no direito brasileiro 2000. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
11. SZTAJN, R.. Participação em banca de Brunello Stancioli. 2000. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Minas Gerais  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
12. SZTAJN, R. Participação em banca de Eduardo Rossetti Lopes. A utilização de opções reais para a avaliação de empresas: um caso prático Globo-cabo 2001. Dissertação (Mestrado em Direito) - Fundação Getulio Vargas  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
13. SZTAJN, R.. Participação em banca de Guilherme Ferraz de Camargo Lopassp. Avaliação da empresa e análise de seus direcionadores de valor. 2001 - Fundação Getulio Vargas.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
14. SZTAJN, R. Participação em banca de Jorge Rojas Carro. A pesca em alto mar 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.



15. SZTAJN, R. Participação em banca de Domicio dos Santos Neto. Ensaio sobre o penhor. 2002 (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
16. SZTAJN, R. Participação em banca de Líbia Cristiane Corrêa de Andrade e Flôno. O conceito jurídico de consumidor e de fornecedor no Mercosul e na União Européia. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
17. SZTAJN, R. Participação em banca de Jorge Alberto Quadros de Carvalho Silva. Cláusulas abusivas: a opção brasileira no Código de Defesa do Consumidor. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
18. SZTAJN, R.. Participação em banca de Nelson de Oliveira Candelária. Reflexões sobre a limitação da responsabilidade do empresário individual. 2002. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
19. SALOMAO FILHO, C ; SZTAJN, R.. Participação em banca de Viviane Alves Bertogna. Biodiversidade e propriedade intelectual no Brasil. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
20. SZTAJN, R. Participação em banca de Fernando Silva Marquezini. Contribuição ao estudo dos riscos contratuais e de sua distribuição no direito privado. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
21. SZTAJN, R. Participação em banca de Fernando Sztetling. A função social da empresa no direito societário. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
22. VERCOSA, H. M. D., ZYLBERSZTAJN, D. et al. Participação em banca de Adriana Josué. Governança Corporativa e teoria da agência. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
23. VERCOSA, H. M. D., NAJJARIAN, I. P. N. et al. Participação em banca de Carlos Eduardo Vergueiro. Os impactos dos acordos de acionistas para a corporate governance. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
24. VERCOSA, H. M. D., CATEB, Alexandre Bueno et al. Participação em banca de Thiago Augusto Spercel. Mercado de Capitais e Insider Trading. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
25. ROHRMANN, Carlos Alberto; ALBERGARIA NETO, Jason Soares et al. Participação em banca de Lyssandro Norton de Siqueira. A propriedade intelectual em face do conhecimento tradicional associado à biodiversidade. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito Milton Campos.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
26. CATEB, Alexandre Bueno; CAMPOS, Miriam de Abreu Machado e et al. Participação em banca de Ana Luisa Coelho Perim. A empresa de energia elétrica e a legalidade da suspensão do fornecimento em caso de inadimplemento do usuário. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito Milton Campos.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*

#### Teses de doutorado

1. COMPARATO, F. K.; SZTAJN, R. Participação em banca de Eduardo Salomão Neto. O conceito de trust e sua influência no direito societário. 1995. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
2. SZTAJN, R. Participação em banca de Esther Miriam Flesch. A publicidade transfronteira como ato de concorrência desleal. 2000. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo.



*Referências adicionais: Brasil/Português.*

3. SZTAJN, R. Participação em banca de Ademir Buitoni. O direito na balança da estabilização econômica (do cruzado ao real - 1986 - 1995). 1996. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
4. SZTAJN, R.. Participação em banca de Erasmo Valladão Azevedo e Novaes França. Da invalidade das deliberações de assembléias das companhias brasileiras. 1998. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
5. SZTAJN, R Participação em banca de Alexandre Ditzel Faraco. Regulamentação e Direito Concorrencial - uma análise jurídica da disciplina da concorrência no setor de telecomunicações. 2001. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
6. SZTAJN, R.. Participação em banca de Francisco Satiro de Souza Junior Regime jurídico das opções negociadas em bolsas de valores. 2002. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
7. SZTAJN, R. Participação em banca de Eduardo Secchi Munhoz. Contribuição para a revisão do modelo societário. 2002. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
8. SZTAJN, R Participação em banca de Caio Julius Bolina. Cláusulas restritivas do objeto de contrato. 2002. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
9. SZTAJN, R. Participação em banca de Unie Caminha. A securitização: função econômica e regime jurídico. 2004. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
10. COHEN, C., ABDO, C H N et al Participação em banca de José Ricardo Meirelles. Fisiopatologia experimental. 2005 Tese (Doutorado em Ciências) - Faculdade de Medicina da USP  
*Grande área: Ciências da Saúde / Área: Medicina.  
Referências adicionais: Brasil/Português*
11. VERCOSA, H. M. D., SILVEIRA, N. et al. Participação em banca de Cláudio Roberto Barbosa. Propriedade intelectual enquanto informação e os aspectos econômicos dos bens intelectuais. 2007. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português*
12. VERCOSA, H. M. D.; CHIARA, J. T et al. Participação em banca de Fábio Coutinho de Alcântara Gil Direito e tecnologia. 2007 Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
13. PENTEADO, M. R , BAROSSÍ FILHO, Milton et al. Participação em banca de Juliana Krueger Pela. As golden shares no direito brasileiro. 2007 Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*

#### Qualificações de doutorado

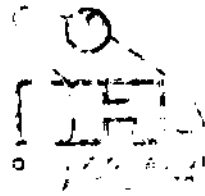
1. SZTAJN, R.. Participação em banca de Marcos Paulo de Almeida Salles. Contratos de bolsa de execução diferida. o contrato futuro. 1998. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais: Brasil/Português.*
2. SZTAJN, R. Participação em banca de Caio Julius Bolina. Cláusulas restritivas do objeto do contrato. 2001. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais: Brasil/Português*



3. SZTAJN, R.. Participação em banca de Francisco Satiro de Souza Junior. Regime jurídico das opções negociadas em bolsas de valores. 2001. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
4. MERCADANTE, A. A.; NINOMIYA, M. et al. Participação em banca de Marcelo Procopio Calliari. A aplicabilidade da teoria dos jogos ao direito internacional - um estudo exploratório. 2003. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Internacional) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
5. SZTAJN, R.. Participação em banca de Érica Cristina Rocha Gorga. Direito societário brasileiro e desenvolvimento do mercado de capitais: uma perspectiva de Direito e Economia. 2003. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
6. SZTAJN, R. Participação em banca de Maria Beatriz Loureiro de Andrade Marques. Nova Tipologia Contratual. 2004. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Civil) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
7. TOLEDO, Paulo F C S de; SZTAJN, R. Participação em banca de Marcos Galileu Lorena Dutra. As novas estruturas organizacionais da bolsa e a governança corporativa. 2007. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
8. Schoueri, Luis Eduardo, SZTAJN, R.. Participação em banca de Ricardo Fernandes. Estudo da dedutibilidade no Imposto de Renda das pessoas jurídicas (exame de qualificação de mestrado) 2007. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Economico e Financeiro) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
9. SZTAJN, R.. Participação em banca de Fernando Curi Peres. A eficácia do Novo Código Civil no Tratamento dos Contratos. 2007. Exame de qualificação (Doutorando em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
10. MACEDO JUNIOR, Ronaldo Porto; CAMPILONGO, Celso Fernandes et al. Participação em banca de Christian Fernandes Gomes da Rosa. Eficiência como axioma da teoria econômica do direito (exame de qualificação de mestrado). 2007. Exame de qualificação (Doutorando em Filosofia Teoria Geral Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português

#### Trabalhos de Conclusão de Curso de graduação

1. SZTAJN, R. Participação em banca de José Inácio Ferraz de Almeida Prado Filho. Unipessoalidade, simulação e fraude - ensaio sobre as sociedades fictícias à luz dos vícios sociais. 2003. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
2. SALLES, M. P. A.; SZTAJN, R. Participação em banca de Marcelo Barbosa Sacramone. Tutela do interesse social nas deliberações assembleares. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
3. SZTAJN, R. Participação em banca de Felipe Ribeiro da Luz Câmara. Reorganização de empresas - fundamentos econômicos, legislação vigente e estudo comparado. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
4. FRANCO, V. H. M.; SZTAJN, R.. Participação em banca de Sérgio Cipriano dos Santos. Direito e Crédito Bancário - uma análise das reformas legais destinadas a estimular a expansão do crédito bancário. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
5. SALLES, M. P. A.; SZTAJN, R.. Participação em banca de Juliana Pitelli da Guia. Análise Econômica do Contrato. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo.





*Referências adicionais:* Brasil/Português.

6. SALLES, M. P. A.; SZTAJN, R. Participação em banca de Marcos Antonio Tadeu Exposto Junior. Análise Económica dos Contratos. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
7. TOLEDO, Paulo F C S de; SZTAJN, R.. Participação em banca de Flávio Campestrin Bettarello. Aprimoramento dos dispositivos de regulação da governança corporativa no Brasil 2006 Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português

### Participação em bancas de comissões julgadoras

#### Concurso público

1. SZTAJN, R.. Concurso de Ingresso ao magistério. 1986 Universidade Federal de Mato Grosso.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Membro da Banca Examinadora em concurso de ingresso ao magistério, pelo Departamento de Direito, para provimento de 01 cargo de professores Assistente de Direito Comercial.
2. SZTAJN, R.. concurso da Procuradoria da Fazenda Nacional. 1992.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
3. SZTAJN, R. Concurso Público da Escola Superior de Administração Fazendária 1993  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
4. SZTAJN, R.. Membro da Banca da ESAF 1995 Escola de Administração Fazendária.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
5. SZTAJN, R. Membro da Banca da ESAF 1996. Escola de Administração Fazendária.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
6. SZTAJN, R.. Ingresso na carreira. 1997. Universidade Estadual Paulista  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Faculdade de Direito da UNESP -Franca
7. SZTAJN, R. Ingresso na ESAF 1999 Escola de Administração Fazendária.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
8. SZTAJN, R. Participou como membro da Comissão Julgadora do Concurso de ingresso de professor titular da cadeira de Direito Comercial I do Quadro de Pessoal Docente. 1999. Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
9. SZTAJN, R. Membro da Banca na ESAF 2001 Escola de Administração Fazendária  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
10. SZTAJN, R.. Comissão de seleção do processo seletivo para contratação de um docente na categoria de Assistente junto ao Departamento de Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - campus de Ribeirão Preto. 2005. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
11. SZTAJN, R.. Concurso Público de Provas e Títulos para Professor Assistente da disciplina de Direito Civil do Departamento de Direito Civil e Processo Civil. 2006. Universidade Federal do Paraná.  
*Referências adicionais:* Brasil/Outros



Livre docência

1. SZTAJN, R.. 2001. Faculdade de Direito da UNESP  
*Referências adicionais:* Brasil/Português

Outras participações

1. SZTAJN, R.. Membro integrante de Banca de Concurso para assessor jurídico do Congresso 1992  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
2. SZTAJN, R.. Membro integrante de duas Bancas Examinadoras de Concurso da Escola Superior de Educação. 1992.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
3. SZTAJN, R. Tributação de heranças e doação. 1998 Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de Mestrado do candidato Ricardo Lacaz Martins
4. SZTAJN, R.. O princípio de full disclosure como forma de democratização do mercado de capitais. 1998 Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
banca de Qualificação de Mestrado da candidata Nora Matilde Rachman.
5. SZTAJN, R.. Joint Venture e Mercosul 1998 Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de Mestrado da candidata Cristiana Belon Fernandes.
6. SZTAJN, R. Vedação da concorrência do alienante do estabelecimento comercial 1999. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de qualificação de Mestrado do candidato Régis Magalhães Soares de Queiroz.
7. LEAES, L. G. P. B.; SZTAJN, R.. Dissolução parcial de sociedade por quotas de responsabilidade limitada. 2001. Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de mestrado da candidata Jacira Xavier de Sá.
8. SZTAJN, R.. Ensaio sobre Penhor 2001. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de Mestrado do candidato Domício dos Santos Neto.
9. TOMASETTI JUNIOR, A.; SZTAJN, R.. Contrato de prestação de serviços. 2001. Universidade de São Paulo.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado / *Especialidade:* Direito Civil  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação da candidata Rosani Rodrigues Bolina.
10. SZTAJN, R.. Redes contratuais no mercado habitacional para consumo. 2001 Universidade de São Paulo.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Privado / *Especialidade:* Direito Civil.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Banca de Qualificação de Mestrado do candidato Rodrigo Xavier Leonardo
11. CHIARA, J. T.; SZTAJN, R. O conceito de valor mobiliário no direito brasileiro 2001 Universidade de São Paulo.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito / *Subárea:* Direito Público / *Especialidade:* Direito Tributário.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Banca de Qualificação de Mestrado da candidata Rita de Cássia Luz Teixeira Motta.
12. SZTAJN, R. Responsabilidade social da empresa: os interesses externos na gestão das sociedades. 2002 Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de Mestrado do candidato Fernando Szteling.



13. SZTAJN, R. A biodiversidade e os direitos de propriedade intelectual no Brasil. 2002. Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Banca de Qualificação de Mestrado da candidata Viviane Alves Bertogna
14. SZTAJN, R. As garantias negociais e o Sistema Financeiro: falência do devedor e seus efeitos. 2002. Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Banca de Qualificação de Mestrado do candidato Luis Alberto Laboissière Ambrósio.
15. CHIARA, J. T.; LEAES, L. G. P. B. et al. Acordos tácitos de cooperação anticoncorrencial em linha horizontal - proposição de um modelo dogmático. 2004. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Banca de Exame de Qualificação de Mestrado do candidato Tullio Esdras Simonetti Cohn.
16. VERCOSA, H. M. D., CHIARA, J. T. et al. Do regime jurídico das remessas financeiras internacionais. 2004. Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Banca de qualificação de Mestrado do candidato José Roberto Dias da Silva
17. SZTAJN, R. A não-cumulatividade tributária. 2005. Universidade de São Paulo.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação de Mestrado da candidata Ana Claudia Lorenzetti Leme.
18. FRANCO, V. H. M.; FRONTINI, P. S. et al. Oferta pública de aquisição de ações por alienação de controle acionário. 2005. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação de Mestrado do candidato Rodrigo Marclio
19. SZTAJN, R. Os impactos entre corporate governance e os acordos de acionistas. 2005. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de qualificação - Mestrado do candidato Carlos Eduardo Vengueiro.
20. SZTAJN, R. Capital social das sociedades limitadas - origem e evolução. 2005. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Exame de Qualificação - mestrado do candidato Roberto Garcia de Assis Oliveira.
21. SZTAJN, R. O princípio da confiança aplicado ao negócio jurídico e função social dos contratos. 2006. Universidade de São Paulo.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Exame de Qualificação - Mestrado do candidato Fábio Henrique Podestá.
22. VERCOSA, H. M. D., CHIARA, J. T. et al. Mercado de Capitais e Insider Trading. 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Exame de Qualificação - Mestrado do candidato Thiago Augusto Spercei
23. TOMASETTI JUNIOR, A., CHIARA, J. T. et al. Inadimplemento contratual e imputação objetiva. 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação - Doutorado do candidato José Virgílio Vita Neto. Área de Direito Civil.
24. VERCOSA, H. M. D.; SILVEIRA, N. et al. Propriedade intelectual enquanto informação: aspectos econômicos da criação. 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Exame de Qualificação de Mestrado do candidato Claudio Roberto Barbosa.
25. PENTEADO, M. R.; CHIARA, J. T. et al. Ensaio sobre a onerosidade excessiva em contratos e engineering. 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação de Doutorado do candidato Fábio Coutinho de Alcântara Gil
26. SZTAJN, R. Normas e Negociações sobre Comércio de Serviços financeiros na OMC. Liberalização, Regulação e Desenvolvimento Econômico. 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação - Mestrado do candidato Carlos Mauricio Sakata Miranda, realizado em 09/5/06



27. PENTEADO, M. R., RODAS, J. G. et al. Condicionamentos da atividade empresarial brasileira derivadas da política supranacional: uma perspectiva de direito comercial 2006. Universidade de São Paulo  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Exame de Qualificação - Mestrado da candidata Ana Paula Gordilho Pessoa.

Eventos

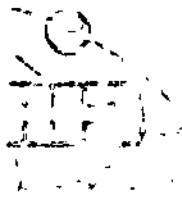
**Participação em eventos**

1. Administração de Sociedades por quotas de responsabilidade limitada - delegação de gerência e problemas de correntes. 1987 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
2. Contratos de Bolsa. 1988. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil
3. Modelo Jurídico. 1988 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
4. Temas novos de Títulos de Crédito 1988 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
5. Responsabilidade do Produtor pelo Fato do Produto. 1988. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
6. Os órgãos de controle externo. 1988 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
7. GATT e a questão dos serviços: aspecto de direito interno 1989. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
8. Demonstrações financeiras, Lucros, Reservas e Dividendos 1989 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
9. Participou da Conferência do III Fórum Jurídico - A Nova Ordem - Aspectos Polêmicos. 1989. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
10. Competência normativa da CVM 1989 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
11. Participou do Seminário Internacional de Direito do Consumidor 1990 (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
12. Direito do Consumidor. 1990. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
13. Coordenou os debates sobre Razões Econômicas e Lógica Jurídica na Superação de Problemas Econômicos Nacionais. 1991. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
14. Contrato de Representação Comercial. 1992. (Participações em eventos/Congresso).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
15. A mulher na associação familiar. 1992. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Participou de 2 seminários.
16. Participou no painel sobre Propriedade Intelectual. 1992 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
17. Participou de 2 seminários sobre Contratos societários. 1993 (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português





- |     |   |
|-----|---|
| 18. | Abuso do poder econômico e grupos de sociedades. 1993 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.  |
| 19. | Abuso do poder econômico no direito privado. 1993. (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português  |
| 20. | Direitos, deveres e responsabilidade do sócio. 1993 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.  |
| 21. | Direito Societário e Mercado de Capitais. 1994. (Participações em eventos/Outra).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.   |
| 22. | Contratos de Prestação de Serviço. 1994. (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português<br>Aulas ministradas no curso organizado pelos profs. Alcides Tomasetti Junior e Walter Moraes.. |
| 23. | Representação Comercial 1994 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.   |
| 24. | Conceito de Valor Mobiliário. 1994. (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português<br>Curso para funcionários da CVM   |
| 25. | Questões jurídicas relacionadas a Derivativos. 1994. (Participações em eventos/Outra).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português   |
| 26. | Contrato de Fornecimento. 1995 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português  |
| 27. | Direito Comercial (sociedades, direito bancário e mercado de capitais). 1995. (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português   |
| 28. | Representante da UNICID no Congresso de Avaliação dos Cursos Jurídicos 1995. (Participações em eventos/Outra).<br><i>Referências adicionais:</i> Portugal/Português.  |
| 29. | Participou da Comissão de Bioética do HC 1995 (Participações em eventos/Outra).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português  |
| 30. | Participou de 06 Congressos Nacionais e 03 internacionais. 1996 (Participações em eventos/Congresso).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.   |
| 31. | Vida humana e bioética. 1997. (Participações em eventos/Seminário)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.  |
| 32. | A responsabilidade do Estado por erro médico. 1998. (Participações em eventos/Congresso)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.  |
| 33. | Aspectos jurídicos do Direito da Concorrência 1998 (Participações em eventos/Congresso).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português   |
| 34. | A responsabilidade médica. 1998. (Participações em eventos/Congresso)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.   |
| 35. | Responsabilidade civil médica e seguro de responsabilidade civil 1998 (Participações em eventos/Congresso).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português  |
| 36. | A concorrência no Mercosul. 1998 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português.   |
| 37. | Parâmetros de seleção da conduta terapêutica medicamentosa. 1998 (Participações em eventos/Outra)<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português  |
| 38. | Autonomia e questões de saúde da criança. 1998 (Participações em eventos/Outra).<br><i>Referências adicionais:</i> Brasil/Português   |



39. Parecerista na Comissão de Bioética 1998 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
40. Aspectos jurídicos do Bug do Milênio 1999 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
41. Participou do X Congresso da American Law and Economics Association 2000. (Participações em eventos/Congresso).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
42. Participou do Congresso CONEPI 2000. (Participações em eventos/Congresso).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
43. Participou no Congresso de Segurança e Eficiência de Sistemas Financeiros. 2000. (Participações em eventos/Congresso)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
44. Direito de família - notas de análise econômica 2000. (Participações em eventos/Congresso).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
45. Leasing Cambial e Variação Extraordinária 2000 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
46. Código Comercial - Presente, Passado e Futuro. 2000. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
47. Responsabilidade civil por danos de biotecnologia. 2000. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
48. Coordenadora do Curso de Direito Comercial para Contadores 2000 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
49. Coordenadora do Curso de Direito Financeiro do IBMEC. 2000. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
50. Responsável pela vinda do prof. Bernard Black para o Brasil e da conferência na FDUSP. 2000. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
51. Participou do Seminário internacional sobre Direito Falimentar. 2001. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
52. Participou do Seminário Lei de Falências. 2001. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
53. Palestras sobre Direito Privado. Dicotomia ou Unificação projeto de Código Civil TGD Societário Contrato de Sociedade tipos societários. Consórcios e Grupos de Sociedades. 2001. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
54. Coordenou os módulos de Direito Societário e de Direito Econômico 2001 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
55. Desconsideração da Pessoa Jurídica. 2001 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
56. Sociedade 2001. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
57. Obrigações e Contratos. 2001 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
58. Ministrou aula no Curso de Direito Comercial para Contabilistas 2001 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.

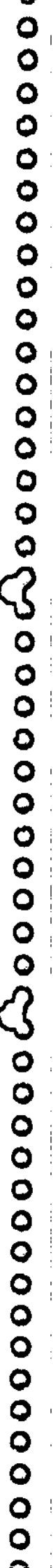


59. Coordenadora do curso de Direito Comercial para Contadores. 2001. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
60. Organizou os Diálogos entre Largo S Francisco e FEA - USP. 2001. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
61. Organizou inúmeras reuniões entre os professores de Direito Comercial e CVM a fim de tratar da Reforma da Lei das Sociedades Anônimas. 2001. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
62. Contrato de Seguro. 2002. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
63. Erro Médico. 2002. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
64. Organizou inúmeras reuniões entre os professores de Direito Comercial e CVM a fim de tratar da Reforma da Lei das Sociedades Anônimas. 2002 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
65. Organizou os Diálogos entre Largo S Francisco e FEA - USP 2002 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
66. Participou do 1º Congresso Brasileiro de Telemedicina e Telessaúde e 2º Congresso Latino Americano de Internet na Medicina 2003. (Participações em eventos/Congresso)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
67. Participou do 1º Seminário Internacional de Avaliação da Graduação e da Pós-Graduação e 5º Seminário Nacional de Avaliação da Graduação. 2003. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Avaliação de disciplinas na USP: implementando qualidade nos cursos.
68. Os títulos de crédito e a disciplina dos títulos ao portador. Efeitos da unificação 2003 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Disciplina ministrada aos alunos do Curso A atividade Empresarial e o Novo Código Civil.
69. Palestra no curso "Novo Código Civil: principais aspectos na mudança legislativa. 2003 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
70. Organizou inúmeras reuniões entre os professores de Direito Comercial e CVM a fim de tratar da Reforma da Lei das Sociedades Anônimas. 2003. (Participações em eventos/Outra) .  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
71. Organizou os Diálogos entre Largo S Francisco e FEA - USP. 2003. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
72. Integrante do Corpo de Árbitros do Juízo Arbitral da BM&F. 2003 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
73. Bioética. 2004. (Participações em eventos/Simpósio)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Palestra ministrada na 7ª Mesa: "Eugenia versus aconselhamento genético" Coordenada pelo Dr. Homero P Vallada Filho.
74. Participou do III Encontro de Avaliação Institucional da USP 2004 (Participações em eventos/Encontro)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Participou na qualidade de Presidente da Comissão de Graduação da Faculdade de Direito da USP
75. Participou da Conference on Ethical Aspects of Clinical Research. 2004. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
76. Palestra de abertura sobre "Direito e Economia". 2005 (Participações em eventos/Congresso)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.



77. Lei de Recuperação de Empresas e Falências e Assembléia de Credores 2005 (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
78. Palestra sobre "A Nova Lei de Falências" - principais aspectos e propostas. 2005 (Participações em eventos/Seminário)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
79. Participou do 1º Seminário Internacional de Avaliação da Graduação e da Pós-Graduação e 5º Seminário Nacional de Avaliação da Graduação. 2005. (Participações em eventos/Seminário).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
80. Palestra "Assembléia de credores na lei de recuperação de empresas em crise" 2005. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português  
Carga horária de 03 (três) horas.
81. Participou do Fórum de Reestruturação Departamental e Criação de Novas Área de Conhecimento. 2005 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português
82. Aula sobre Empresas sujeitas às disposições da Lei 2005 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
83. Aula sobre "Ato e Atividade". 2005. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.
84. Painel 1 - Recuperação Judicial e Empresa sob a ótica da Análise Econômica e Temas Livres. 2006 (Participações em eventos/Congresso)  
*Referências adicionais:* Brasil/
85. 2006. (Participações em eventos/Seminário)  
*Referências adicionais:* Brasil/
86. Teoria jurídica da empresa - atividade empresária e mercados. 2006. (Participações em eventos/Simpósio).  
*Referências adicionais:* Brasil/
87. Palestra sobre. 2006 (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/
88. Palestra sobre Responsabilidades institucionais e Profissionais. 2006 (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/.
89. Palestra sobre "A relação entre Atuária e Direito dos Seguros Privados e a diferença entre Direito Privado e Seguridade Social" 2006. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/Português.  
Palestra ministrada no dia 23.5.06 - 18h00 no Auditório A1 da FEA-USP
90. Participou do evento da disciplina de Bioética da Faculdade de Medicina da USP, patrocinado pelo Grupo Alfa e com apoio da USP, Faculdade de Medicina. 2006. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/
91. Direito societário. 2006. (Participações em eventos/Outra)  
*Referências adicionais:* Brasil/
92. Questões éticas e legais relacionadas ao transplante de órgãos. 2007. (Participações em eventos/Outra).  
*Referências adicionais:* Brasil/

Supervisões e orientações concluídas



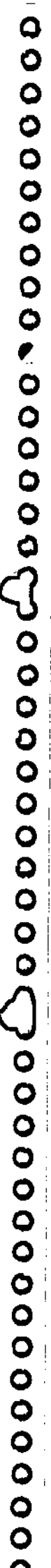


#### Trabalho de conclusão de curso de graduação

1. Sérgio Cipriano dos Santos. Direito e Crédito Bancário - uma análise das reformas legais destinadas a estimular a expansão do crédito bancário. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
2. Juliana Pitelli da Guia. Análise Econômica do Contrato Preliminar. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
3. Marcos Antonio Tadeu Exposto Junior. Análise Econômica dos Contratos. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Direito) - Universidade de São Paulo. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.

#### Iniciação científica

1. Roberta Kandas de Meiroz Grilo. Transformação de sociedades. 1987. 0 f. Iniciação Científica. (Graduando em Direito) - Universidade de São Paulo, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Palavras-chave:* Sociedades.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
2. Thereza Maria Sartori. Privatização. 1999. 0 f. Iniciação Científica. (Graduando em Direito) - Universidade de São Paulo, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Palavras-chave:* Privatização, regulação.  
*Grande área:* Ciências Sociais Aplicadas / *Área:* Direito.  
*Sectores de atividade:* Outros sectores.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.  
A discussão envolveu matéria constitucional discutindo diferentes formas de retirada do Estado da atividade econômica comparando o modelo brasileiro com formas adotadas em outros países, notadamente Europa central.
3. Marcelo Barbosa Sacramone. Tutela do interesse social nas deliberações assembleares. 2004. Iniciação Científica. (Graduando em Direito) - Universidade de São Paulo, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo. Orientador: Rachel Sztajn.  
*Referências adicionais:* Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.



### Dissertação de mestrado

1. Cristina de Cássia Bertaco. Clausula Resolutória Expressa. 1993. 0 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Palavras-chave: Contratos  
Grande área: Ciências Sociais Aplicadas / Área: Direito.  
Setores de atividade: Outros setores.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
2. Guiomar de Freitas. Nacionalidade de sociedades. 1994. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
3. Caio Julius Bolina. Contrato de estacionamento: conceito e disciplina jurídica. 1996. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
4. Fernando Sztetling. A função social da empresa no direito societário. 2003. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
5. Adriana Josué. Governança Corporativa e agência. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.

### Testes de doutorado

1. Caio Julius Bolina. Cláusulas restritivas do objeto de contrato. 2002. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
2. Érica Cristina Rocha Gorga. Direito societário brasileiro e desenvolvimento do mercado de capitais: uma perspectiva de Direito e Economia. 2004. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
3. Uinie Caminha. A securitização, função econômica e regime jurídico. 2004. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Palavras-chave: securitização  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
4. Cláudio Roberto Barbosa. Propriedade intelectual enquanto informação e os aspectos econômicos dos bens intelectuais. 2007. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
5. Juliana Krueger Pelar. As golden shares no direito brasileiro. 2007. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.
6. Fábio Coutinho de Alcântara Gil. Direito e Tecnologia. 2007. Tese (Doutorado em Direito Comercial) - Universidade de São Paulo, Orientador: Rachel Sztajn.  
Referências adicionais: Brasil/Português; Tipo de orientação: Orientador principal.





**RUBENS NAVES**



Bacharel em Ciências Jurídica e Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, onde foi professor de Teoria Geral do Estado e exerceu a chefia do Departamento de Teoria Geral do Direito. É especialista em Direito Tributário pela Universidade de São Paulo (USP), com a tese "Extinção da obrigação tributária".

Autor de artigos, trabalhos e publicações no campo do Direito, também atua como consultor de empresas, associações e fundações, integrando grupos de trabalho na esfera governamental e delegações internacionais.

Dentre os cargos que ocupou pode-se destacar:

Superintendente Jurídico da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo Sabesp - SABESP (1970-1983)

• Diretor Administrativo da Companhia Energética de São Paulo - CESP (1984/1987), tendo, inclusive, acumulado nesse período, a Diretoria Jurídica.

• Assessor Jurídico do Secretário de Economia e Planejamento do Governo do Estado de São Paulo (1983/1984), integrando os grupos de trabalho da Administração Estadual.

Participou do Conselho Estadual do Meio Ambiente e do Conselho Deliberativo do Tribunal Arbitral do Comércio. Faz parte do Conselho de inúmeras entidades do terceiro setor. Esteve em exercício no Conselho da OAB/SP, no Conselho Diretor da Associação Brasileira de Engenharia sanitária e Ambiental, no Conselho da Fundação SEADE. Fundador e conselheiro da Transparência Brasil é membro do Conselho Consultivo da ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e da Fundação Faculdade de Medicina, do Conselho do Social Enterprise Knowledge Network, da FGV, do Conselho do Núcleo de Estudos da Violência - NEV/USP

É sócio fundador da Rubens Naves - Santos Jr. Advogados, desde 1973.

Como consultor na área de direito público, destacam-se as seguintes atividades:

1. Prestação de serviços técnicos de Consultoria para um Modelo de Gestão da Caixa Econômica Federal e Plano de Implementação com foco no Planejamento Estratégico 2005-2015 e no Desenvolvimento Institucional para a Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão (FAPEX) da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Um breve detalhamento pode destacar a elaboração de "Relatório delineando preliminarmente um regime de Governança Corporativa para a CAIXA que propicie a integração entre suas diferentes frentes de atuação e privilegie a interlocução com seus públicos de interesse - clientes, fornecedores, controlador, empregados e comunidade" englobando, dentre outras atividades, a estruturação jurídica da CAIXA, a partir da redefinição de seu Estatuto, órgãos estatutários, organograma, políticas de governança corporativa, relacionamento com a legislação em vigor, seminários internos para discussão dos trabalhos, bem





Processo nº	0994/07
Folha	7/9

como colaboração na elaboração dos demais produtos contratados no projeto de Modelo de Gestão, no período compreendido entre agosto de 2006 e julho de 2007.

2. Atividades de modelagem jurídica, aperfeiçoamento institucional, constituição de documentos societários e impactos sob o marco regulatório junto e com a ANATEL e Ministério das Comunicações das emissoras e retransmissoras do grupo SESC TV (televisão do Serviço Social do Comércio) e Canção Nova (canal de televisão da comunidade católica de concessão da Fundação João Paulo II), desde janeiro de 2005.

3. Serviços técnicos jurídicos de consultoria e assessoria voltados para o aperfeiçoamento da modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável por atacado aos Municípios integrantes da Região Metropolitana de São Paulo e as soluções de questões institucionais relevantes: política tarifária, relacionamento com os Municípios, permissionárias ou concessionárias, atuação junto à definição do Marco Regulatório nas Comissões Temáticas do Congresso Nacional, dentre outros, para a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP, no período compreendido entre dezembro de 2001 e dezembro de 2002.

4. Consultoria jurídica para a Comgás - Companhia de Gás de São Paulo nos estudos que culminaram com a criação da Comissão de Serviços Públicos de Energia Elétrica, pela Lei n. 833, de 17 de outubro de 1997, posteriormente regulamentada pelo Decreto n. 43.036, de 14 de abril de 1998.

5. Consultoria técnica na definição do modelo de alienação do controle acionário da Comgás, junto a esta empresa e ao Conselho Diretor do Programa Estadual de Desestatização, com o estabelecimento dos modelos de Edital de Alienação (A) e (B) visando o estabelecimento de parâmetros no processo de privatização da Comgás, participando, inclusive, da formulação do contrato de outorga de concessão da atividade econômica, com ênfase especial nas cláusulas relativas ao seu equilíbrio econômico-financeiro, no período compreendido entre setembro de 1996 e março de 1998.

6. Elaboração do Anteprojeto de Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público do Estado de São Paulo, instituída pelo Decreto n.40.538, de 12.12.1995, por nomeação do Exmo. Sr. Governador do Estado de São Paulo Mário Covas, na qualidade de representante dos profissionais de reconhecida competência na área.

São Paulo, julho de 2.007.



como colaboração na elaboração dos demais projetos contratados no âmbito do Modelo de Gestão, no período compreendido entre o mês de Junho de 2006 e Julho de 2007.

2. Atividades de modelagem jurídica, especificamente institucional, constituição de documentos jurídicos e impacto sob o marco regulatório junto à ANATEL e Ministério das Comunicações das emissoras e transmissoras do grupo SBC TV (televisão de Serviço Social do Comércio) e Rádio Nova (canal de televisão da comunidade católica de concessão da Fundação Jôá Paulo II), entre Janeiro de 2007.

3. Serviços técnicos jurídicos de consultoria e assessoria voltados para o aperfeiçoamento da modelagem institucional e jurídica dos contratos de fornecimento de água potável por atacado aos Municípios integrantes da Região Metropolitana de São Paulo e as soluções de questões institucionais relevantes políticas, jurídicas, relacionamento com os Municípios, permissões e concessões, atuação junto à Comissão de Meio Ambiente nas Comissões Temáticas do Congresso Nacional, dentre outros, para a Companhia de Saneamento Básica do Estado de São Paulo - SABESP, no período compreendido entre o mês de Novembro de 2001 e dezembro de 2007.

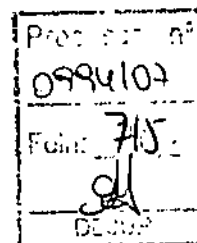
4. Consultoria jurídica para a Companhia - Companhia de Gás de São Paulo nos estudos de regulamentação com a concessão da Companhia de Serviços Públicos de Energia Elétrica, pelo Decreto nº 833, de 17 de Junho de 1997, posteriormente regulamentada pelo Decreto nº 43.056, de 14 de Junho de 1998.

5. Consultoria jurídica para a elaboração do modelo de alienação do controle acionário da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP) nos termos do Decreto nº 833, de 17 de Junho de 1997, posteriormente regulamentada pelo Decreto nº 43.056, de 14 de Junho de 1998, visando a regulamentação da participação de terceiros no controle da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP) em atividades econômicas, no âmbito financeiro, no período compreendido entre o mês de Novembro de 2001 e dezembro de 2007.

6. Elaboração de Atos, para a Lei de Defesa do Consumidor do Serviço Público de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, instituída pelo Decreto nº 833, de 17 de Junho de 1997, por nomeação do Excmo. Sr. Governador do Estado de São Paulo Márcio Cavaliari, na qualidade de representante dos profissionais da reconstrução, com ênfase na área.

São Paulo, Julho de 2007.





## Rubens Naves

**Filiação** Raul Naves e Maria Duarte Naves  
**Nascimento** 05/07/1942 - Goiânia/GO - Brasil  
**Carteira de Identidade** 263524097 SSSP - SP - 04/06/1990  
**CPF** 02679930800

**Endereço residencial** Alameda Sarutaiá, 333 - ap.12  
Cerqueira Cesar - Sao Paulo  
01403010, SP - Brasil  
Telefone: 11 32531478

**Endereço profissional** Rubens Naves Santos Jr Advogados S C  
Av. Paulista, 2.073 - Horsa II - 19º andar  
Bela Vista - Sao Paulo  
01311940, SP - Brasil  
Telefone: 11 31790048

**Endereço eletrônico**  
e-mail para contato : rn@maves.com.br  
e-mail alternativo : rn@maves.com.br

---

### Formação Acadêmica/Titulação

- 1967 - 1968 Especialização em Direito Tributário.  
Universidade de São Paulo, USP, Sao Paulo, Brasil  
Título: Extinção da obrigação tributária"  
Orientador: Rui Barbosa Nogueira
- 1973 - 1973 Especialização em Direito Administrativo.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil
- 1975 - 1975 Especialização em Direito Processual Civil.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil
- 1962 - 1966 Graduação em Bacharel em Direito.  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC/SP, Sao Paulo, Brasil

---

### Atuação profissional

#### 1. Centrais Elétricas de São Paulo S/A - CESP\*

---

##### Vínculo institucional

1984 - 1987 Vínculo: Outro , Enquadramento funcional: Diretor Administrativo , Carga horária: 30, Regime: Parcial

---

##### Atividades



**Rubens Moraes**

Endereço atual: Rua...  
 Endereço anterior: Rua...  
 CPF: 123456789

Endereço profissional: Rua...  
 Telefone: 12345678

Endereço eletrônico: Rua...  
 E-mail: rubens@fiao.org.br

**Formação Acadêmica/Títulos**

- 1987 - 1988: Graduação em Engenharia de Produção, FIA
- 1973 - 1973: Pós-graduação em Administração, FIA
- 1975 - 1975: Especialização em Engenharia de Produção, FIA
- 1982 - 1982: Graduação em Engenharia de Produção, FIA

**Afilição Profissional**

1. Centro Elétrico de São Paulo S/A - CESP

7. Instituto de Administração

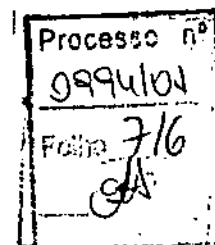
1984 1987: Diretor de Engenharia, CESP

**Atividades**

1984 1987: Diretor de Engenharia, CESP



05/1984 - 07/1987 **Direção e Administração**  
*Cargos Ocupados:*  
*Diretor Administrativo e Jurídico*



2. **Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo Sabesp - SABESP**

**Vínculo institucional**

1970 - 1983 Vínculo: Celetista , Enquadramento funcional: Superintendente Jurídico ,  
Carga horária: 40, Regime: Integral  
1987 - 1992 Vínculo: Outro , Enquadramento funcional: Consultor Jurídico , Carga  
horária: 20, Regime: Parcial

**Atividades**

05/1970 - 07/1983 Serviço Técnico Especializado  
*Especificação:*  
*Superintendente Jurídico*

1984 - 1989 Conselhos, Comissões e Consultoria  
*Especificação:*  
*Conselheiro*

07/1987 - 09/1992 Serviço Técnico Especializado ,  
*Especificação:*  
*Consultor Jurídico*

3. **Fundação Abrinq Pelo Direito das Crianças e dos Adolescentes - FADC**

**Vínculo institucional**

2002 - Atual Vínculo: Colaborador , Carga horária: 0 Regime: Parcial

**Atividades**

08/2002 - Atual **Direção e Administração**  
*Cargos Ocupados*  
*Diretor Presidente*

4. **Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP**

**Vínculo institucional**

1980 - 1994 Vínculo: Celetista , Enquadramento funcional: Professor titular , Carga  
horária: 10, Regime: Parcial  
1983 - 1987 Vínculo: Celetista , Enquadramento funcional: Outro (especifique) , Carga  
horária: 10, Regime: Parcial  
1987 - 1994 Vínculo: Celetista , Enquadramento funcional: Outro (especifique) , Carga  
horária: 8, Regime: Parcial



0812004 - Criação e Administração

3. Companhia de saneamento Básico do Estado de São Paulo Sapsap - SABESP

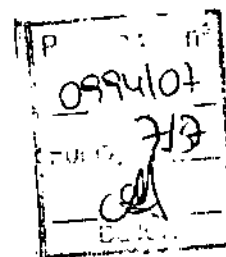
Vínculo Institucional	
1970 - 1983	Vínculo Celular - Emissão de notas para o Superintendente Jurídico Cargo Portaria 40 - Regime Anual
1977 - 1982	Vínculo Outro - Emissão de notas para o Superintendente Jurídico - Cargo Portaria 21 - Regime Anual
Atividades	
021970 - 071983	Serviço Técnico Especializado
1984 - 1988	Conselheiro Consultivo e Orientador
071987 - 081992	Serviço Técnico Especializado

3. Fundação Aníbal Bello Diretor das Ciências e das Abstenções - FADAC

Vínculo Institucional	
2002 - Atual	Vínculo Celular - Cargo Portaria 0 Regime Anual
Atividades	
0812002 - Atual	Criação e Administração

4. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCISP

Vínculo Institucional	
1980 - 1987	Vínculo Celular - Emissão de notas para o Professor Titular - Cargo Portaria 11 - Regime Anual
1983 - 1987	Vínculo Celular - Emissão de notas para o Professor Titular - Cargo Portaria 11 - Regime Anual
1987 - 1994	Vínculo Celular - Emissão de notas para o Professor Titular - Cargo Portaria 11 - Regime Anual



**5. Rubens Naves Santos Jr Advogados S C - RNSJ**

---

**Vínculo institucional**

**1973 - Atual** Vínculo: Outro , Enquadramento funcional: sócio titular , Carga horária: 40, Regime: Integral

---

**Atividades**

**07/1973 - Atual** Serviço Técnico Especializado  
*Especificação:  
consultoria jurídica*

---

**Áreas de atuação**

1. Direito Administrativo
2. Teoria do Estado

---

**Idiomas**

**Inglês** Compreende Bem , Fala Bem, Escreve Bem, Lê Bem  
**Português** Compreende Bem , Fala Bem, Escreve Bem, Lê Bem

---

**Prêmios e Títulos**

**2003** Título de Cidadão Paulistano, Câmara Municipal de São Paulo  
**1998** Prêmio de Reconhecimento pelo Fórum Permanente do Terceiro Setor, SENAC - SP

---

**Produção em C, T & A**

---

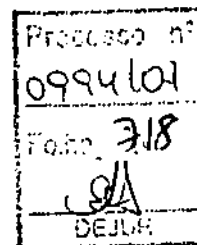
**Produção bibliográfica**

**Artigos completos publicados em periódicos**

1. NAVES, Rubens  
Direitos fundamentais. Temas IMESC. Sociedade, Direito, Saúde. , v.2, p.135 - 149, 1985.

**Livros publicados**





1. NAVES, Rubens  
As grandes hidroelétricas e seus impactos. São Paulo : CESP, 1986 p.24.

#### Capítulos de livros publicados

1. NAVES, Rubens  
Os empresários e a democracia In: Renovar idéias: desenvolvimeto, qualidade de vida e democracia no Brasil moderno ed.São Paulo : Barcarolla, 2005, p. 337-349.
2. NAVES, Rubens  
Agências reguladoras: origens e perspectivas In: Direito e Regulação no Brasil e nos EUA ed.São Paulo : Malheiros, 2004, p. 123-133.
3. NAVES, Rubens  
Justiça para Crianças e Jovens In: Práticas de Cidadania ed.São Paulo : Contexto, 2004, p. 69-87.
4. NAVES, Rubens  
Novas possibilidades para o exercício da cidadania In: História da Cidadania ed.São Paulo : Contexto, 2003, p. 563-583.
5. NAVES, Rubens  
Contratações de Obras e Serviços (Licitações) In: Caminhos da Transparência ed.Campinas : Unicamp, 2002, p. 105-131.
6. NAVES, Rubens  
Parlamento transparente In: O Parlamento e a Sociedade ed.São Paulo : IMESP, 2002, p. 65-97.
7. NAVES, Rubens  
Ecologia e Direito In: A Terra Gasta - A Questão do Meio Ambiente ed.São Paulo : EDUC - Editora da PUC-SP, 1992, p. 179-194.

#### Livros organizados

1. NAVES, Rubens  
Advocacia Pro Bono em defesa da mulher vítima da violência. Campinas : Unicamp, 2002 p.263.

#### Comunicações e Resumos Publicados em Anais de Congressos ou Periódicos (completo)

1. NAVES, Rubens  
De que educação necessita o Brasil? In: Congresso Internacional de Educação, 2004, São Paulo. . . , 2004.
2. NAVES, Rubens  
Novas Perspectivas de Mediação: a regulamentação da mediação In: Jornada de Estudos Brasil-Canadá - Novas Perspectivas em Mediação, 2004, São Paulo. . . , 2004.
3. NAVES, Rubens  
O Papel das Fundações na Sociedade In: Encontro de Fundações do Estado de Goiás, 2004, Goiânia. . . , 2004.
4. NAVES, Rubens



1 NAVES Rubens  
As grandes instituições - suas funções e sua importância. São Paulo: CEAD, 1982 p. 24

Capítulos de livros publicados

1 NAVES Rubens  
Os empreendimentos e o crescimento em Revoluções de desenvolvimento. São Paulo: Editora da FIA, 2003 p. 337-341

2 NAVES Rubens  
Administração e desenvolvimento econômico no Brasil e nos EUA ed São Paulo: Editora da FIA, 1973

3 NAVES Rubens  
A administração pública e o desenvolvimento econômico ed São Paulo: Contexto, 2004, p. 63-81

4 NAVES Rubens  
Novos pontos de vista sobre a administração pública ed São Paulo: Contexto, 2003 p. 523-583

5 NAVES Rubens  
Contribuição para o desenvolvimento econômico ed São Paulo: UNESP, 2002 p. 103-107

6 NAVES Rubens  
Parlamento e desenvolvimento econômico ed São Paulo: IMESP, 2000 p. 63-67

7 NAVES Rubens  
Educação e desenvolvimento econômico ed São Paulo: EDUC - Editora da FIA, 1982 p. 178-184

Livros organizados

1 NAVES Rubens  
Administração pública e desenvolvimento econômico ed São Paulo: UNESP, 2002 p. 283

Comunicações e Resumos Publicados em Anais de Congressos ou Periódicos (completo)

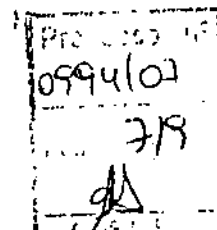
1 NAVES Rubens  
Desenvolvimento econômico e administração pública ed São Paulo: FIA, 2004

2 NAVES Rubens  
Novas perspectivas em administração pública ed São Paulo: FIA, 2004

3 NAVES Rubens  
O papel da administração pública no desenvolvimento econômico ed São Paulo: FIA, 2004

4 NAVES Rubens





O usuário do serviço público perante o Poder Judiciário In: A modernização da gestão no TACRIMSP, 2000, São Paulo.

A modernização da gestão no TACRIMSP. São Paulo: IMESP, 2000. p.85 - 92

5. NAVES, Rubens

Constituinte e Meio Ambiente In: Congresso de Direito do Meio Ambiente, 1987, Goiânia.

Constituinte e Meio Ambiente. Goiânia: CESP, 1987.

#### Artigos em jornal de notícias

1. NAVES, Rubens

Maioridade penal. Jornal da Tarde. São Paulo, p.2A - 2A, 2007.

2. NAVES, Rubens

O Supremo e a Lei das Organizações Sociais. Valor Econômico. São Paulo, p.E2 - E2, 2007.

3. NAVES, Rubens

A esmola deve ser desestimulada? Sim. Jornal do Advogado. São Paulo, p.8 - 9, 2006.

4. NAVES, Rubens

É hora de ação. O Globo. Rio de Janeiro, p.7 - 7, 2006.

5. NAVES, Rubens

Dois pontos de vista: o elo se fechará nos consumidores. Folha de São Paulo. São Paulo, 2005.

6. NAVES, Rubens

Extinção da FEBEM. Diário de São Paulo. São Paulo, p.A10 - A10, 2005.

7. NAVES, Rubens

O futuro de milhões de crianças. Correio Braziliense. Brasília, p.21 - 21, 2005.

8. NAVES, Rubens

O que falta aos conselhos tutelares. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - B2, 2005.

9. NAVES, Rubens

Oportunidade contra a miséria. Gazeta Mercantil. São Paulo, p.A3 - A3, 2005.

10. NAVES, Rubens

Os empresários e a democracia. Comciencia. , 2005.

11. NAVES, Rubens

Referendo é oportunidade histórica. Folha de São Paulo. São Paulo, p.A3 - A3, 2005.

12. NAVES, Rubens

Restabelecer a confiança na cidadania. Folha de São Paulo. São Paulo, p.A3 - A3, 2005.

13. NAVES, Rubens

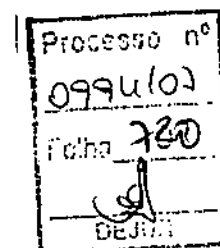
Uma realidade que precisa mudar. Jornal da Tarde. São Paulo, p.2A - 2A, 2005.

14. NAVES, Rubens

A discussão indicativa dos filmes deve ser mais flexível? Não: A discussão vai além da faixa etária. Resenha na Política. , 2004.

15. NAVES, Rubens





A formação do adolescente aprendiz. Jornal da Tarde. São Paulo, p.2A - , 2004.

16. NAVES, Rubens

A hora e a vez das OSCIPs. Valor Econômico. São Paulo, p.F2 - , 2004.

17. NAVES, Rubens

A voz de todos nós. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

18. NAVES, Rubens

Catorce años de trabajo de la Fundación Abrinq: cambiando la infancia para cambiar el Brasil. Boletín Encuentros. , 2004.

19. NAVES, Rubens

O combate à desnutrição. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - B2, 2004.

20. NAVES, Rubens

O Ministério Público na linha de frente. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

21. NAVES, Rubens

O Oscar de Política Pública. Gazeta Mercantil. São Paulo, 2004.

22. NAVES, Rubens

Os jovens estão na linha de tiro. O Globo. Rio de Janeiro, p.07 - 07, 2004.

23. NAVES, Rubens

Os que nasceram na era da informação. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

24. NAVES, Rubens

Os 14 anos da Fundação Abrinq. Gazeta Mercantil. São Paulo, p.A3 - , 2004.

25. NAVES, Rubens

Perspectivas para as crianças. Gazeta Mercantil. Rio de Janeiro, p.A3 - A3, 2004.

26. NAVES, Rubens

Quem conhece a lei do aprendiz?. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

27. NAVES, Rubens

Sob a mira do contingenciamento. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

28. NAVES, Rubens

Um fundo de boas intenções. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - B2, 2004.

29. NAVES, Rubens

Uma alternativa à FEBEM. Valor Econômico. São Paulo, p.B2 - , 2004.

30. NAVES, Rubens

Ciência e tecnologia em rede. O Estado de São Paulo. , 2003.

31. NAVES, Rubens

Criança, uma questão de Estado. Gazeta Mercantil. São Paulo, p.A3 - , 2003.

32. NAVES, Rubens

Pelo cumprimento do Estatuto. Folha de São Paulo. São Paulo, p.A3 - , 2003.

33. NAVES, Rubens

Falta de verbas explica crise, diz consultor. O Estado de São Paulo. , 2001.



ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

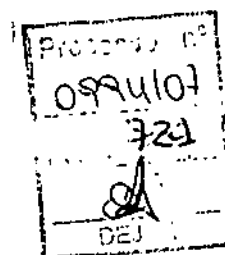
ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964

ALTA DIREÇÃO - 1964



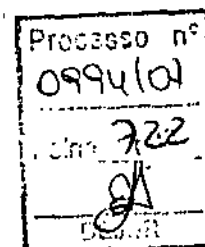
34. NAVES, Rubens  
Lideranças Ameaçadas. O Estado de São Paulo. , 2001.
35. NAVES, Rubens  
A transparência no Brasil. Gazeta Mercantil. São Paulo, 2000.
36. NAVES, Rubens  
Anteprojeto da Lei de Defesa do usuário do Serviço Público do Estado de São Paulo. Diário Oficial do Estado de São Paulo. , 1997.
37. NAVES, Rubens  
Justiça para Todos. O Estado de São Paulo. , p.A-2 - , 1994.
38. NAVES, Rubens  
Por um pacto político responsável. O Estado de São Paulo. , 1994.
39. NAVES, Rubens  
A Coisa nossa contra a coisa pública. O Estado de São Paulo. , 1993.
40. NAVES, Rubens  
Transparência nas Licitações. O Estado de São Paulo. , 1993.
41. NAVES, Rubens  
Cosa nostra, coisa nossa. O Estado de São Paulo. , 1992.
42. NAVES, Rubens  
Meio Ambiente e Justiça. O Estado de São Paulo. , 1992.
43. NAVES, Rubens  
Punir Collor dentro da Lei. O Estado de São Paulo. , 1992.
44. NAVES, Rubens  
Museu de Tecnologia: do sonho à realidade. O Estado de São Paulo. , 1986.
45. NAVES, Rubens  
Ética e Cidadania. Jornal da OAB. , v.Ano II, p.nº10 - , 1983.

#### Artigos em revistas (Magazine)

1. NAVES, Rubens  
Leis de incentivo fiscal em benefício do terceiro setor. Revista de Direito do Terceiro Setor. São Paulo, 2005.
2. NAVES, Rubens  
Metas do milênio impõem aliança entre poder público e terceiro setor. Comunicação Empresarial. São Paulo, v.3, p.33 - 34, 2005.
3. NAVES, Rubens  
Exemplo vem da Bahia. Isto É. São Paulo, p.56 - 58, 2004.
4. NAVES, Rubens  
Terceiro setor e suas perspectivas. Cadernos de Pesquisa da Universidade de Caxias do Sul. Rio Grande do Sul, v.7, p.40 - , 1999.
5. NAVES, Rubens



- 34 NAVES Rubens  
Instituto de Administração do Estado do Rio de Janeiro - IADRI
- 35 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 36 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 37 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 38 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 39 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 40 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 41 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 42 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 43 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 44 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 45 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 46 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 47 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 48 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 49 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP
- 50 NAVES Rubens  
Associação de Estudos e Pesquisas em Administração - AEP



Fora da Lei. Revista DAE. , 1992.

6. NAVES, Rubens

As grandes hidrelétricas e seus impactos - série Divulgação e Informação. Revista CESP. , v.049, 1986.

7. NAVES, Rubens

Direitos Fundamentais - número especial Propostas para o Constituinte. Revista PGE. , 1985.

8. NAVES, Rubens

O Advogado e o Meio Ambiente. Revista da OAB. , v.Ano II, p.nº7 - , 1984.

9. NAVES, Rubens

Debate: Seguro Desemprego. Revista Ed.Saraiva. , 1983.

10. NAVES, Rubens

Licitação e Contratação nas Empresas de Saneamento. Revista DAE. , v.nº 103, 1975.

11. NAVES, Rubens

Imposto de Circulação de Mercadorias - Dúvidas e Problemas Paralelos. Revista Imposto Fiscal. , 1967.

#### Demais produções bibliográficas

1. NAVES, Rubens, HESKETH, Tito

Prefácio. São Paulo:Códex, 2003. (Prefácio, Prefácio, Posfácio)

2. NAVES, Rubens

O combate à corrupção e a experiência da Transparência Brasil, 2006. (Congresso, Apresentação de Trabalho)

#### Produção Técnica

##### Trabalhos Técnicos

1. NAVES, Rubens

Amicus Curiae - Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 1923 - STF - Organizações Sociais - Lei nº 9637/98 - Aplicação na área de Ciência e Tecnologia, 2007

2. NAVES, Rubens

"Autarquias da área da saúde criadas pela Lei nº 13.271/02, do município de São Paulo - Competência para a celebração de contratos de gestão com organizações sociais (Lei municipal nº 14.132/06)"., 2007

3. NAVES, Rubens

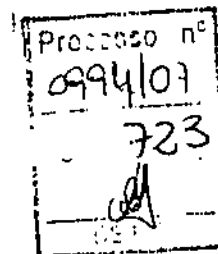
Consórcio - Natureza jurídica - Emissão de nota fiscal - Aceitação - Legislação Federal - Legislação Municipal - Consórcio Saneamento 2005 - Notas fiscais distintas de cada consorciada - Retenções - Empresa estrangeira - Incidência da CIDE e PIS-Importação e COFINS-Importação, 2006

4. NAVES, Rubens

Constituição e implantação do Fórum das Organizações Sociais da Cultura do Estado de São Paulo, 2006







5. NAVES, Rubens  
Organização social. Contrato de gestão. Natureza jurídica. Área de inovação, ciência e tecnologia. Planejamento e direito ao desenvolvimento. Contrato por escopo. prazo de duração. Regime financeiro., 2006

6. NAVES, Rubens  
Regularidade das normas internas do CGEE relativas à contratação de especialistas, 2006

7. NAVES, Rubens  
Análise da formatação jurídica do Instituto COMGÁS. Avaliação das possibilidades de configuração jurídica de instituto para execução de atividades de investimento social, as ser constituído pela Companhia, 2005

8. NAVES, Rubens  
Forma de contratação mais apropriada para o atendimento das solicitações encaminhadas pelos Memos DAASE/280/03 e GEPOP/255/03 - Contratação de profissionais para prestação de serviços especializados--As contratações em pauta podem ser conduzidas por dispensa ou inexigibilidade de licitação, posto os parâmetros de contratação apresentados? Em caso positivo, qual o enquadramento legal? Tais contrata, 2004

9. NAVES, Rubens  
Serviços técnicos especializados de engenharia consultiva. Contratação de pessoas jurídicas para prestação de serviços em regime de parceria. Caráter altamente especializado dos serviços: a atividade de gerenciamento de projetos. Aspectos segundo a Constituição Federal, o novo mercado de trabalho e a Consolidação das Leis do Trabalho. Limites da intervenção do Estado na ordem econômica. Princípio, 2004

10. NAVES, Rubens  
CONSIDERAÇÕES SOBRE ÉTICA NA POLÍTICA, 2003

11. NAVES, Rubens  
Regularidade na contratação da Fundação Economia de Campinas - FECAMP, mediante dispensa de licitação, para prestação de serviços de estudos analíticos de dados colhidos pela SEADE, 2003

12. NAVES, Rubens  
Remuneração de Dirigentes - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP - Inconstitucionalidade da Lei nº 9532/97 - Ausência de Lei Complementar - Isenção e Imunidade - Imposto sobre a Renda - Interpretação Sistemática, 2002

13. NAVES, Rubens  
Doação ao Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente - Convênio para aplicação das verbas doadas em Projetos indicados pelos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente - Um instrumento contendo dois atos jurídicos: contrato de doação e convênio - Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei n.º 8069/90 -Princípios constitucionais - Artigo 37 da Constituição - Finalid, 2001



7 NAVES Rubens  
Organizaçao social, Contrato de gestao, Natureza juridica, Area de movçao, electrica e tecnologia  
Planejamento e direçao no desenvolvimento, Contrato por especie, plano de duraçao, Regime  
financeiro, 2002

8 NAVES Rubens  
Regulanda das normas internas do COBE relativa a a contrataçao de carteristas, 2002

9 NAVES Rubens  
Análise da formataçao, juridica do Instituto COMG, Avaliaçao das possibilidades de contrataçao  
juridica de instituto para execuçao de atividades de investimento social, as ser constituicoes pela  
Companhia, 2002

10 NAVES Rubens  
Forma de contrataçao mais apropriada para o atendimento das necessidades relacionadas pelos  
Memos DAAE/2003 e GEROP/2003 - Contrato de profissionais para prestaçao de serviços  
especializados - As contrataçoes em qual forma podem ser conduzidas por empresa ou individualidade de  
pessoa, posto os parâmetros de contrataçao apresentados? Em caso positivo, qual o  
enquadramento legal? Tais contratos, 2004

11 NAVES Rubens  
Serviços técnicos especializados de engenharia e arquitetura, Contrataçao de pessoas juridicas para  
prestaçao de serviços em regime de parceria (alteraçao especializad dos serviços a  
atividade de gerenciamento de projeto, Aspectos relativos a Constituiçao Federal, o novo mercado  
de trabalho e a Consolidaçao das Leis de Trabalho, Limites da intervençao do Estado na ordem  
econômica, Principio, 2004

12 NAVES Rubens  
CONSIDERAÇÕES SOBRE ÉTICA NA POLÍTICA, 2004

13 NAVES Rubens  
Regulanda na contrataçao da Fundação Economa de Campinas - FOCAMP, mediante dispensa de  
licitaçao para prestaçao de serviços de estudos e análises de dados colhidas pela LADE, 2003

14 NAVES Rubens  
Remuneraçao de Dirigentes - Organizaçao da sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP -  
Inconstituçao da Lei nº 9520/97 - Ausência da Lei Complementar, estadual e municipal -  
Imposto sobre a Renda - Interpretaçao Sistemática, 2002

15 NAVES Rubens  
Doaçao ao Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente - Convênio para equiparar das  
verbas doadas em projetos laboais pelos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do  
Adolescente - Im instrumentaço envolvendo a se juridica, contrato de doaçao e convênio -  
Estatuto da Criança e do Adolescente - Lei nº 8069/90 - Principios constitucionais - Artigo 5º da  
Constituiçao - Fim, 2004



Processo nº	0994/01
Folha	324
	<i>[Assinatura]</i>

14. NAVES, Rubens

Contrato administrativo. princípio da eficiência administrativa. Possibilidade de aditamento contratual. Inexistência de alteração qualitativa do contrato. Aspectos da motivação do ato administrativo, 1999

15. NAVES, Rubens

Legalidade da cobrança de tarifa pela utilização de faixa de domínio ao longo de rodovias privatizadas, ou seja, cuja operação tenha sido objeto de outorga de concessão de exploração, 1999

16. NAVES, Rubens

Possibilidade jurídica de se alienar imóvel de seu ativo permanente para a Municipalidade de São Sebastião, nos termos do artigo 17, I, e da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores, 1999

17. NAVES, Rubens

Contratação da concepção e execução de projeto de sistema de administração de recursos biblioteconômicos. Relação entre pessoas administrativas no ordenamento jurídico positivo. Do dever de colaboração entre entidades e órgãos da Administração. Dos objetivos da Fundação Faria Lima. Das características do projeto. Da alocação dos recursos humanos., 1998

18. NAVES, Rubens

Contratação Direta. Instituição sem fins lucrativos, incumbida da realização de pesquisa e prestação de serviços de desenvolvimento institucional e organização racional do trabalho em empresas públicas ou privadas. Inteligência da Lei n. 8.666/93. Possibilidade Jurídica., 1998

19. NAVES, Rubens

Expandir os negócios, pretendendo alcançar novos nichos de mercado, relacionados à nova legislação que regula o sistema de saúde, visando administrar planos de saúde. Dentre as modalidades de sistema de saúde, existentes, pretende o CRC atuar de forma a assessorar seus clientes na modalidade aqui designada plano de administração de saúde. Busca o CRC constituir seu negócio de forma a evitar dupla-, 1998

20. NAVES, Rubens

Possibilidade da realização de licitação na modalidade convite para elaboração de projeto executivo de rede de microcomputadores. Adoção de critério de menor preço. Aspectos legais, 1998

21. NAVES, Rubens

Aspectos jurídicos que poderão envolver a contratação da Esalq Jr. Florestal, denominada EJF para a realização de levantamento do potencial madeireiro do Estado do Mato Grosso, 1997

22. NAVES, Rubens

Concorrência. Alienação de imóvel de propriedade da COMGÁS. Observância da Lei nº 8666/93, 1997

23. NAVES, Rubens

Edital de licitação. Possibilidade de acorrerem ao certame fornecedores sediados em outros Estados da Federação. Exame dos aspectos tributários envolvendo alíquotas de ICMS. Cláusula de equalização de propostas contemplando incidência de alíquotas interestaduais. Legalidade de previsão em face da Lei nº 8.666/93. Princípios da isonomia e julgamento objetivo do certame., 1997



14 NAVES Rubens  
 Contrato administrativo. Princípio da eficiência e administrativa. Possibilidade de aditamento  
 contratual. Inexistência de cláusula punitiva do contrato. Aspectos da motivação do ato  
 administrativo. 1997

15 NAVES Rubens  
 Legitimidade do cobrador de taxa pelo utilização de taxa de domínio no tempo de rodovias  
 privatizadas, ou seja, cuja operação tenha sido objeto de outorga de concessão de exploração. 1997

16 NAVES Rubens  
 Possibilidade jurídica de alienar imóvel de seu ativo permanente para a Municipalidade de São  
 Sebastião, nos termos do artigo 17, I, e da Lei nº 8.188/93 e alterações posteriores. 1997

17 NAVES Rubens  
 Constatção da concepção e execução do projeto de sistema de administração de recursos  
 econômicos. Relação entre pessoas administrativas no ordenamento jurídico positivo. Do  
 dever de colaboração entre entidades e órgãos da Administração. Dos objetivos da Fundação Fina  
 Lima. Das características do projeto. Da alocação de recursos humanos. 1998

18 NAVES Rubens  
 Contrato Direto. Injúria contra os lucrativos, incumbida da realização de produção e prestação  
 de serviços de desenvolvimento institucional e organização racional do trabalho em empresas  
 públicas ou privadas. Instrução da Lei nº 8.068/93. Possibilidade jurídica. 1997

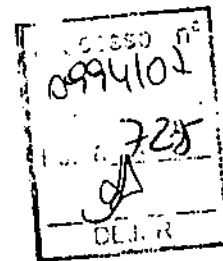
19 NAVES Rubens  
 Exatidão e rigorosidade, pretendendo alcançar novos nichos de mercado, relacionadas a novas  
 tecnologias e sistemas de saúde, visando administrar planos de saúde. Diferença entre  
 os serviços de sistema de saúde existentes, quando o CRC atua de forma a desenvolver  
 serviços na modalidade aqui designada plano de administração de saúde. Busca o CRC controlar  
 o negócio de forma a evitar duplicidade. 1998

20 NAVES Rubens  
 Possibilidade de realizar o de licitação na modalidade convite para elaboração de projeto executivo  
 de rede de microcomputadores. Adoção de critério de menor preço. Aspectos legais. 1997

21 NAVES Rubens  
 Aspectos jurídicos que poderão envolver a contratação de Esp. de Florestal, denominada E.F.P. para  
 a realização do levantamento do potencial madeireiro do Estado de Mato Grosso. 1997

22 NAVES Rubens  
 Concomência. Alienação de imóvel de propriedade da COMGAS. Observância da Lei nº 8882/93. 1997

23 NAVES Rubens  
 Faltas de pagamento. Possibilidade de acionar ao contribuinte em outros Estados  
 da Federação. Exatidão dos aspectos tributários envolvidos alíquotas de ICMS. Cláusula de  
 equiparação de preços contemplando incidência alíquotas interestaduais. Legitimidade de  
 previsto em face da Lei nº 8.888/93. Princípios da isonomia e julgamento objetivo do certame. 1997



24. NAVES, Rubens

Possibilidade de se excluir do texto de emenda a ser feita à Constituição Estadual, a expressão, 1997

25. NAVES, Rubens

Resolução SEE nº 01/97, através da qual o Secretário de Energia constituiu Grupo de Trabalho Executivo com a finalidade de proceder ao detalhamento do projeto de Fundação que agregará os acervos históricos - móveis e imóveis - das quatro energéticas estaduais, 1997

26. NAVES, Rubens

Abrangência do Parecer da Procuradoria Geral do Estado, que concluiu, em tese, pela não aplicabilidade dos preceitos da Resolução Conjunta PGE/SF - 2, de 05 de outubro de 1995, às contratações de consultoria e projetos. Indaga sobre o enquadramento do Contrato de Prestação de Serviços celebrado entre a Eletropaulo - Eletricidade de São Paulo S/A e CAEEL - Consultas e Aplicações de Engenharia Elétr., 1996

27. NAVES, Rubens

Contrato de compra e venda de gás natural que entre si celebram Petrobrás e Comgás. Custos financeiros, 1996

28. NAVES, Rubens

Licitação. Habilitação. Empresa concordatária. Fato superveniente. Obrigação legal. Inteligência dos artigos 31, II e 45, 3º da Lei 8.666/93. parâmetros de inexequibilidade da proposta. Do interesse público envolvido, 1996

29. NAVES, Rubens

Exame da minuta do "Convênio de Cooperação Técnico/Científico" que, entre si, deverão celebrar essa empresa e o Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S/A - IPT, 1995

30. NAVES, Rubens

Programa de Incentivos à Demissão Voluntária. Natureza jurídica da Fundação SEADE. Estabilidade prevista nos textos constitucionais. Características dos incentivos a serem oferecidos aos empregados. Procedimentos para implantação do programa., 1995

31. NAVES, Rubens

Contratação de entidade para desenvolver projeto sobre Grupos Econômicos da Indústria Brasileira e a Política Econômica. Instituição sem fins lucrativos incumbida do desenvolvimento institucional, científico ou tecnológico. Inquestionável reputação ético-profissional. Dispensa de licitação. Aspectos doutrinários., 1994

32. NAVES, Rubens

Distribuição de dividendos e participação nos resultados dos administradores estatutários da sociedade anônima relativos a conta de lucros suspensos, 1994

Demais produções técnicas



1. AVISO Nº 001/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

2. AVISO Nº 002/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

3. AVISO Nº 003/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

4. AVISO Nº 004/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

5. AVISO Nº 005/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

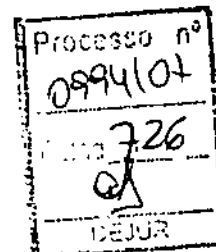
6. AVISO Nº 006/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

7. AVISO Nº 007/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

8. AVISO Nº 008/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

9. AVISO Nº 009/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.

10. AVISO Nº 010/77 - FINEP - Edital de Licitação para aquisição de materiais de consumo em geral e serviços de manutenção e reparação de equipamentos de informática.



1. NAVES, Rubens  
**Advogado Rubens Naves fala à Agência Brasil sobre a manifestação que a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) e a Academia Brasileira de Ciências (ABC) entregaram no STF para defender a constitucionalidade da lei que institui as organizações sociais, 2007.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
2. NAVES, Rubens  
**Seminário As organizações sociais no novo espaço público brasileiro, 2007.** (Outro, Organização de evento)
3. NAVES, Rubens  
**A lei do aprendiz e o jovem, 2005.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
4. NAVES, Rubens  
**Campanha de doação aos Fundos Municipais e Programa Empresa Amiga da Criança, 2005.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
5. NAVES, Rubens  
**Diretor da Abrinq elogia Casa de Atendimento Socioeducativo, 2005.** (Comentário, Programa de Rádio ou TV)
6. NAVES, Rubens  
**Lula não atinge metas da infância, diz Abrinq, 2005.** (Comentário, Programa de Rádio ou TV)
7. NAVES, Rubens  
**A sociedade brasileira percebeu que só o Estado não tem condições de resolver os nossos problemas, 2004.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
8. NAVES, Rubens  
**Empresas, fundações e institutos devem atuar no ensino de jovens e adultos, 2004.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
9. NAVES, Rubens  
**Fundação Abrinq vê transformação de projeto em política pública, 2004.** (Comentário, Programa de Rádio ou TV)
10. NAVES, Rubens  
**Lei do Aprendiz poderia beneficiar entre 650 mil e 2 milhões de jovens, diz Fundação Abrinq, 2004.** (Comentário, Programa de Rádio ou TV)
11. NAVES, Rubens  
**Ministério Público recicla atuação dos seus membros, 2004.** (Comentário, Programa de Rádio ou TV)
12. NAVES, Rubens  
**O diretor-presidente da Fundação Abrinq invoca a pressão da opinião pública contra contingenciamento orçamentário no programa de Erradicação do Trabalho Infantil, 2004.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
13. NAVES, Rubens  
**Poder de investigação do MP, 2004.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
14. NAVES, Rubens  
**Que soluções à longo prazo a FADC vê para a Febem?, 2004.** (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)
15. NAVES, Rubens



1. NAVE 1 - Ações de promoção social em geral, incluindo campanhas de conscientização e programas de educação para a saúde, realizados em parceria com o Ministério da Saúde e outras instituições. (R\$ 100.000,00)

2. NAVE 2 - Programas de assistência social, incluindo ações de distribuição de alimentos, atendimento psicológico e orientação profissional para grupos vulneráveis. (R\$ 150.000,00)

3. NAVE 3 - Projetos de desenvolvimento comunitário, visando melhorar a infraestrutura urbana, promover a geração de renda e fortalecer a organização social das comunidades. (R\$ 200.000,00)

4. NAVE 4 - Programas de educação continuada e capacitação profissional, visando melhorar a qualificação da força de trabalho e promover a empregabilidade. (R\$ 180.000,00)

5. NAVE 5 - Ações de promoção da saúde e prevenção de doenças, incluindo campanhas de vacinação, exames de rastreamento e programas de educação em saúde. (R\$ 120.000,00)

6. NAVE 6 - Programas de assistência jurídica e orientação legal, visando garantir o acesso à justiça e a defesa dos direitos dos cidadãos. (R\$ 100.000,00)

7. NAVE 7 - Projetos de desenvolvimento econômico e geração de renda, visando promover a inclusão social e melhorar a qualidade de vida das famílias. (R\$ 160.000,00)

8. NAVE 8 - Ações de promoção da cultura e recreação, incluindo programas de atividades culturais, esportivas e de lazer para a população. (R\$ 140.000,00)

9. NAVE 9 - Programas de assistência técnica e consultoria, visando apoiar o desenvolvimento de pequenas e médias empresas e organizações sociais. (R\$ 110.000,00)

10. NAVE 10 - Projetos de desenvolvimento sustentável, visando promover a conservação ambiental, a utilização racional dos recursos naturais e a melhoria da qualidade de vida. (R\$ 130.000,00)

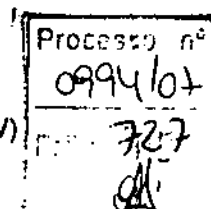
11. NAVE 11 - Ações de promoção da cidadania e participação social, visando fortalecer a democracia e promover o engajamento dos cidadãos na gestão pública. (R\$ 90.000,00)

12. NAVE 12 - Programas de assistência social e proteção à infância, visando garantir o desenvolvimento saudável das crianças e adolescentes. (R\$ 170.000,00)

13. NAVE 13 - Projetos de desenvolvimento comunitário e geração de renda, visando promover a inclusão social e melhorar a qualidade de vida das famílias. (R\$ 150.000,00)

14. NAVE 14 - Ações de promoção da saúde e prevenção de doenças, incluindo campanhas de vacinação, exames de rastreamento e programas de educação em saúde. (R\$ 120.000,00)





**Redução da maioria penal é uma falácia, 2004. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**16. NAVES, Rubens**

**Rubens Naves é o entrevistado do Roda Viva Local, 2004. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**17. NAVES, Rubens**

**Uma lei para mudar a vida de milhões de jovens, 2004. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**18. NAVES, Rubens**

**Dia das crianças: pouco a comemorar, 2003. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**19. NAVES, Rubens**

**Profissionalização do terceiro setor, 2003. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**20. NAVES, Rubens**

**Rede de Monitoramento Amiga da Criança, 2003. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**21. NAVES, Rubens**

**Direito à universalização: Nova lei de saneamento básico, 2001. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**22. NAVES, Rubens**

**Especialista vê risco de contaminação com rodízio, 2001. (Comentário, Programa de Rádio ou TV)**

**23. NAVES, Rubens**

**Falta de verbas explica crise, diz consultor, 2001. (Entrevista, Programa de Rádio ou TV)**

**24. NAVES, Rubens**

**Projeto prevê segmentação do setor de saneamento, 2001. (Comentário, Programa de Rádio ou TV)**

### **Demais Trabalhos**

**1. NAVES, Rubens**

**Debate sobre os desafios para financiamento de políticas públicas, 2004.**



Redução da emissão de gases de efeito estufa em uma fábrica (2004)

Programa de treinamento de funcionários do setor de vendas (2004)

Uma lei para mudar a vida de milhões de jovens (2004)

Das mudanças pessoais, pouco a pouco (2004)

Proteção jurídica do terceiro setor (2004)

Rede de atendimento Amiga da Criança (2004)

Direito à universidade: Nova lei de organização (2004)

Especialista vê risco de contaminação com radiação (2004)

Reita de vendas explica crise de consumo (2004)

Projeto prevê ampliação do setor de saneamento (2004)

Demais trabalhos

Debate sobre a educação para o desenvolvimento de políticas públicas (2004)



FUNDAÇÃO INSTITUTO  
DE ADMINISTRAÇÃO

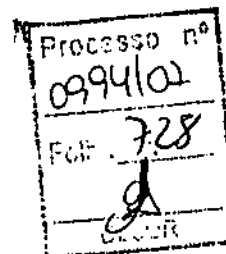
## Vanderlei Violin

Rua Isidoro de Laet, 45 - Santana

02408-030 São Paulo, SP

Tel: Res.0xx11 6959-6380 Cel.0xx11 9944-1446

Email: [vanderleiviolin@uol.com.br](mailto:vanderleiviolin@uol.com.br) / [mictmr@estadao.com.br](mailto:mictmr@estadao.com.br)



### ÁREAS COMERCIAL & MARKETING (mídias Eletrônica e Impressa)

#### Síntese de Qualificações

- Carreira nas áreas Comercial, Marketing, Publicidade, Treinamento e Reestruturação de empresas em empresas como **Fênix Central de Negócios**, **Editora Banas**, **Grupo Catho**, **TV Millenium Canal 17 TVASP**, **Folha de S.Paulo**, **Estadão (S.A. O Estado de S. Paulo)**, **IOB** e **Revistas "A Construção"**.
- Na **Fênix**; detentora de veículos de mídia impressa, eletrônica e do prêmio "**Top Of Mind Fornecedores de R.H.**", reestruturação dos departamentos comercial, marketing e de produção, através da implantação de conceitos de administração atuais, reduzindo o quadro em 30% com manutenção e melhoria de 11% na produção já no 1º ano e 41% de aumento nos resultados em 2006 (2º ano), reformulação gráfica da Revista Profissional & Negócios, lançamento do 2º Título "Revista Saúde Corporativa", reformulação gráfica do Guia Brasileiro de R.H., revisão do Programa de TV "Profissional & Negócios" como também produção de um 2º programa "Chapéu Pensador" (p/terceiros), elevando a cobertura de 300.000 domicílios para 2.300.000 de domicílios com redução nos custos e finalmente, importante "up grade" no 9º Top Of Mind 2006 deixando a casa de espetáculos Olímpia e passando para o Tom Brasil com presença de 1.500 convidados pagantes.
- Na **Editora Banas**, reestruturação geral, resultando em um aumento de 14% na rentabilidade, superação em 6% no recorde histórico da empresa e 8% de diminuição nos custos.
- No **Grupo Catho**, prospecção de novos clientes (pessoa jurídica e física), recrutamento e seleção de executivos, elaboração e apresentação de seminários, e como resultado o posicionamento entre os 3 melhores consultores da organização, vindo a ser solicitado pelo presidente do grupo para eventuais trabalhos e eventos especiais.
- Na **TV Millenium**, estruturação total do Canal de TV, desde a locação do imóvel, aquisição de todos os equipamentos para o funcionamento da TV, legalização junto aos órgãos competentes para a colocação da TV "no ar", recrutamento, seleção e contratação de todos os profissionais necessários num total de 50, para o início das atividades de transmissão.
- Lançamento dos cadernos regionais na "**Folha**", partindo de R\$ 17 mil/mês para R\$ 350 mil/mês em apenas 6 meses.
- Prêmio "**Troféu Ouro**" como melhor Chefe de Vendas do ano no "**Estadão**", obtendo faturamento em um só caderno de US\$ 1.4 milhão/ano, partindo do "zero".
- Recrutamento, seleção, treinamento e gerenciamento em diversas capitais brasileiras, da



# Alcance Comercial e Marketing (Mídias Eletrônicas)

Endereço: Rua ...  
Cidade: ...  
Estado: ...  
CEP: ...

## ALCANCE COMERCIAL e MARKETING (Mídias Eletrônicas)

Índice

### Introdução

Este documento tem como objetivo apresentar o plano de alcance comercial e marketing para o produto "Top Of Mind" da empresa "Alcance Comercial e Marketing". O plano foi elaborado com base em pesquisas de mercado e análise de concorrência.

O produto "Top Of Mind" é uma solução inovadora para o mercado de mídias eletrônicas. Seu diferencial está na capacidade de atingir o público-alvo de forma eficiente e personalizada. O plano de alcance comercial e marketing será desenvolvido em três fases: planejamento, execução e avaliação.

Os objetivos principais deste plano são: aumentar a visibilidade da marca, gerar leads qualificados e converter vendas. Para isso, serão utilizadas estratégias de marketing digital, como campanhas em redes sociais e e-mail marketing.

Este plano também define o orçamento necessário para a implementação das estratégias e estabelece prazos para a conclusão de cada etapa. A avaliação dos resultados será realizada periodicamente para garantir o sucesso das ações.

Em conclusão, este plano de alcance comercial e marketing é essencial para o sucesso do produto "Top Of Mind". A implementação das estratégias aqui descritas permitirá que a empresa alcance seus objetivos de crescimento e se destaque no mercado.

Este documento é propriedade intelectual da empresa e não deve ser divulgado sem a devida autorização.

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Cargo: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_



Processo nº  
0994107  
729  
A

primeira equipe de vendas para o "interior Brasil" nas vendas do 1º Guia Setorial "Construção" da OESP Gráfica, atingindo 600 páginas de matérias e anúncios classificados.

### Cursos Complementares e Viagens Internacionais para Desenvolvimento Profissional

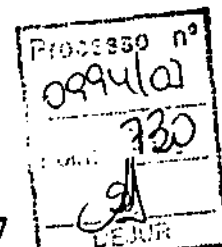
- Membro e Parceiro Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento-São Paulo-SP
- MBA-Master Business Administration Executivo em Marketing – Madia Marketing School
- Member Chip-American Society For Training & Development- Orlando-Fl. e Dallas-Tx
- Gerenciamento e Controle de Qualidade Total - Fundação Cristiano Ottoni - UFMG
- Neurolinguística na Liderança e para a Prática de Vendas – John Grinder
- Administração de R.H. - Antônio Vieira de Carvalho
- Gerenciamento de Vendas - Scotts Valley - CA
- The High Performance Organization - HSM
- Desenvolvimento Profissional - OESP

### Vanderlei Violin.2.

### Histórico Profissional

- 01/04-01/2007 FÊNIX CENTRAL DE NEGÓCIOS (Revistas e Programa Semanal de TV "Profissional & Negócios", Guia Brasileiro de Recursos Humanos, "Top Of Mind Fornecedores de RH" e Net RH.  
- Diretor Comercial & Marketing  
- Direção e gerenciamento: responsável pelo planejamento estratégico de reestruturação da empresa com uma redução importante nos custos, manutenção e melhoria de resultados e renovação de 80% do quadro de colaboradores nas áreas comercial e marketing
- 07/00 - 11/03 EDITORA BANAS LTDA. (Revista P&S – Produtos & Serviços)  
Empresa nacional fundada há 50 anos. Atuando no mercado editorial através de revistas técnicas segmentadas com 120 colaboradores e um faturamento anual de R\$ 15 milhões.  
- Gerente Comercial  
- Gerenciamento Total: responsável pelo total gerenciamento da Revista P&S – Produtos e Serviços (carro chefe da empresa / 75% do faturamento) em nível nacional, superando o recorde histórico da empresa em 6%, aumentando a rentabilidade em 14% e diminuindo custos em 8%, através de reestruturação geral com ações diretas em demissões, contratações, treinamento, estudo e alterações em todo o processo mercadológico e produtivo.
- 03/99 - 05/00 JORNAL O VALE PARA IBANO LTDA.  
Empresa nacional líder absoluto da região com 72% do mercado, atuando em mídia impressa e serviços gráficos com 300 colaboradores, e com um faturamento anual de R\$ 12 milhões.  
- Gerente Comercial (Consultoria com tempo pré-determinado)  
- Gerenciamento das atividades de vendas: campo, vendas por telefone, recrutamento, seleção e treinamento para a sede, 5 sucursais, 11 balcões de anúncios e 6 representantes estaduais; contando com mais de 100 colaboradores, sendo responsável por todo o faturamento; conquistando um aumento de 50% no preço médio de vendas e um aumento de 12% no faturamento geral em 9 meses, através da reestruturação das áreas e a implantação de novos conceitos de comercialização.
- 07/96 - 02/99 CATHO RECOLOCAÇÃO DE EXECUTIVOS / CASE CONSULTORES  
Empresa nacional atuando em "outplacement" e "head-hunting" com 160 colaboradores e faturamento anual de US\$ 12 milhões.





- Vice Presidente Executivo - 1998
- Consultor Sênior e Coordenador de Treinamento - 1997
- **Outplacement:** Recolocação de Executivos, assessoria para criação e desenvolvimento de consultorias/prestação de serviços, assessoria para abertura e desenvolvimento de negócio próprio e orientação para grupos de profissionais.
- **Head-hunting:** Recrutamento, seleção e treinamento de executivos, assessorando as empresas na busca e desenvolvimento dos mesmos.
- 07/94 - 06/96 **TV MILLENIUM CANAL 17 TVA SP**  
Empresa nacional (Grupo de investidores de uma frequência de TV) Quadro com 50 profissionais entre Técnica, Produção, edição e apresentação que, partindo do "ponto zero" de faturamento e chegou a um faturamento anual de US\$ 3 milhões.  
-Diretor Geral - 1994/1996
- 07/92 - 06/94 **EMPRESA FOLHA DA MANHÃ S.A. - Folha de S. Paulo**  
Empresa nacional atuando na mídia impressa, com 2800 colaboradores e faturamento anual de US\$ 350 milhões.  
- Gerente do Depto de Regionais - 1995 / 1996
- Gerenciamento das atividades administrativas, vendas campo, vendas por telefone, suporte em treinamento para 4 escritórios regionais no interior do estado, com mais de 100 colaboradores, e faturamento de aproximadamente US\$ 1 milhão/mês.  
- Gerente Regional de Publicidade - 1994
- Gerenciamento do caderno regional "Folha abcd", localizado no escritório de São Bernardo do Campo, com 20 colaboradores alocados nas funções de vendas campo, telemarketing (ativo/passivo) e administrativos.
- Formação de equipe de vendas de "Alta Performance", atuando desde o recrutamento até o treinamento e disseminação de nova filosofia de trabalho, reduzindo a zero o "turn-over" dos colaboradores.
- Crescimento real nas vendas, passando de US\$ 22 para US\$ 155 mil/mês e no número de páginas do caderno de 21 para 140 em 5 meses, gerando um resultado de 87% acima do orçado

### **Vanderlei Violin.3.**

- 06/88 - 05/92 **S.A. O ESTADO DE S.PAULO / OESP GRÁFICA S.A.**  
Empresa nacional atuando na mídia impressa (Jornais O Estado de S. Paulo, Jornal da Tarde, Guias Setoriais e Listas Telefônicas), com 3200 colaboradores e faturamento anual de US\$ 420 milhões.  
- Gerente de Treinamento e Desenvolvimento - 1993 / 1994  
- Chefe de Vendas - 1990 / 1992  
- Supervisor de Vendas - 1989  
- Vendedor - 1988
- Início como Vendedor (3 meses), passando a Supervisor, Chefe de Vendas e Gerente de Treinamento e Desenvolvimento.
- Resultados relevantes como Supervisor de Vendas dos seguintes suplementos: Painel de Negócios, Suplemento Agrícola, Seu Bairro, Jornal do Carro, Divirta-se, entre outros.
- Elaboração e implantação de programas de reciclagem e desenvolvimento profissional, atualizando o quadro de 70 colaboradores do departamento comercial da empresa.
- Aumento no faturamento de vendas do "Painel de Negócios" de US\$ 17 para US\$ 150



- VII. Parlamento Europeo - 1973

- Comités de la OEA - 1977

(b) El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

ANEXOS

07-04-1977

I. Informe sobre el trabajo realizado por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

ANEXOS

07-05-1977

II. Informe sobre el trabajo realizado por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

- Gobierno de Puerto Rico - 1977

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

Gobierno de Puerto Rico - 1977

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

Vanderbilt University

ANEXOS

07-06-1977

III. Informe sobre el trabajo realizado por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

- Oficina de Tratamiento de Desempleados - 1977

- Oficina de Empleo - 1977

- Oficina de Empleo - 1978

- Oficina de Empleo - 1978

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

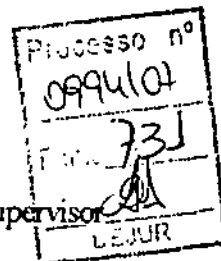
El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.

El presente informe tiene como finalidad proporcionar información sobre los trabajos realizados por el personal de la OEA en el período comprendido entre el 1 de enero de 1977 y el 31 de diciembre de 1977.





mil/mês em 15 meses, obtendo o "Troféu Ouro" no ano de 1993 como o melhor supervisor da cia., atingindo o resultado acumulado de US\$ 1,4 milhão.

- Recrutamento, seleção, treinamento e gerenciamento de equipe de vendedores de alto nível, efetuando acompanhamento de campo e liderando os profissionais por todo o Brasil, sendo projeto inédito na OESP Gráfica, originando o 1º Guia Setorial OESP "Construção", produto líder até hoje.
- Prospecção e nomeação de representantes nacionais e regionais de produtos "Estadão/Oesp" no Estado de São Paulo e em várias capitais brasileiras, sistema adotado e em prática atualmente.

05/87 - 05/88

**IOB Informações Objetivas Ltda.**

Empresa nacional, atuando na produção de boletins jurídicos e contábeis, com 600 colaboradores e faturamento anual de US\$ 60 milhões.

- **Vendedor**

- Vendas e acompanhamento a clientes no pré e pós-venda.
- Responsável pela comercialização do "Treinamento Programado à Distância" e Boletins Jurídicos no Estado de São Paulo, Sul de Minas e Norte do Paraná.
- Elaboração e planejamento estratégico para recuperação de clientes.

03/81 - 01/87

**EDITORA PINI / PINI SISTEMAS - Revistas "A Construção"**

Empresa nacional, atuando na mídia impressa (Revistas "A Construção") com 300 colaboradores e faturamento anual de US\$ 12 milhões.

- **Gerente Regional e Nacional - 1986 / 1987**
- **Supervisor de Vendas - 1983 / 1985**
- **Vendedor Especial - 1982**
- **Vendedor - 1981**

- Início como Vendedor, passando a Supervisor, Gerente Regional e Nacional de Vendas.
- Atuação no Recrutamento, Seleção, Treinamento e implantação da primeira equipe de vendedores viajantes e acompanhamento em campo, com ampliação da carteira de 300 para 6.000 clientes no interior do estado de São Paulo do Rio de Janeiro, norte do Paraná, sul de Minas Gerais e Mato Grosso do Sul.



... ..

... ..

... ..

02 28

...

... ..

... ..

03 21 - 12 30

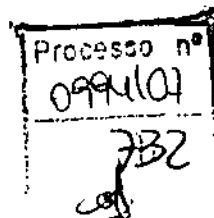
...

... ..

... ..

... ..

... ..



**VANESSA GABAS GARRÁN**

Brasileira, casada, 30 anos

Rua Carlos Villalva, 156 – Apto. 74 – Vila Guarani – 04307-000 – São Paulo – SP

☎ (11) 5017-4276 ☎ (11) 7625-7016

e-mail: [vanessagarran@yahoo.com](mailto:vanessagarran@yahoo.com)

**FORMAÇÃO ACADÊMICA**

Doutoranda em Administração de Empresas pela FEA-USP

Mestre em Administração de Empresas pela PUC-SP

Especialista em Marketing e Comunicação pela Fundação Cásper Líbero

Bacharel em Ciências Contábeis pela USP com Monografia premiada pela FIPECAFI

**EXPERIÊNCIA ACADÊMICA**

Professora do curso de MBA em Gestão de Marketing e Comunicação da Escola de Comunicação e Artes – ECA USP (março de 2007)

Professora do curso de MBA em Gestão de Marketing e Comunicação do Instituto Cambury em Goiânia – GO (julho de 2006)

Professora do curso de Gestão em Marketing e Comunicação do Instituto de Pós-Graduação de Uberlândia – MG (outubro de 2005 e dezembro de 2006)

Participação como Congressista no Prêmio Intercom 2005 (finalista na categoria Especialização em Publicidade, Propaganda e Marketing – setembro de 2005 na cidade do Rio de Janeiro)

Professora do curso de Comportamento e Defesa do Consumidor da Escola de Comunicação e Artes – ECA USP (1º.sem de 2005)

Professora assistente do curso de Análise e Planejamento Mercadológico da Escola de Comunicação e Artes – ECA USP (1º.sem de 2005)

Professora do curso de Gestão de Processos Organizacionais da Faculdade Diadema (março e abril de 2005)



YANESSA GABRIEL GARRAN

RESUMO DO CURRÍCULO VITAL

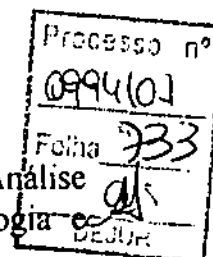
Rua Celso Viana, 100 - Apto 74 - 74 - Jd. América - São Paulo - SP  
CEP: 05317-420 - Fone: (11) 525-7010  
E-mail: yanessa.gabriel@fadm.com.br

FORMAÇÃO ACADÊMICA

Doutorado em Administração de Empresas - FEA/USP  
Mestrado em Administração de Empresas - FEA/USP  
Especialização em Marketing (Contabilidade) - FEA/USP  
Bacharel em Administração de Empresas - FEA/USP

EXPERIÊNCIA ACADÊMICA

Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)  
Professora de Administração de Empresas - FEA/USP (2007-2010)



Professora convidada como palestrante dos temas “Concorrência” e “Análise Ambiental” em outubro de 2004, para os alunos da disciplina “Mercadologia e Publicidade” da Escola de Comunicação e Artes – ECA USP

## PUBLICAÇÕES

- YANAZE, Mitsuru Higuchi; GARRÁN, Vanessa Gabas. Conhecendo a concorrência. In: Mitsuru Higuchi Yanaze. (Org.). **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2007, v. 1, p. 118-136.
- SOUZA, Lucy de Lira; GARRÁN, Vanessa Gabas. Inovações no mercado de entretenimento. In: Alexandre Luzzi Las Casas; Maria Tereza Garcia. (Org.). **Diferenciação e inovação em marketing: estratégias diferenciadas de marketing aplicadas aos diversos segmentos de mercado**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2007, v. 1, p. 163-192.
- AMORIM, Maria Cristina Sanches; GARRÁN, Vanessa Gabas. Aprendizagem do consumidor: o desafio de despertar a atenção e conquistar o domínio emocional do cliente. **Revista de Negócios**, v. 11, p. 20-31, 2006.
- GARRÁN, Vanessa Gabas. De navegadores a compradores: os elementos motivacionais nas decisões de compra pela Internet. **Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 3, n. jan/jun 05, p. 45-53, 2005.

## EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

### Atualmente

- Consultora de Projetos pela FIA – Fundação Instituto de Administração
- Pesquisadora do GEMA - Grupo de Estudos de Marca da PUC SP
- Pesquisadora do CEACOM - Centro de Estudos de Avaliação e Mensuração em Comunicação e Marketing da ECA USP

### 2002 – 2005

Analista de Planejamento Financeiro na SÃO PAULO ALPARGATAS S.A.





Processo nº
0994/07
Folha 734
<i>[Handwritten signature]</i>

2001 – 2002

Analista de Operações no DEUTSCHE BANK

2000 – 2001

Trainee de Controladoria na SÃO PAULO ALPARGATAS S.A.

1992 - 2000

Assistente em Administração Condominial na ETAGE Serviços Imobiliários S/C Ltda.

220

## **OUTRAS ATIVIDADES**


Curso de inglês nos Estados Unidos em julho de 1999

## **IDIOMAS**

Inglês fluente



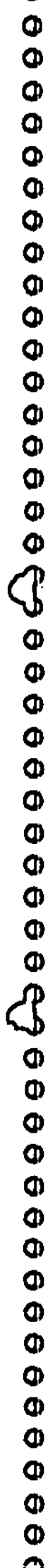


Processo nº
099/101
735

DEJUR

**Anexo II:  
Certificações**

ANEXO III  
Certificados

C



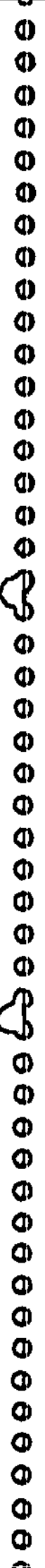


Processo nº	0994107
Folha	336
	<i>dl</i>
	DE JUR

## ATESTADOS DE CAPACIDADE TÉCNICA



ATESTADOS DE CAPACIDADE TÉCNICA





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS

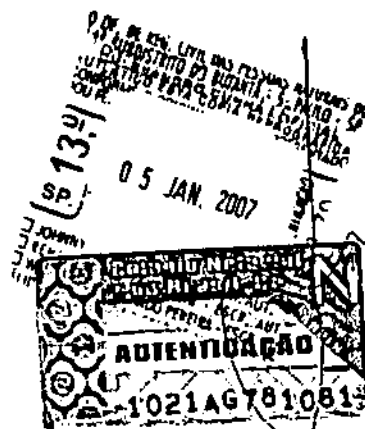
Processo	099401
Folha	337
DEJUR	

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

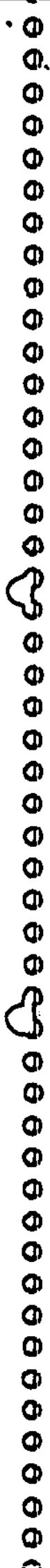
Atestamos para fins de participação em licitação pública que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA), com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob nº 44.315.919/0001-40, está realizando para a COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO E PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS DA SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE DO ESTADO DE SÃO PAULO – CPRN/SMA, inscrita no CNPJ-MF sob nº 56.089.790/0002-69, Serviços técnicos especializados para realização de Consultoria para Aprimoramento e Suporte à Operação e Manutenção do SIGAM – Sistema Integrado de Gestão Ambiental, com início em dezembro de 2005 e término previsto em dezembro de 2006, envolvendo 7.996 horas técnicas.

O escopo básico do projeto envolve:

- Organização, formalização e documentação de procedimentos e atividades voltadas à atuação técnica do DEPRN (Departamento Estadual de Proteção aos Recursos Naturais) e do DUSM (Departamento de Uso do Solo Metropolitano), com inclusão desses procedimentos pelo SIGAM em termos de base de dados, documentos e relatórios;
- Análise, Avaliação, Modelagem, Redesenho e definições de parâmetros em 45 rotinas de trabalho (processos de trabalho) do DEPRN, utilizando metodologias de gerenciamento de processos de negócios (BPM) e workflow, por meio do software específico;
- Elaboração de Manual de Procedimentos para cada um dos processos de trabalho ou rotinas de trabalho redesenhadas,
- Contendo:
  - o Fluxo de atividades: (workflow);



EM BRANCO





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE

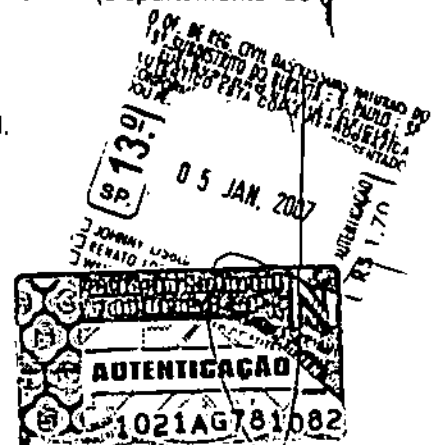
COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS

Processo n°
0994107
Fls. 738
LEJUR

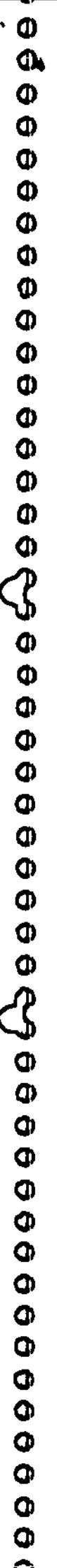
- o Insumos utilizados e seus fornecedores;
  - o Produtos elaborados e os clientes para qual se direcionam;
  - o Postos de Trabalho: unidades da estrutura envolvidas na realização do procedimento;
  - o Informações requeridas e geradas no âmbito das atividades analisadas;
  - o Especificação das novas funções a serem incorporadas ao SIGAM, com a definição dos parâmetros necessários à implementação das mesmas.
- Apoio ao acompanhamento da utilização do SIGAM nas unidades dos departamentos da CPRN por meio de programa de capacitação, auditoria e adequação qualitativa dos bancos de dados com delineamento e utilização de rotinas automatizadas;
  - Desenvolvimento e apoio à implantação de dois novos módulos no SIGAM, conforme as prioridades definidas pela CPRN: interface com a Polícia Ambiental e Fiscalização de Áreas de Mananciais.
  - *Design* gráfico do sistema;
  - Manutenção, sustentação e evolução de módulos e Portais já implantados do SIGAM, visando garantir sua utilização adequada de maneira unificada e otimizada por todos os órgãos da CPRN/SMA.

O projeto envolve o desenvolvimento dos seguintes produtos:

- Organização dos procedimentos e atividades;
- Desenvolvimento e disponibilização no sistema de novo módulo de interface com a Polícia Militar Ambiental;
- Desenvolvimento e disponibilização no sistema de novo módulo: Fiscalização de áreas de mananciais no Município de São Paulo;
- Acompanhamento da utilização do SIGAM nas unidades da CPRM – DEPRN, (Departamento Estadual de Proteção aos Recursos Naturais), do DUSM (Departamento de Uso do Solo Metropolitano) e do DAIA (Departamento de Avaliação do Impacto Ambiental);
- Aprimoramento da apresentação gráfica do SIGAM;
- Suporte operacional, manutenção e evolução do SIGAM.



EM BRANCO







GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS

Processo nº	0994102
Folha	339
	g
	BEJUR

A Metodologia de trabalho empregada neste projeto compreendeu:

- Utilização de metodologia JAD - *Joint Application Design* ou Arquitetura de Aplicações em Conjunto. Trata-se de um agrupamento de ferramentas destinadas a apoiar o desenvolvimento e a implantação de sistemas de Informática (Application) nas fases de levantamento de dados, modelagem e análise (Design).
- 
- 
- Essas fases são realizadas pelos analistas de sistemas (fornecedores) em conjunto (Joint) com os usuários da Aplicação (clientes);
- Criação de grupos de referência, por meio de convocação da CPRN de integrantes do seu corpo técnico, para participar das reuniões de discussão e definição de procedimentos;
- Utilização de metodologia Business Process Management para a gestão, modelagem, análise e redesenho de processos de trabalho, com utilização da ferramenta ARIS;

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsáveis Técnicos:

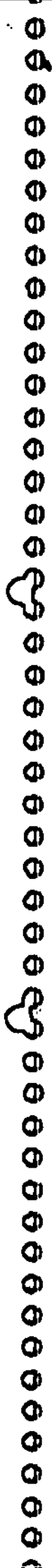
- Hélio Janny Teixeira
- Antonio Geraldo da Rocha Vidal

Equipe Técnica:

- Evelyn Ebling Mackay D. Ribeiro
- Luis Patrício Cintra do Prado Filho
- Maria Odeth Pereira de Almeida Teixeira
- Maria Inês Garcia Lippe
- Moisés Fernandes Oliveira
- Simone Prada Kanashiro
- Rafael Xavier Camargo
- Tatiana Pagotto Yoshida
- Heitor Zabala Marcos



**EM BRANCO**





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS

Processo nº	099410
Folha	740
	<i>[Signature]</i>
	BEJUR

• Edson Germano

Atestamos, ainda, que o referido contrato vem tendo seus objetivos cumpridos, com padrão de qualidade compatíveis com as exigências e expectativas da instituição, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 05 de Janeiro de 2007.

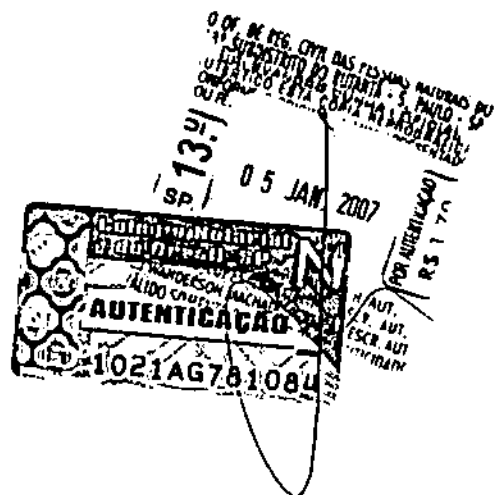
ELISABETH SUTTER  
DIRETORA ADMINISTRATIVA

R.G. 7.565.283-3

C.P.F. 684.969.908/34

TEL: (11) 3133-3640

E MAIL : sma.elisabeths@cetesb.sp.gov.br



**EM BRANCO**





10852

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA EXECUTIVA

Processo nº	0994/02
Folha	74
DEJUR	91

ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob n.º 44.315.919/0001-40, realizou para o Ministério da Educação, inscrito no CNPJ-MF sob n.º 00.394.445.0001/01, sediado no Anexo I do MEC, 1º andar, sala 106 UGP/ SPO, CEP: 70.047-900 – Brasília, DF, serviços de consultoria para Mediação/ Facilitação, bem como os registros necessários do Programa de Planejamento Estratégico das atividades da Secretaria Executiva, do Ministério da Educação, realizado em dezembro de 2005.

O Objetivo básico do projeto foi a consolidação do planejamento, das diretrizes e das atividades da Secretaria Executiva do Ministério da Educação para o exercício de 2006.

Para tal, foram desenvolvidas as seguintes ações:

- o Participação de reunião, anterior ao evento, com os principais atores da Secretaria Executiva;
- o Realização de serviços pré-secretaria de evento;
- o Condução dos trabalhos utilizando-se de metodologia própria, pré-aprovada pela Secretaria Executiva do Ministério da Educação, com o objetivo de se construir uma matriz de atividades e metas do exercício de 2005 e estabelecer as diretrizes, metas e atividades para o exercício de 2006;
- o Elaboração da matriz de atividades e o plano de metas, da Secretaria Executiva, estabelecidos para o exercício de 2006;
- o Realização de todos os registros pertinentes ao evento (atas, matrizes, plano de metas, etc).

No desenvolvimento dos trabalhos, foi alocada a seguinte equipe técnica:

Coordenadores/ responsáveis técnicos:

- o Bruce Banner Johnson (Mediador/ Facilitador)
- o Ricardo Luiz Camargo
- o Marisa Pulice Mascarenhas

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, sendo respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo qualquer registro que desabonasse a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que:

O número de funcionários da Secretaria Executiva, à época da realização dos serviços, é de 60 pessoas.

Brasília/DF, 14 de julho de 2006.

*[Assinatura]*  
**JOSÉ LUIZ BALALAIKA SANTOS**  
 Chefe de Gabinete  
 RG: 4017738756 SSP/RS  
 CPF: 367.418.170-34  
 (61) 2104-8744



EM BRANCO





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
 SECRETARIA EXECUTIVA  
 SUBSECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
 Esplanada dos Ministérios, Bloco L - Anexo 1 - 1º Andar, Gabinete - 70.047-900 - Brasília - DF  
 (61) 2104-8762 e 2104-8763 E-mail: spo@mec.gov.br

Processo nº  
 0994/04  
 Folha 742  
 DEJUR

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA), com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para o Ministério da Educação, Subsecretaria de Planejamento e Orçamento, inscrito no CNPJ-MF sob nº 00.394.445/0002-84, serviços técnicos especializados para realização de projeto de consultoria de desenvolvimento e implantação de um novo modelo de gestão organizacional e operacional, no período de 25 de outubro de 2005 a 30 de setembro de 2006, conforme contrato para serviços de consultoria nº 47-2054/2005, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD, CNPJ 03.723.329/0001-79.

O objetivo geral dos trabalhos foi aumentar a eficiência e a eficácia da SPO na execução das suas funções, fluxos e processos, por meio de:

- a) realização de diagnóstico dos processos administrativos e operacionais da SPO/MEC, em face da forma como está organizada internamente para execução das suas funções;
- b) desenvolvimento de um modelo de gestão organizacional e operacional, orientado para resultados, de forma a garantir maior eficiência, eficácia e efetividade na administração das atividades, que permita a adotar projetos sólidos, de qualidade, de desburocratização e de otimização de recursos que, de forma sistêmica, possibilitará orientar as ações;
- c) racionalizar as rotinas técnicas e administrativas da SPO/MEC, com vistas a eliminar, a curto prazo, as disfunções burocráticas.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- Planejamento Estratégico
  - Definição de missão, visão e o plano estratégico envolvendo objetivos estratégicos, ações e metas, segundo abordagem do Balanced ScoreCard.

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAS DO 13º SUBDISTRITO DE BUTANTÃ - SÃO PAULO - SP.  
 DR. EVANORO CUNHA - OFICIAL  
 AUTENTICO ESTA CÓPIA REPRODUTIVA,  
 CONFORME O ORIGINAL A MIHI APRESENTADO.  
 SOU RE.

13. SP. 05 FEV. 2007

EDSON

Paulo Roberto

1021AG912565

EM BRANCO







MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA EXECUTIVA  
SUBSECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
Esplanada dos Ministérios, Bloco L - Anexo 1 - 1º Andar, Gabinete - 70.047-900 - Brasília - DF  
(61) 2104-8762 e 2104-8763 E-mail: spo@mec.gov.br

Processo nº	094107
Folha	743
	<i>[Assinatura]</i>
	DEJUR

➤ Diagnóstico do Atual Modelo de Organização e Administração

- Identificação e levantamento das principais funções, dos processos organizacionais críticos e mapeamento das rotinas e dos fluxos de trabalho.
- Levantamento da estrutura operacional, bem como das competências e atribuições das Unidades Administrativas, e análise do comportamento dos processos ao longo da estrutura organizacional, considerando também a força de trabalho.
- Identificação dos sistemas de informação que auxiliam as decisões gerenciais (base de dados e sistemas gerenciais/ decisórios) e análise do estado atual dos sistemas de controle interno.
- Levantamento e análise dos problemas organizacionais (duplicações, lacunas, distorções, gargalos, em termos: institucionais, legais e outros).

➤ Desenvolvimento do Novo Modelo de Gestão e Organização

- Definição de Parâmetros para a Revisão das Principais Dimensões do Modelo de Gestão.
- Proposição de nova estrutura organizacional para a SPO e competências das unidades.
- Desenvolvimento do Plano de Implementação da Nova Estrutura Organizacional.
- Estabelecimento de Competências da SPO e de suas Unidades.
- Levantamento de Perfis dos Cargos Gerenciais e Técnico-Administrativos.
- Levantamento do Quadro de Pessoal Atual.
- Proposição do novo Quadro de Pessoal.
- Elaboração de proposta de Regimento Interno.
- Elaboração do Manual de Organização.

➤ Racionalização (Diagramação dos Processos de Trabalho e Elaboração do Manual Técnico de Funções e Rotinas

- Decomposição e diagramação das funções da SPO.
- Determinação das demandas dos clientes e avaliação do atendimento.
- Indicação dos Fatores críticos e Problemas Emergentes que impactam no desempenho dos processos.

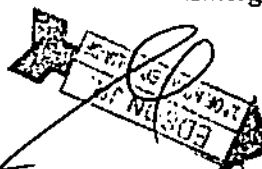
O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
1.º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP  
OF. M. VANDERLINO CUNHA - OFICIAL  
AUTÊNTICO ESTA CÓPIA REPRESENTA  
CORRETO O ORIGINAL. A LÍNGUA APRESENTADA  
FOI O ORIGINAL.

SP. 13.0

03 FEV. 2007

RECEBIDO  
17/5

LUIZ ALBERTO  
 ROBERTO MA  
 LUIS FERN  
 PAULO SOMEN



*Paulo Cunha*

EM BRANCO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA EXECUTIVA

SUBSECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

Esplanada dos Ministérios, Bloco L - Anexo 1 - 1º Andar, Gabinete - 70.047-900 - Brasília - DF  
(61) 2104-8762 e 2104-8763 E-mail: spo@mec.gov.br

Processo nº	0994102
Folha	744
Dr.	<i>[Assinatura]</i>

- Elaboração do projeto lógico dos processos administrativos e subsistemas passíveis de informatização.
- Especificações das Rotinas de Trabalho e Elaboração dos Manuais Específicos das Funções da Subsecretaria.

➤ Consolidação dos produtos desenvolvidos

- Reuniões de apresentação dos resultados com a equipe de contrapartida composta pelos responsáveis de cada área da SPO, Grupo de Trabalho e pelo Subsecretário.

Responsável Técnico: Prof. Dr. Isaias Custódio

Equipe Técnica Básica

Prof. Dr. Isaias Custódio  
 Prof. Dr. Roberto Coda  
 Prof. Dr. Edson Castilho  
 Prof. Dr. Bruce Baner Johnson  
 Eng. Especialista Elio Pace  
 Prof. Msc. Marisa Pulice Mascarenhas  
 Prof. Msc. Adalton M. Ozaki  
 Prof. Msc. Ricardo Luiz Camargo  
 Eng. Especialista Fábio Nogueira  
 Alexandre Ricardo Araújo  
 João Luis Amaral

O atual quadro de funcionários ativos do Mec é de 1.780 sendo 98 a quantidade de servidores lotados na Subsecretaria de Planejamento e Orçamento. O orçamento anual do Ministério é da ordem de R\$26,4 bi.

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 1º SUPLENTE DE LUÍZA S. MULLER, DR. GUANDUO LUNHA, E MULLER, AUTORIZA ESTA CÓPIA A SER UTILIZADA COMO PROVA EM AÇÃO JUDICIAL, CONFORME O DETERMINA A MIN. APRES. 11/00, DOU R.

SP 13.01

0.5 FEV. 2007

PRO AUTENTICAÇÃO  
AS 744

EDSON JR  
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

*Paulo Rocha*

LUIZ ALBERTO  
 ROBERTO M.  
 LUIS FERNANDES  
 LUIZ CARLOS

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
 AUTENTICAÇÃO  
 1021AG912567

EM BRANCO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA EXECUTIVA

SUBSECRETARIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
Esplanada dos Ministérios, Bloco L - Anexo I - 1º Andar, Gabinete - 70.047-900 - Brasília - DF  
(61) 2104-8762 e 2104-8763 E-mail: [spo@mec.gov.br](mailto:spo@mec.gov.br)

Processo nº  
0994107  
Folha 745  
DEJUR

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Brasília, 26 de janeiro de 2007

*Paulo Rocha*  
Paulo Eduardo Nunes de Moura Rocha  
Subsecretário de Planejamento e Orçamento



RG: 1.114.556 - SSP/DF  
CPF: 376.799.291-49  
E-mail: paulorocha@mec.gov.br  
Endereço: Rod. DF 140, km 11 - Núcleo Rural Barreiros I, chácara 16  
São Sebastião/DF  
CEP - 71.617-990

OFÍCIO DE NOTAS DE BRASÍLIA  
S.C.S 008 - BL 860 - LJ 140 D  
BRASÍLIA-DF - FONE: 321-2212

RECONHEÇO e dou fe por SEMELHANÇA a(s)  
Assina(s) de:  
[265vXk10]-PAULO EDUARDO NUNES DE MOURA  
ROCHA.....

Em Testemunho da verdade,  
Brasília, 29 de Janeiro de 2007

010 - MARGARIDA DIVINA GUIMARAES  
ESCREVENTE AUTORIZADA

4 M...  
13...  
DR. EVANGELINO...  
AUTENTICO ESTA COPIA...  
CONFIRME O ORIGINAL A MINHA...  
VOLTAR.

SP. 13.0  
05 FEV. 2007  
AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,75

LUIS ALBERTO  
ROBERTO MAI...  
LUIS FERNAN...  
VALIDO SOMENT...

AUTENTICAÇÃO  
1021AG912568

EM BRANCO



Governo do Estado do Rio Grande do Norte  
Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos

Processo nº	0994107
Folha	7/16
	DA
	DE JUR

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de serviços que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA**, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a **SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS RECURSOS HUMANOS DO RIO GRANDE DO NORTE**, inscrita no CNPJ-ME sob nº 08.241.788/0001-30 sediada no Centro Administrativo BR 101, Lagoa Nova. Projeto de Realinhamento e Implantação do Programa de Gestão de Pessoas com Ênfase em Qualidade de Vida no Trabalho em Órgão Público, com duração de 06 meses, no período de 01/08/2005 a 28/02/2006.

O objetivo do projeto foi realizar a capacitação dos servidores para gerenciarem ações e programas de qualidade de vida no serviço público.

Para tal, foram desenvolvidas as seguintes ações:

Fase um : dois dias seguidos, para homogeneização da linguagem e redesenho do programa e definida a agenda do Programa implantado.

Fase dois: dois dias, após um mês o início para ajustes de procedimentos e difusão do programa implantado.

Fase três: um ou dois dias, depois após a Fase 1, para balanço e avaliação dos primeiros resultados.

Fase quatro: um ou dois dias – quatro ou seis meses após a fase 1 – para construção do relatório das mudanças, metas e resultados do governo no que se referir ao programa.

O trabalho foi desenvolvido para as equipes técnicas, gerenciais e de diretivas dos servidores de diversas secretarias do Governo Estadual do Rio Grande do Norte, sob a coordenação e treinamento da Profa. Dra. Ana Cristina Limongi França.

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve o seu objetivo cumprido, sendo respeitadas todas as cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo qualquer registro que desabonasse a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que o número de servidores de nosso Governo, a época da realização dos serviços, foi de 100.000 (cem mil) servidores.

Natal, 06 de julho de 2006.

*Vital Luiz Costa*

Vital Luiz Costa

**Subsecretário de Recursos Humanos**

RG: 253737

Centro Administrativo do Estado - BR 101 Km 0 Lagoa Nova  
59.064-901 Natal/RN Brasil Fone/Fax: 84 3232.1015  
[www.searh.rn.gov.br](http://www.searh.rn.gov.br) [searh@rn.gov.br](mailto:searh@rn.gov.br)



EM BRANCO





Processo nº  
 0994102  
 Folha 7/7  
 DESUR

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA


Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o Consórcio Bahia Maior, formado pela FIA-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, FIPE-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS, FAFE-FUNDAÇÃO DE APOIO A FACULDADE DE EDUCAÇÃO e FUPAM-FUNDAÇÃO PARA A PESQUISA AMBIENTAL, liderado pela FIA-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172 Vila Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob N°. 44.315.919/0001-40, realizou para a SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA, Serviços de Consultoria e Pesquisa de Avaliação de Impacto do Projeto de Educação do Estado da Bahia – Fase II – relativa ao quadriênio 2003/2006, conforme Contrato N°. 010/2005, no valor total de R\$ 1.946.416,84 (um milhão, novecentos e quarenta e seis mil, quatrocentos e dezesseis reais e oitenta e quatro centavos), que teve início em 29/04/2005 e término em 30/11/2006, cujo propósito foi permitir uma análise comparativa (situação antes e depois) dos resultados provocados pelas intervenções realizadas na rede pública de ensino contemplada pelo Projeto de Educação do Estado da Bahia, junto aos cinco públicos-alvo do Projeto (diretores de escolas públicas do ensino fundamental e médio, professores, membros do colegiado, alunos e pais de alunos), em 2 etapas, conforme metodologia e atividades constantes da proposta técnica integrante do contrato.

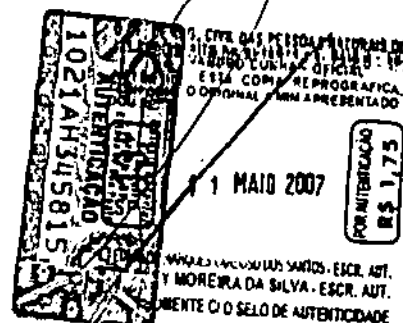
No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica sênior:

Prof. José Afonso Mazzon – Coordenação Geral do Projeto  
 Ana Lúcia França Magalhães – Pesquisadora sênior / Educação / Instrumento e análise  
 Ana Maria Vizzoni Batista – Pesquisadora sênior / Planejamento / Instrumento / análise  
 Anna Maria Pessoa de Carvalho – Coordenadora de campo / Educação  
 Antonio Carlos Coelho Campino – Coordenador de campo / Economia  
 Carlos Alberto de Bragança Pereira – Coordenador de campo / Estatística  
 Dalton Francisco de Andrade – Coordenador de campo / Avaliação de desempenho  
 Dora Leal Rosa – Pesquisadora sênior / Educação / Instrumento e análise  
 Edson Bouguignon de Oliveira – Pesquisador sênior / Organização de campo / Coleta de dados  
 Francisco Anuatti Netto – Pesquisador sênior / Econometria e modelagem  
 Jane Aparecida Marques – Pesquisadora sênior / Assistente de coordenação  
 João Alves de Souza – Pesquisador sênior / Processamento de dados  
 Marenice Batalha – Pesquisadora sênior / Processamento de dados  
 Nancy Christiane Ferreira - Pesquisadora sênior / Estatística  
 Olga Molina – Coordenadora de campo / Educação

Atestamos, ainda, que o referido Contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica do referido consórcio.

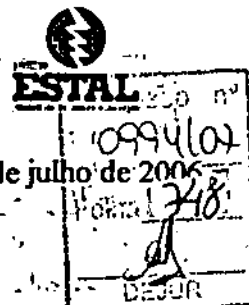
Salvador, 23 de abril de 2007.

  
**DIVALDO ALCÂNTARA**  
 Coordenador Executivo



FM BRANCI!





## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos, para os devidos fins, que o Consórcio formado pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, registrada no CNPJ sob no. 44.776.491/0001-70, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima 172, São Paulo, SP, pela MEMORA Processos Inovadores Ltda., registrada no CNPJ sob no. 36.765.378/0001-23, com sede no SRTVN, Quadra 701, Projeção C, Bloco A, sala 401 – Centro Empresarial Norte em Brasília, DF e IDS Scheer Sistemas de Processamento de Dados Ltda., registrada no CNPJ sob nº. 01.931.316/0001-60, com sede na Rua Edward Joseph, 122, 11º andar - São Paulo/SP, prestou os serviços previstos no Projeto de Modernização Institucional e da Gestão do Departamento Nacional de Produção Mineral, no período de 8 de agosto de 2005 a 8 de maio de 2006, sendo que a liderança do Consórcio foi realizada pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. Os serviços foram executados conjunta e simultaneamente pelas três instituições integrantes do consórcio, resultante de processo licitatório, e a responsabilidade técnica foi compartilhada de forma solidária por todas e coordenados pelo Prof. Hélio Janny Teixeira.

O Consórcio foi contratado pelo Ministério das Minas e Energia, com âmbito do Projeto de Assistência Técnica ao Setor Energético - ESTAL, que contou com recursos do Acordo de Empréstimo 4708-BR, firmado entre o Governo Brasileiro e o Banco Mundial, através de processo de Seleção Baseada no Custo e Qualidade (SBQC) / 001 / 2004. De acordo com o estabelecido no Termo de Referência integrante do processo de seleção, o Projeto foi desenvolvido em cinco Módulos, e as atividades estabelecidas estão listadas a seguir:

- Módulo 1 – Estratégia e Otimização de Processos:
  - ◆ Revisão do Planejamento Estratégico da autarquia;
  - ◆ Elaboração de Plano de Metas e Ações para a operacionalização do Planejamento Estratégico;
  - ◆ Levantamento da Situação Atual dos macro-processos relacionados a seguir, incluindo os processos listados:
    - Gestão Administrativa:
      - Gerir Recursos Orçamentários e Financeiros;
      - Gerir Execução Financeira;
      - Gerir Contratos e Convênios;
      - Gerir Patrimônio;
      - Gerir Serviços de Apoio Administrativo;
      - Gerir Pessoas;
    - Gestão de Receitas, Planejamento e Orçamento:
      - Gerir arrecadação;
      - Gerir receitas;
      - Gerir débitos inscritos em Dívida Ativa;
    - Análise Setorial e Ações de Fomento;
      - Instrumentalizar Políticas de Gestão de Recursos Minerais;
    - Fiscalização:
      - Planejar vistorias e fiscalização;
      - Fiscalizar atividade de mineração;
      - Controlar recebimento de Relatório Anual de Lavra;

OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP.  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTÊNTICO ESTA CÓPIA EXTRAÍDA  
PELO CARTÓRIO, CONFORME COM O  
ORIGINAL

13  
SP.



CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO  
DO DISTRITO FEDERAL  
O presente ATESTADO/DECLARAÇÃO  
é parte integrante da C E R T I D A O  
nº 2970 de 04/08/06  
Emitida por este Conselho  
BcS, 04/08/06  
*Almeida*  
Funcionário Responsável

Admª. Márcia Cristina de Almeida

CRA/DF nº 10.882

1001 ALFAMA 12055HY1  
AUTENTICADO  
OF. D. REG. CIVIL  
13ª SU. DISTRITO DO  
OP. EVANDRO  
AUTENTICADO ESTA COPIA  
COM O ORIGINAL A  
PRESENÇA DE  
0.1 JUN 2007  
R\$ 1,75  
POR AUTENTICAÇÃO  
JOHNNY LISBIA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
RENATO LOPEZ LAMORLIN - ESCR. AUT.  
WANDERSON MACEDO PEREIRA - ESCR. AUT.  
VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE



**Ministério de Minas e Energia**  
**Secretaria-Executiva**



Processo nº  
094102  
Folha 7/19  
DEJUR

- Analisar informações do Relatório Anual de Lavra;
- Controlar fósseis e/ou materiais fossilíferos;
- Gerir Certificação Kimberley;
- Infra-estrutura e de Tecnologia da Informação:
  - Gerir Tecnologia da Informação;
  - Executar projetos de desenvolvimento;
  - Gerir *help-desk*;
- Comunicação Institucional:
  - Gerir Museus.
- Macro-processos Gerenciais:
  - Planejar atuação do DNPM;
  - Elaborar planejamento orçamentário;
  - Gerir Ouvidoria;
  - Gerir Normas e Procedimentos;
  - Gerir resultados;
- ◆ Elaboração de diagnóstico dos processos, com indicação de problemas e entraves, tais como desperdícios de recursos e retrabalho, e possibilidades de melhoria;
- ◆ Redesenho dos processos organizacionais levantados anteriormente, utilizando a ferramenta ARIS, com elaboração de Diagramas dos Processos e Procedimentos Otimizados, buscando a otimização dos procedimentos e adequação às diretrizes estratégicas estabelecidas;
- ◆ Elaboração de Normas e Procedimentos pertinentes a cada processo;
- ◆ Publicação dos Manuais de Normas e Procedimentos na intranet do DNPM;
- ◆ Elaboração de Indicadores de desempenho e respectivas metodologias de apropriação para cada processo otimizado;
- ◆ Identificação das atividades de coleta de dados para um conjunto inicial de Indicadores de Desempenho e as metodologias de apuração;
- ◆ Elaboração do Plano de Implantação dos processos redesenhados;
- ◆ Capacitação de funcionários no uso da ferramenta de modelagem de Processos ARIS e em metodologia de redesenho;
- ◆ Indicação de sistemas de informação necessários e de funcionalidades ou interfaces a serem desenvolvidas nos sistemas existentes, inclusive os de demais órgãos do Serviço Público Federal;
- ◆ Implantação de melhorias previstas nos processos otimizados, sempre que as condições e recursos necessários estavam disponíveis.

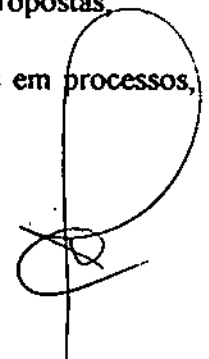
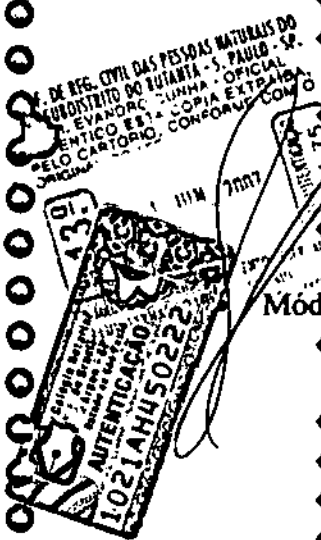
**Módulo 2 – Reforma da Estrutura Organizacional e Novo Modelo de Gestão:**

- ◆ Elaboração de proposta do novo Modelo Organizacional, a partir da revisão do Planejamento Estratégico e da Modelagem de Processos;
  - ◆ Elaboração de Modelo de Gestão para a autarquia;
  - ◆ Recomendações de Sistemas de Informação para Gestão e Planejamento;
  - ◆ Elaboração de Metodologias de Controles Operacionais Internos;
  - ◆ Elaboração de Minutas dos instrumentos legais para as alterações propostas;
  - ◆ Realização de pesquisa de Cultura Organizacional;
  - ◆ *Benchmarking* para identificação de melhores práticas disponíveis em processos, organização e modelos de gestão existentes.
- **Módulo 3 – Gestão de Recursos Humanos**
    - ◆ Elaboração de proposta de Plano de Gestão de Recursos Humanos;

Eplanada dos Ministérios, Bloco U, Sala 726 – Brasília – DF – CEP 70.065-900

Fone: (61) 319-5821 – Fax: (61) 319-5240 – e-mail: [estal@mme.gov.br](mailto:estal@mme.gov.br)

<http://www.mme.gov.br/projetoestal>





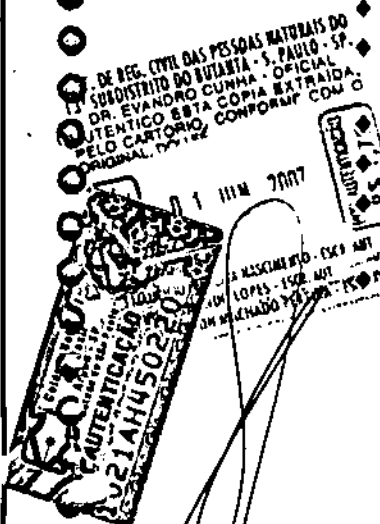


**Ministério de Minas e Energia**  
**Secretaria-Executiva**



- ◆ Elaboração de Critérios e Metodologias para Avaliação de Desempenho;
- ◆ Elaboração de pesquisa sobre competências dos servidores lotados na autarquia;
- ◆ Estruturação e disponibilização de Modelo de Gestão por Competência;
- ◆ Elaboração de Plano de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores
- Módulo 4 – Gestão do Conhecimento
  - ◆ Identificação de Categorias de Conhecimento e Informação;
  - ◆ Identificação de Fontes de Informação Internas e Externas;
  - ◆ Levantamento de Perfis de Conhecimento por Competência Funcional;
  - ◆ Recomendação de Política de Difusão e Compartilhamento de Conhecimento / Informações;
  - ◆ Definição de Padrões de Armazenagem de Conhecimento e Informações;
  - ◆ Especificações de Ferramentas e Sistemas de Gestão do Conhecimento;
  - ◆ Realização de Piloto de aplicação de práticas de Gestão do Conhecimento;
- Módulo 5 – Gerenciamento do Projeto, atendendo à metodologia preconizada no PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*) do PMI (*Project Management Institute*):
  - ◆ Programação integrada de todas as atividades dos demais módulos;
  - ◆ Realização de *follow up* para controle da performance, custos e qualidade;
  - ◆ Relacionamento com profissionais e Direção do DNPM para interação na realização do Projeto;
  - ◆ Gerenciamento financeiro do Projeto;
  - ◆ Elaboração de Editais completos para ferramentas de Gestão de Conhecimento;
  - ◆ Gerenciamento dos projetos decorrentes de fornecimentos contratados e da implantação dos serviços;
  - ◆ Fornecimento da ferramenta de Gestão de Processos ARIS, integrada pelos seguintes produtos: ARIS Business Server (Até 25 Usuários) – Para Instalação em Oracle - Versão 6.2; Módulo Cliente Aris Toolset - Versão 6.2; Módulos Cliente Aris Easy Design – Versão 6.2; Módulo Aris Web Publisher, Versão 6.2 e Módulo Aris BSC – Versão 6.2

Processo nº  
9941  
Folha 250  
DECUR



Atendendo à metodologia solicitada, os resultados obtidos nas etapas de Planejamento Estratégico orientaram o andamento das demais fases e os resultados da Otimização de Processos orientaram os trabalhos relativos à Reforma da Estrutura Organizacional e Novo Modelo de Gestão, à Gestão de Recursos Humanos e à Gestão do Conhecimento.

As atividades foram realizadas principalmente na sede do DNPM em Brasília e englobaram a atuação da autarquia tanto na sede como nos Distrito (localizados em 26 Unidades da Federação). Nas atividades de diagnóstico e elaboração de recomendações foram realizadas visitas a quatro Distritos e envolvidos funcionários das instâncias descentralizadas, tanto com participação em oficinas de trabalho como através de questionários.

Para efeito de dimensionamento do porte do projeto, informamos que;

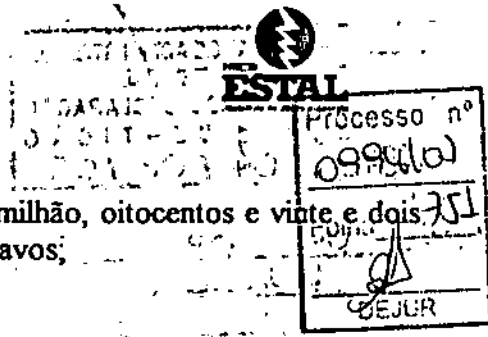
- o número total de horas despendidas para a realização dos trabalhos foi de cerca de 11.800;
- o DNPM contava, na época, com cerca de 700 funcionários;







**Ministério de Minas e Energia**  
**Secretaria-Executiva**



- o valor total do contrato foi de RS 1.822.247,87 (hum milhão, oitocentos e vinte e dois mil e duzentos e quarenta e sete reais e oitenta e sete centavos);
- os trabalhos foram realizados no prazo de oito meses.

Informamos que os serviços foram executados dentro dos padrões de qualidade estabelecidos, motivo pelo qual as empresas constam em nossos arquivos como idôneas e de comprovada capacidade técnica, não havendo nada que as desabonem.

Alertamos que este Atestado somente poderá ser utilizado para efeito de participação em processos licitatórios, não sendo permitida a vinculação do nome do Ministério das Minas e energia, do DNPM ou do Banco Mundial com marcas ou produtos de pretexto publicitário em qualquer veículo de comunicação.

O responsável pelo acompanhamento do projeto e para sanar qualquer dúvida ou questionamento a respeito do contrato e dos serviços executados é o Sr. Miguel Antonio Cedraz Nery, Diretor Geral do DNPM, telefones (61) 3312-6786, fax (61) 3325-8274, endereço Setor de Autarquias Norte, quadra 01, bloco B, 3º andar, sala 305º, CEP 70040-200, Brasília-DF.

Atenciosamente,

**JOSÉ CARLOS GOMES COSTA**  
 Coordenador do Projeto ESTAL

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS FÍSICAS DO  
 13º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - PAULISTA - SP  
 DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
 AUTENTICO ESTA CÓPIA EXATAMENTE  
 PELO CARTÓRIO, CONFORME ORIGINAL

13  
 SP

01 IIIW 2007

- MAURICIO FERREIRA NUNES - ES. AUT.
- LUIS FERNANDO LOPEZ - ES. AUT.
- MARCELO SOUZA ALMEIDA - ES. AUT.



Ministério de Minas e Energia  
Secretaria-Executiva



CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO  
DO DISTRITO FEDERAL  
O presente ATESTADO/DECLARAÇÃO  
é parte integrante da CERTIDÃO  
nº 2970 de 04/08/06  
Emitida por este Conselho.  
Em 04/08/06  
Funcionário Responsável

Admª. Márcia Cristina de Almeida  
CRA/DF nº 10.882

Informamos que o valor total do contrato de prestação de serviços de manutenção e conservação de equipamentos elétricos e eletrônicos em geral, sob a responsabilidade da empresa contratada, encontra-se dentro dos limites estabelecidos no Edital nº 001/06.

Informamos que o valor total do contrato de prestação de serviços de manutenção e conservação de equipamentos elétricos e eletrônicos em geral, sob a responsabilidade da empresa contratada, encontra-se dentro dos limites estabelecidos no Edital nº 001/06.



1001 DE REG. CIVIL DO 13º SUBDISTRITO DO JUIZADO  
DR. EVANORO LUMM  
AUTENTICO ESTA COPIA  
CONFORME O ORIGINAL A QUE SE  
DOU FE.  
01 JUN. 2007  
R\$ 1,75  
POR AUTENTICAÇÃO  
 JOHNNY LUIZ DA SAMPALHO - ESCR. AUT.  
 RENATO LOPES DAMPOLLIN - ESCR. AUT.  
 WANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE



SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
 Coordenadoria de Planejamento e Gestão

Processo nº	0994/02
Folha	752
	DEJNR

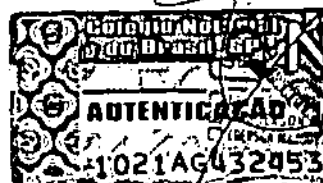
**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede na Rua José Álvés Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob N.º 44.315.919/0001-40, realiza para a Secretaria dos Transportes Metropolitanos de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob n.º 66.858.689/0001-06, sediada na rua Boa Vista, 175 - Edifício Cidade II, Bloco B, 7º andar, Centro, São Paulo/SP, serviços de "Consultoria e Apoio Técnico na Proposição e Implementação de Modelos Institucionais, Mecanismos de Gestão Integrada e na Realização de Simulações de Apuração de Benefícios Sociais para os Projetos do Programa Prioridade na Rede de Transportes Metropolitanos", com duração prevista de 6 meses, no período de 13/07/2005 a 02/01/2006, conforme contrato STM N° 009/2005.

O Objetivo básico do projeto é traduzido como: Proposição de Modelo Institucional e Estudo Sócio-Econômico-Financeiro do Projeto Ênfase na Rede da Secretaria dos Transportes Metropolitanos do Estado de São Paulo. Entre seus objetivos, destacam-se:

- o Proposição de modelo institucional e de mecanismos de gestão integrada, visando facilitar a implantação do Programa prioridade na Rede do Transporte Metropolitano das Regiões de São Paulo, Campinas e Baixada Santista, envolvendo:
  - Proposição de alternativas institucionais para a coordenação de políticas e planos de transportes entre a STM e as prefeituras.
  - Exame das condições para a entrada ou ampliação da participação da Prefeitura Municipal de São Paulo nas empresas vinculadas à STM.
  - Proposição de mecanismos que favoreçam a continuidade destas políticas e planos nas transições e de mandatos.
  - Estabelecimento de referências para a criação de ulterior suporte jurídico necessário para a ampliação do leque de fontes de recursos financeiros, em especial as transferências do Fundurb para Metrô e CPTM, bem como para busca de novas fontes como a contribuição de melhoria, a desapropriação por zona e os projetos associados.
  - Propostas de criação de processos intergovernamentais para a compatibilidade entre os planos de transporte urbano produzidos e as políticas municipais de uso do solo.
  - Exame das diretrizes subjacentes ao anteprojeto de Lei estadual que reorganiza a RMSF.

Rua Boa Vista, 175 - Edifício Cidade II - Bloco A - 15º andar - PABX.: 3291-7800 - FAX.: 3291-3127  
 CEP 01014-001 São Paulo -SP



OUT. 2005

AUTENTICAÇÃO

SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
 COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

EM BRANCO





SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
Coordenadoria de Planejamento e Gestão

Processo nº 0994102
Folha: 353

- o Realização de simulações com apuração dos benefícios econômicos e sociais, sobre os recursos de investimento e custeio, para melhor seleção e mobilização de fontes de recursos no planejamento de prioridades, bem como para a elaboração do balanço social, envolvendo:
  - Apoio técnico especializado para a avaliação do programa Prioridade na Rede.
  - Aprimoramento do Modelo de Avaliação de Benefícios Econômicos e Sociais, com a inclusão de fontes de financiamento como a contribuição de melhoria e empreendimentos associados, além do refinamento de valores e parâmetros utilizados nos dados de entrada e na avaliação de benefícios.
  - Aplicação do modelo de avaliação de benefícios e custos sócio-econômico-financeiros ao projeto Pitu 2020 do Estado de São Paulo.
  - Aplicação do modelo de avaliação de benefícios e custos sócio-econômico-financeiros às realizações da Secretaria de Transportes Metropolitanos como um todo.
  - Desenvolvimento de metodologia de balanço social, tanto para o Pitu 2020 como para a STM.
  - Apuração dos custos econômico e social da não execução do programa Prioridade na Rede.
- o Assessoria, durante a prestação dos serviços, na evolução do Programa Prioridade na Rede, especialmente nos aspectos de planejamento e engenharia de transportes e avaliações econômico-financeiras.
- o Realização de seminário técnico, ao final dos trabalhos, para a disseminação das tecnologias e propostas contidas nos trabalhos.

As atividades desenvolvidas são:

- o Modelagem institucional: Análise do quadro institucional; Análise dos problemas detectados; Participação em reuniões chave da STM; Proposições institucionais; Suporte á elaboração jurídica ulterior; Discussão das proposições institucionais; Exame das repercussões das proposições;
- o Modelagem Sócio-Econômico-Financeira: Realização de reuniões de aprimoramento do modelo já existente; Especificação das variáveis e de suas inter-relações; Especificação dos parâmetros da avaliação; Aplicação ao Pitu 2020; Aplicação ao Pitu 2020 e à STM; Apuração dos custos de não execução do Programa Prioridade na Rede; Realização de apresentações do modelo; e,
- o Finalização e Transmissão de Conhecimentos: Apresentação do seminário e Redação do relatório final.

Rua Boa Vista, 175 - Edifício Cidade II - Bloco A - 15º andar - PABX.: 3291-7800 - FAX.: 3291-212731 -  
CEP 01014-001 São Paulo -SP

18 OUT. 2006



SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO  
RUA BOA VISTA, 175 - BLOCO A - 15º ANDAR - SÃO PAULO - SP  
CEP 01014-001

**EM BRANCO**





SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
Coordenadoria de Planejamento e Gestão

Processo nº	0994(0)
Folha	754
	<i>[Handwritten Signature]</i>
	13/08/05

No desenvolvimento dos trabalhos, foi alocada a seguinte equipe técnica:

Coordenador/ responsável técnico:  
o Prof. Dr. Roy Martelanc

Equipe Técnica:  
o Adriano Murgel Branco  
o Mário Garcia

240

Atestamos, ainda, que o referido contrato vem sendo cumprido satisfatoriamente, sendo respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 31 de agosto de 2005

*[Handwritten Signature]*  
Pedro Pereira Benvenuto

Cargo: Coordenador de Planejamento e Gestão  
RG: 5.742.063  
CPF: 807.236.088-49  
Telefone: (11) 3291-2120 / 2121  
e-mail: pedrobenvenuto@stm.sp.gov.br

Rua Boa Vista, 175 - Edifício Cidade II - Bloco A - 15º andar - PABX: 3291-7800 - FAX: 3291-2127  
CEP 01014-001 São Paulo -SP

OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS E  
S. VINCULO DO BAPTISMO E LAUDO DE SU  
D. GUARDA ALIMENTAR E TUTELAR  
IDENTIFICAR ESTA COPIA REPRODUZIDA  
INFORME O ORIGINAL A QUE SE REFERIA

31 -  
18 OUT. 2005

AUTENTICADO  
P. 17

FERNANDO LOPES - ESCR. AUT.  
PERSONALIZADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
MARCOS CARROZ DOS SANTOS - ESCR. AUT.  
SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICACAO

SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO  
AUTENTICACAO  
1021AG432494

EM BRANCO







MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO  
SECRETARIA DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO

Processo nº	0994101
Folha	755
	<i>[assinatura]</i>

São Paulo, 8 de maio de 2006

ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para os devidos fins que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO- FIA**, inscrita no CNPJ com nº 44.315.919/0001-40, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172, São Paulo-SP, prestou para a Secretaria do Patrimônio da União, órgão do Ministério do Planejamento e Gestão, CNPJ no.00.489.828/0002-36, com sede na Esplanada dos Ministérios, Bloco C, 2º andar, mediante contrato de serviços celebrado com o PNUD, de Nº 04/47 – 914, no período de 11 de maio de 2004 a 31 de março de 2005, correspondente ao projeto **“Desenvolvimento e implantação de um novo modelo de gestão organizacional e operacional para a Secretaria do Patrimônio da União”**.

O escopo dos serviços desenvolvidos no âmbito do projeto foi organizado em quatro diferentes Fases, as quais compreenderam as seguintes atividades e produtos:

a) Diagnóstico Organizacional, contemplando a análise de:

- principais questões críticas relacionadas à gestão, à coordenação e ao sistema de governança que interferem na operação atual da SPU;
- duplicidades de atuação e/ou sinergias não exploradas entre o órgão central e as unidades descentralizadas da SPU;
- macroprocessos organizacionais existentes e as interfaces com outros órgãos do governo;
- procedimentos e rotinas de planejamento, avaliação, e outras de natureza estratégica existentes;
- manuais de serviços, normas, notas técnicas, instruções e procedimentos de execução disponível para a execução das atividades de gestão do patrimônio da união;
- condições de atualização e de guarda dos diversos acervos documentais;
- nível de suporte de tecnologia da informação existente, considerando os recursos tecnológicos e logísticos disponíveis;
- suporte disponível para o exercício das atividades de campo;
- quadro de pessoal existente, por área e equipe, tanto em termos quantitativos como qualitativos, observando os regimes de trabalho e de contratualização e a estrutura de incentivos vigente;

102141238523

REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO ESTADO DE SÃO PAULO - SP.  
SECRETARIA DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO - SP.  
EVANILDO GUSMÃO - ORIGINAL  
NÃO É ESTA CÓPIA EXTRAÍDA  
DO ORIGINAL CONFORME COM O  
ART. 100 DO CF.

18 ABR. 2007

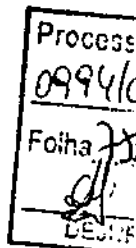
PARA AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,75

WIRLEY MOREIRA DA SILVA - ESCR. AUT.  
FERNANDO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
ANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
JO SOMENTE O SELO DE AUTENTICIDADE

EM BRANCO



- estrutura organizacional em vigor (formal e informal), as competências e funções das diversas unidades organizacionais;
- aporte de recursos orçamentário-financeiro inclusive os relativos à arrecadação de taxas e tributos, para o desempenho da missão;
- a gestão das políticas públicas e dos programas do PPA para o cumprimento da sua missão.



b) Reavaliação Estratégica, contemplando as atividades de:

- a identificação e caracterização dos "stakeholders";
- a reavaliação da Missão Institucional;
- o estabelecimento da Visão de Futuro;
- a definição dos Objetivos Estratégicos;
- a elaboração de estratégias de atuação e de plano de desenvolvimento institucional.

c) Formulação da Estrutura Organizacional e Proposição de Novo Modelo de Gestão, contemplando as atividades de:

- a adequação dos macroprocessos estratégicos da SPU;
- a proposição de nova estrutura organizacional com a redefinição de funções e atribuições de cada unidade organizacional;
- a definição da estrutura de pessoal da SPU para os próximos 4 anos, tanto no que se refere à quantidade estimada e à sua qualificação profissional, quanto ao perfil gerencial requerido e os parâmetros utilizados em tais definições;
- a definição de instrumentos para a implantação de uma infra-estrutura de comunicação e integração de informações;
- a definição dos principais sistemas de informações necessários à consecução do novo modelo de gestão proposto;
- a identificação dos instrumentos legais e delegações de competências, a serem alterados, bem como daqueles a serem elaborados, objetivando a implementação das alterações propostas; e
- a elaboração de propostas e minutas de Estrutura Regimental.

d) Racionalização de um processo de trabalho, contemplando as atividades de:

- Seleção do processo piloto a ser otimizado pela equipe técnica do Projeto;
- Treinamento da equipe do Projeto relativo a métodos e técnicas para revisão e modelagem de processos, por meio da capacitação preparatória e de oficinas de validação intermediárias e final.
- aplicação da metodologia de modelagem do processo até o nível das atividades, apontando os referenciais conceituais e lógicos para a definição do modelo de gestão, do modelo operacional e para o redesenho dos espaços da estrutura nos quais se insere e respectivas documentações para adequações contínuas;
- definição dos indicadores de desempenho do processo e o modelo de avaliação correspondente;
- identificação de tecnologias de gestão aplicáveis ao processo, incluindo as correspondentes à qualidade, gestão da informação e gestão do conhecimento;



EM BRANCO



Durante a realização do projeto, para o desenvolvimento dos serviços contratados, foram empregadas das seguintes dimensões técnicas:

- a) Planejamento estratégico, elaboração de planos de ação e estruturação de sistemas de indicadores de avaliação de processos e de desempenho;
- b) Desenvolvimento de modelos de gestão e organização;
- c) Desenvolvimento e implementação de modelos de gestão de recursos humanos orientados por competências e implementação de ações para o desenvolvimento de recursos humanos e capacitação gerencial;
- d) Modelagem e implementação de processos de trabalho;

Processo nº 0994/04
Folha nº 357
DEJUR

Quanto a ferramentas e metodologias específicas, registra-se em especial:

- Os levantamentos de dados foram realizados através de entrevistas, questionários e workshops, assim como foram levantadas e analisadas documentações técnicas da SPU;
- Os procedimentos foram elaborados em conformidade com padrões da SPU, utilizando-se a ferramenta Aris Toolset;
- Foi levantada, analisada e consolidada a legislação afeta ao projeto;

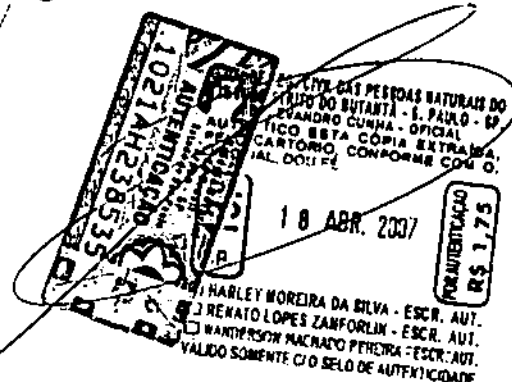
Os trabalhos foram coordenados pelo Professor Roy Martelanc e pelo consultore Luiz Patrício Cintra do Prado Filho. Participaram ainda da equipe técnica os seguintes profissionais:

- Adolpho Pacheco Filho
- Suely Komatsu
- Fernanda Wipel
- Luiz Antônio Mello
- Mariana Moreira
- João Carlos Fressa
- Evelyn Ebling Mackay Dubugras Ribeiro
- Marco Antônio Sales Rocha

O projeto teve a duração de 10 meses, durante o qual foram aplicadas 3.200 horas técnicas pela consultoria.

Os serviços se desenvolveram de forma satisfatória, atendendo plenamente aos resultados esperados. Os produtos foram todos aceitos, tendo se encontrado dentro dos padrões de qualidade contratados.

*Alex*  
ALEXANDRA RESCHKE  
Secretária do Patrimônio da União  
RG 15.458.443 SSP SP



3

EM BRANCO



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
CASA CIVIL  
Departamento de Administração

Processo nº	0994/04
Folha	258
	DEJUR

São Paulo, 09 de setembro de 2005

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para os devidos fins que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO- FIA**, inscrita no CNPJ com Nº 44.315.919/0001-40, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172, São Paulo-SP, realizou para a Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo, CNPJ Nº 46.739.400/0001-50, os serviços constantes no Contrato Nº 002/2004, Processo GG 0211/2004, com sede na Av. Morumbi, 4500, Palácio dos Bandeirantes, São Paulo – SP, no período de 08 de abril de 2004 a 07 de abril de 2005, no desenvolvimento do projeto **"Atualização e Aprimoramento dos Estudos de Serviços Terceirizados"**.

O escopo dos serviços abrangeu a revisão e atualização dos "Estudos de Serviços Terceirizados", de forma a fortalecer a sistemática de gerenciamento destes no âmbito do Governo do Estado. Em específico os trabalhos compreenderam:

- Avaliação das especificações e da padronização proposta nos estudos dos serviços terceirizados, identificando possibilidades de aprimoramento.
- Avaliação dos parâmetros técnicos e da metodologia de estimação de preço dos serviços que já têm estudos disponíveis.
- Coleta de dados e manutenção do Banco de Preços dos serviços terceirizados.
- Assessoria aos coordenadores do SEI na análise e identificação de novas oportunidades de melhoria do sistema;
- Elaboração de simuladores de preços enquanto ferramenta de apoio às ações de controle dos custos de serviços;
- Elaboração de dois novos estudos.

Os serviços abrangidos pelos Estudos preexistentes são

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAS U-17 SUBDISTRITO DO BARRAÇA - S. PAULO - SP  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA,  
CONFORME O ORIGINAL A MINUI APRESENTADO  
POR ELE.

13 19 SET. 2006  
170



JO LOPES - ESCR. AUT.  
CARLOS PEREIRA - ESCR. AUT.  
CARLOS DOS SANTOS - ESCR. AUT.  
O SELO DE AUTENTICADO

**EM BRANCO**







GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
CASA CIVIL  
Departamento de Administração

Processo nº  
0994103  
Folha 759  
DE JUR

Vigilância;  
Fiscalização de portarias;  
Limpeza e conservação;  
Transporte de empregados;  
Alimentação de presos;  
Alimentação FEBEM;  
Limpeza Hospitalar.  
Alimentação Hospitalar.

Os serviços abrangidos pelos Estudos desenvolvidos no âmbito do projeto são:

Gases Hospitalares  
Lavanderia Hospitalar

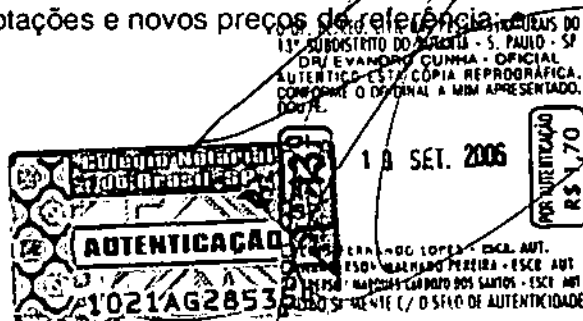
O Plano de Trabalho compreendeu as seguintes atividades e produtos:

**Avaliação dos Estudos e Revisão Inicial**, quando foram realizados levantamentos e análises para avaliar: a necessidade de aprimoramento da especificação dos serviços; a necessidade de complementação das especificações das obrigações das partes, de modo a garantir a perfeita execução da prestação de serviços; a necessidade de aprimoramento das diretrizes de elaboração de editais; e a necessidade de revisão dos insumos e quantitativos, possibilitando a correta estimativa dos preços de referência. Ao final desta ação foram obtidos os seguintes resultados:

Diagnóstico contendo a identificação e a avaliação da consultoria sobre os pontos que demandam atualização nos Estudos de Serviços Terceirizados  
Proposta de melhorias para os oito estudos já existentes;  
Elaboração de protótipo dos simuladores.

**Atualização dos Preços de Referência**, quando foram realizados os trabalhos de revisão de metodologia de coleta de preços (buscando equacionar eventuais problemas existentes em pesquisas anteriores), levantamentos de campo, levantamento de dados secundários, e consolidação e análise de dados. Ao final desta ação foram obtidos os seguintes resultados:

Elaboração dos relatórios com as cotações e novos preços de referência;



**EM BRANCO**





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
CASA CIVIL  
Departamento de Administração

Processo nº	0994101
Folha	260
	DEJUR

Revisão dos estudos com vista a publicação dos mesmos.

**Elaboração de Novos Estudos**, quando foi realizado o levantamento das atuais especificações praticadas no processo de contratação dos serviços terceirizados em análise; o levantamento e modelagem dos processos de trabalho relacionados à prestação de serviços, objetivando a identificação dos elementos formadores do custo; o levantamento dos elementos formadores de seu preço de produção; análise e estudo sobre os procedimentos de contratação; elaboração de proposta de minuta de edital; pesquisa inicial com preços de referência; elaboração de simulador de preços para uso dos agentes responsáveis pela formulação de planilhas de custos e estimativas de despesas; e identificação de indicadores de resultado, orientando o processo de recebimento dos serviços. Ao final desta ação foram obtidos os seguintes resultados:

Dois novos estudos para os serviços de fornecimento de Gases Hospitalares e para o fornecimento de serviços de lavanderia hospitalar; e  
Preços de referência para a contratação dos serviços que foram objeto de estudo;  
Elaboração de protótipo de simulador de preços.

Quanto a ferramentas e metodologias específicas, registra-se em especial:

Os levantamentos de dados foram realizados através de entrevistas, questionários e workshops, assim como foram levantadas e analisadas documentações técnicas relacionadas aos serviços terceirizados em análise;  
Foram realizadas análises quantitativas e estatísticas com base nos dados disponíveis nos sistemas corporativos do Governo do Estado, considerando os custos dos serviços e volumes;  
Os novos estudos foram elaborados em conformidade com padrões atualmente praticados pela Casa Civil;  
Foi levantada, analisada e a legislação afeta a cada estudo, com Assessoramento jurídico na análise dos procedimentos de contratação e licitação;  
As metodologias aplicadas às pesquisas de preços são sustentadas em técnicas amplamente aceitas no mercado.



J. DI. DE REG. EM R. DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO - SP  
DR. E. ANDRÉ CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA,  
CONFORME O ORIGINAL, NUNCA APRESENTADO.

SET. 2006

FEEL AURETICACAO  
R\$ 1,70

DR. LOPES - ESCR. AUT.  
EST. DE REG. EM R. EM SÃO PAULO - SP  
C/1377 - MUNICÍPIO DOS SANTOS - ESCR. AUT.  
VÁLIDO SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICIDADE

**EM BRANCO**





**EM BRANCO**





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
Secretaria de Estado da Educação  
Unidade de Gerenciamento de Projetos - UGP

Processo nº	0994104
Folha	702
DE	

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o Consórcio FIA-FIPE, formado pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172 - Vila Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob nº 44.315.919/0001-40 e a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques, 5677 - Vila São Francisco, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob nº 43.942.358/0001-46 realizou para a SECRETARIA DO ESTADO DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO, sediada na Praça da República, 53 - Centro, na Capital de São Paulo, devidamente inscrita no CNPJ/MF sob nº 46.384.111.0001.40 financiado pelo PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO - PNUD, contrato nº 03/45-66 - Projeto BRA/99/012, o Projeto de Prestação de Serviços referente à Pesquisa de Análise dos Resultados do Exame Nacional do Ensino Médio - ENEM 2003, que teve início em 15/12/2003 e término em 15/04/2004, cujo escopo foi processar os dados e analisar os resultados do ENEM/2003, de forma a atender os seguintes objetivos:

- Delinear o perfil socioeconômico e cultural dos alunos com base nos dados e tratamento estatístico do questionário do aluno;
- Relacionar o desempenho dos alunos com o perfil socioeconômico e cultural dessa população;
- Obter informações sobre o desempenho dos alunos, mediante indicação de competências e habilidades nas quais os resultados revelam melhor e pior desempenhos;
- Obter hipóteses explicativas sobre as diferenças de desempenho encontradas; e,
- Efetuar recomendações que possibilitem um redirecionamento no trabalho pedagógico desenvolvido pelas escolas, Diretorias de Ensino e demais instâncias da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.

Os serviços realizados foram os seguintes:

- Processamento e análise do banco de dados da SEE/SP;
- Processamento e análise do banco de dados da ENEM/2003;
- Integração dos bancos de dados no arquivo-mestre;
- Planejamento da análise estatística e educacional dos dados;
- Processamento dos dados socioeconômicos;
- Processamento dos dados de desempenho dos alunos;
- Processamento dos dados de desempenho das escolas;
- Análise pedagógica dos resultados dos itens das provas do ENEM/2003;
- Elaboração do relatório I - Completo;
- Elaboração do relatório II - Analítico;
- Elaboração do relatório III - Por escola;
- Elaboração do relatório IV - Síntese dos resultados e recomendações estratégicas.

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA,  
CONFORME O ORIGINAL A MENOS PORCENTADO,  
YOU R.

10 MAIO 2005  
SP.

POR AUT. MECAN. R\$ 1,50




ESCR. AUT.  
ESCR. AM.  
SCR. AUT.

EM BRANCO





No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

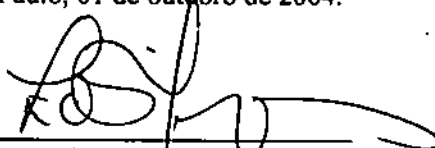
Processo nº	0994/03
Folha	763
	
DE JUR	

- Responsáveis Técnicos – Coordenação:  
Profa. Dra. Anna Maria Pessoa de Carvalho  
Prof. Dr. José Afonso Mazzon
- Equipe Técnica – Seniores:  
Carlos Alberto de Bragança Pereira  
Dalton Francisco de Andrade  
Isaias Custódio  
Jane Aparecida Marques  
Marcelo de Souza Lauretto  
Olga Molina
- Equipe Técnica – Plenos:  
Ana Maria Vizzoni Batista  
Edson Bourguignon Oliveira  
Fabio Nakano  
Marenice Batalha  
Ricardo Luiz Camargo
- Rosária Brognoli

Atestamos que foi cumprido o cronograma de trabalho estabelecido no Contrato supracitado, não havendo registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica das empresas componentes deste Consórcio.

12.º CARTÓRIO

São Paulo, 01 de outubro de 2004.

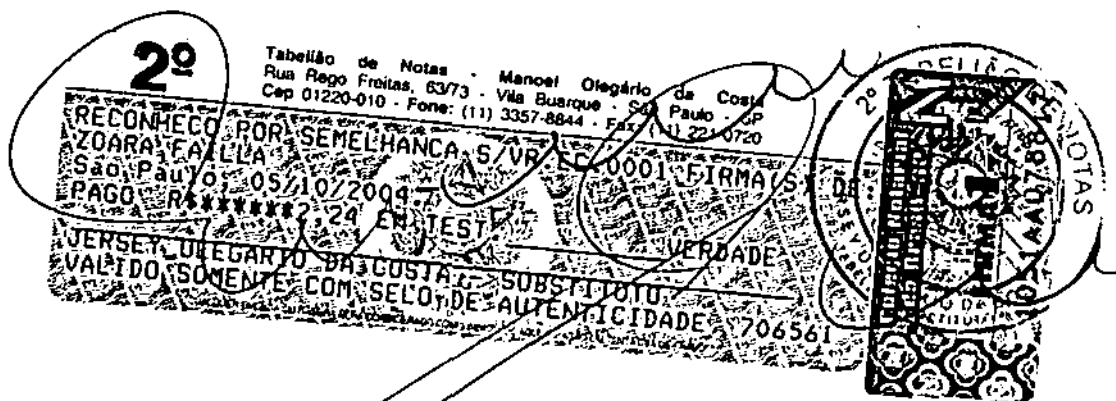


Zoara Falla

Coordenadora Geral da UGP/SP

CPF nº 403387898-04

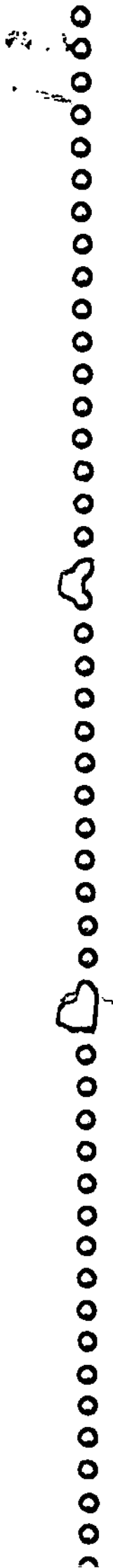
RG nº 4939328-5



O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13.º DISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP  
DR. ESCANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA,  
CONFERMARE O ORIGINAL A MIM APRESENTADO.  
DOU FE.



EM BRANCO





Processo S-CPRN  
0944/01  
Folha 764  
DEB

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob N.º 44.315.919/0001-40, está realizando para a COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS - CPRN (SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE DO ESTADO DE SÃO PAULO), inscrita no CNPJ-MF sob n.º 56.089.790/0002-69, sediada na Av. Prof. Frederico Hermann Júnior, 345, Alto de Pinheiros, na Capital de São Paulo, serviços de "Consultoria, desenvolvimento e implantação de sistemas de informações, visando à integração dos sistemas dos Departamentos da CPRN", com duração de 12 meses, no período de 30/12/2003 a 30/12/2004, conforme contrato CPRN n.º 005/2003.

O Objetivo básico do projeto é a contratação de serviços de consultoria técnica especializada, para desenvolvimento e implantação de sistemas de informações, customizados para a CPRN, garantindo a integração das informações em um banco de dados comum. O sistema automatizará as atividades desenvolvidas no processo de licenciamento e fiscalização, desenvolvido para operar em rede com tecnologia WEB (acessado via browser). Sendo ainda desenvolvidas as seguintes ações:

- Estabelecimento de novos critérios mais eficientes e de metodologias inovadoras para a análise dos empreendimentos/ atividades submetidos ao licenciamento a partir da avaliação dos procedimentos vigentes.
- Aprimoramento e integração dos procedimentos técnicos e administrativos do Sistema de Licenciamento Ambiental, e a sustentabilidade do Sistema.
- Aperfeiçoamento dos mecanismos de acompanhamento pós-licença propiciando que se possa monitorar a efetividade das exigências técnicas e das medidas mitigadoras propostas nos licenciamentos, além do estabelecimento de critérios para a renovação das licenças.
- Aprimoramento, ampliação e otimização do sistema de informações ambientais o que representará uma eficiente ferramenta para a gestão ambiental e sua disponibilização à sociedade.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

1. Aprimoramento e evolução do sistema de Controle de Queima de Cana; Desenvolvimento do WEB SITE, onde será possível cadastrar as solicitações de autorização, comunicar a queima, cancelar e prorrogar queimas e registrar ocorrências. Através deste módulo, pode-se ainda enviar alguns arquivos através do próprio site.
- Desenvolvimento de aplicativo local para envio de arquivos, sendo implantado no computador local do interessado.

130  
SP  
1 JUN 2007  
AUTENTICAÇÃO  
1021AMU50319

EMBRAND



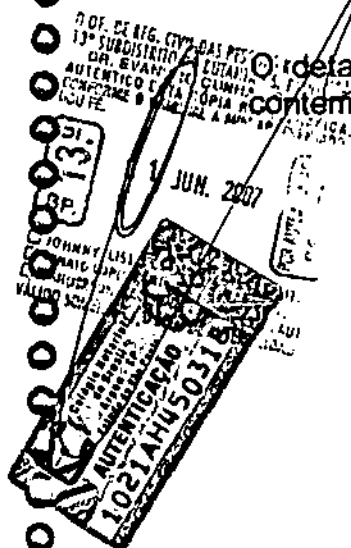
GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS - CPRN

Processo nº
0994/07
Inhiz 765
DE JUR

2. Conversão e migração de dados do Sistema de Controle de Infração Ambiental (AIAzinho) para o SIPRO2 - Sistema de Controle de Processos do DEPRN;
3. Testes, ajustes e manutenções operacionais no SIPRO2;
4. Implantação e treinamento do módulo de Auto de Infração Ambiental (AIA) do SIPRO2;
5. Adequação e complementação de dados do SIDAIA - Sistema de Protocolo do DAIA - Departamento de Avaliação do Impacto Ambiental, visando à unificação das informações, bem como revisão, depuração e aplicação do novo dicionário de dados;
6. Correção, complementação, adequação e migração de dados do Sistema SIPROWEB, pelo DUSM, Departamento de Uso do Solo Metropolitano, visando a unificação e integração dos Sistemas, bem como, adequação ao novo dicionário de dados;
7. Complementação do SIPRO3, objetivando dar continuidade, de maneira planejada e articulada, das ações que proporcionarão a evolução para o SIGAM - Sistema Integrado de Gestão Ambiental, viabilizando a integração total entre todos os Departamentos da CPRN;
8. Desenvolvimento do SIGAM - Sistema Integrado de Gestão Ambiental, envolvendo a administração de dados, a capacitação de usuários, a implantação do SIPRO3, o suporte técnico e operacional e a complementação do SIPRO3 e evolução para o SIGAM, envolvendo as seguintes atividades:
  - o Aprimoramento a ajustes nos Módulos implantados;
  - o Projeto, desenvolvimento e implantação dos Módulos de Novas Categorias de Processos, entre eles os do Controle da Queima da Palha da Cana e de Reposição Florestal;
  - o Projeto, desenvolvimento e implantação dos Módulos de Acesso ao Público, que permitirão que os interessados cadastrem solicitações de licenciamento ambiental diretamente e periodicamente acompanhem e se comuniquem com os órgãos da CPRN/SMA diretamente via Internet;
  - o Projeto, desenvolvimento e implantação dos Módulos de Emissão de Relatórios Gerenciais;
  - o Projeto, desenvolvimento e implantação dos Módulos de Monitoramento Ambiental.

O detalhamento da plataforma tecnológica básica a ser utilizada deverá contemplar os seguintes quesitos:

- o Interface com o usuário (páginas WEB no navegador): linguagens HTML, JavaScript e Visual Basic.
- o Regras e Lógica da Aplicação (programação no servidor WEB): ASP - Active Server Pages, linguagem VBScript e componentes especializados construídos em Java, Visual Basic e C++ e Microsoft Visual Studio .NET e .NET Framework.
- o Servidor Web: Microsoft Internet Information Server (IIS versão 4.0 ou superior).



EM BRANCO



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE**  
**COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS - CPRN**

Processo nº	0994/02
Folha	766
DEJUR	

**FRANCISCO BARRETO FILHO**  
**EXERTE AUTORIZADO**  
**SÃO PAULO - CÉLULA**

- o Servidor de Banco de Dados: Microsoft SQL Server 7.0 ou SQL Server 2000.
- o Sistema Operacional dos Computadores Servidores: Microsoft Windows 2000 Server.
- o Navegador nos Microcomputadores Clientes: Microsoft Internet Explorer versão 5.5 ou superior.
- o Sistema Operacional nos Microcomputadores Clientes: Microsoft Windows 98/Me/XP Home ou Microsoft Windows 2000/XP Professional.

No desenvolvimento dos trabalhos, foi alocada a seguinte equipe técnica:

**Coordenadores/ responsáveis técnicos:**

- o Prof. Dr. Antonio Geral da Rocha Vidal
- o Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

**Equipe Técnica:**

- o Prof. Dr. Antonio Geral da Rocha Vidal
- o Marina Sayoko Urata, Desenvolvedor
- o Luiz Antonio Zaneti Junior, Desenvolvedor
- o Edson Carlos Germano, Programador
- o Heitor Zabala Marcos, Programador

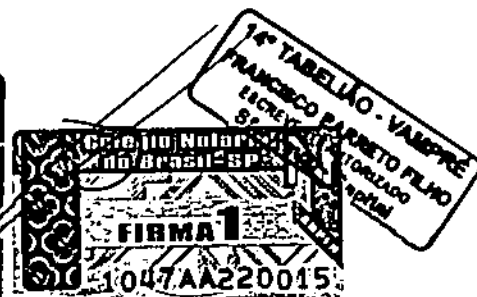
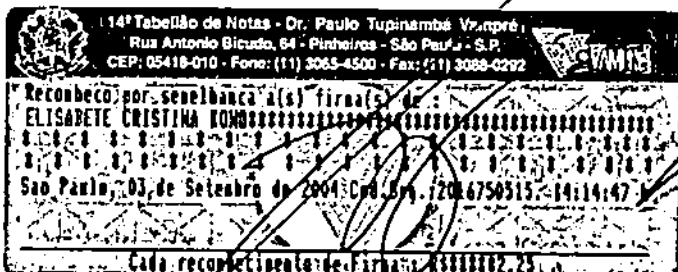
Atestamos, ainda, que o referido contrato está tendo seu objetivo cumprido, sendo respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 03 de setembro de 2004




*Elisabete Cristina Kono*

**Elisabete Cristina Kono**  
**Coordenadora do Grupo Técnico de Informações**  
**RG: 9.381.653**  
**CPF: 005.034.428-52**  
**(11) 30306875**  
**sma.elisabetec@cetesb.sp.gov.br**



EM BRANCO



Processo nº 0994104
Folha 767
 DEJUR

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para os devidos fins que o Consórcio TCBR – TCDI – FIA, composto pelas empresas TC/BR – Tecnologia e Consultoria Brasileira S.A. e TcDI – Engenharia e Tecnologia de Sistemas de Informática Ltda, e pela Fundação Instituto de Administração, liderado pela primeira, executou com sucesso os trabalhos previstos no Contrato n. 03/47-721, de 29.09.2003, tendo como beneficiário esta Caixa Econômica Federal – Superintendência de Saneamento e Infra-Estrutura – SUSAN, para o propósito de "Elaboração de Estratégias de Atuação e Estabelecimento de Políticas de Financiamento e Operacionais para a Área de Desenvolvimento Urbano da CAIXA".

O Contrato compreendeu a prestação de 33.000 (trinta e três mil) horas de consultoria ai incluídos os consultores de todos os níveis e o pessoal de suporte e montava o valor de R\$ 3.990.000,00 (três milhões, novecentos e noventa mil reais)

O projeto foi desenvolvido no prazo de 15 meses, tendo sido iniciado em 29 de setembro de 2003 e encerrado em 31.12.2004

O escopo dos trabalhos abrangeu as seguintes atividades:

- a) Módulo I - Elaboração de Estratégia de Atuação, envolvendo
- ✓ a construção de cenários macro-econômicos;
  - ✓ avaliação dos setores de atuação da área de desenvolvimento urbano;
  - ✓ avaliação da concorrência;
  - ✓ identificação de ameaças e oportunidades;
  - ✓ identificação de forças e fraquezas;
  - ✓ proposição de estratégia de atuação;
- b) Módulo II-a - Estabelecimento de Políticas de Financiamento, envolvendo:
- ✓ alternativas de captação de recursos, tendo sido mapeados os investidores institucionais nacionais, os fundos de origem fiscal e para-fiscal; os investidores institucionais internacionais e os organismos multilaterais de crédito;
  - ✓ alternativas de aplicação de recursos, desde operações tradicionais a operações sindicalizadas, Project Finance e operações estruturadas;
  - ✓ proposição de engenharia financeira de produtos e serviços, abrangendo mecanismos de hedge e estruturas



EM BRANCO



voltadas para o mercado de capitais (securitização, fundos de renda fixa, fundos de renda variável, etc).

c) Módulo II-b - Elaboração de Políticas Operacionais, definindo:

- ✓ limites operacionais;
- ✓ regras de controles de riscos operacionais;
- ✓ clientes-alvo;
- ✓ processos de negócios;
- ✓ restrições e vedações operacionais;
- ✓ regras de aprovação de operações de crédito;
- ✓ compromissos com o cliente e com a sociedade;
- ✓ compromissos com a transparência

Processo nº 0994107
Folha 768
<i>[Assinatura]</i> DEJUR

d) Módulo III - Modelagem dos processos de negócios, com identificação de:

- ✓ 2 macroprocessos de negócios (Financiamento de Longo Prazo e Prestação de Serviços)
- ✓ clientes-alvo dos macroprocessos;
- ✓ finalidades dos macroprocessos;
- ✓ 8 processos de negócios (4 para cada macroprocesso);
- ✓ fragmentações dos processos em processos básicos (3 para cada processo); segmentos de processos (17 por processo); etapa de processo (4, com a abordagem PDCA para cada segmento de processo), atividades e, em alguns casos, tarefas;
- ✓ racionalização dos procedimentos, elaboração de manuais, identificação de responsabilidades, otimização de custos, especificação de necessidades de sistemas de informação e computacionais;
- ✓ portfólio de indicadores de desempenho (aproximadamente 280 para um Macroprocesso e 120 para o outro) e sistemática de implementação;
- ✓ recomendações para adequação do modelo de organização e gestão da SUSAN

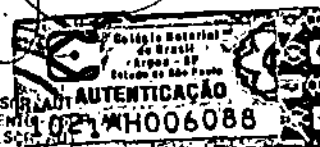
e) Módulo IV - Plano de Capacitação de Recursos Humanos, envolvendo:

- ✓ elaboração de elenco de conhecimentos necessários para a condução das atividades dos processos de negócios modelados;
- ✓ crítica e validação dos conhecimentos com a realização de seminários e workshops, e o estabelecimento de uma relação de 150 conhecimentos críticos para atender aos novos processos;
- ✓ pesquisa de conhecimentos disponíveis junto aos funcionários envolvidos nos processos de negócios, classificando diferentes níveis de domínio;
- ✓ desenvolvimento de plano de capacitação de curto prazo, abrangendo os conhecimentos priorizados;

f) Módulo V - Tecnologia da Informação, envolvendo:



OFÍCIO DE REGISTRO DAS PESSOAS NATURAIS  
DO MUNICÍPIO DE BUTANTÃ - S. PAULO - SP.  
DR. EVANGELINO DA SILVA - OFICIAL  
AV. DA VITAL BRASIL, 688  
AUTENTICO ESTA CÓPIA PROGRAMÁTICA CONFORME AO  
ORIGINAL A MIM APRESENTADO, DO QUE DOU FE  
SP. 28 FEV. 2007



LUIZ ALBERTO SILVINO - ESC. AUT.  
 MAURICIO FERREIRA NASCIMENTO - ESC. AUT.  
 LUIZ FERNANDO LOPES - ESC. AUT.  
 VÁLIDO SOMENTE COM SELO DE AUTENTICAÇÃO  
 POR AUTENTICAÇÃO R\$ 1,75

EM BRANCO



- ✓ definição de macro-funcionalidades;
- ✓ análise de todos os sistemas legados em produção ou desenvolvimento;
- ✓ construção de matriz de congruência entre funcionalidades necessárias para suporte aos novos processos de negócios e os sistemas legados;
- ✓ descrição e definição de requisitos para um Painel de Controle voltado para a tomada de decisão.

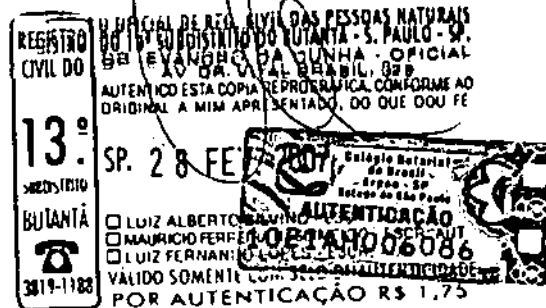
Processo nº	as 0994/02
Folha	769
de	di.
DE JUN	

Para o desenvolvimento das atividades descritas acima, foram empregados os seguintes métodos e abordagem técnica:

- ✓ Planejamento estratégico e construção de cenários
- ✓ Análise e consolidação de normas e regulamentos, para elaboração de minuta de proposta de nova Política Operacional;
- ✓ Modelagem de processos;
- ✓ Reuniões JAD no redesenho de processos.
- ✓ Capacitação "on the job" a partir do método empregado para o redesenho dos processos.
- ✓ Construção de sistema de indicadores de gestão
- ✓ Gestão de conhecimentos e competências orientado a gestão de pessoas;
- ✓ Identificação das principais funcionalidades do sistema de tecnologia da informação existente;
- ✓ Identificação das principais funcionalidades que uma solução de tecnologia da informação deveria possuir para suportar os novos processos modelados;
- ✓ Recomendação de ferramentas (workflow) a ser empregada na nova solução de tecnologia da informação;
- ✓ Metodologia do PMI para o gerenciamento do projeto;
- ✓ Seminários e workshops para apresentação dos produtos e transferência de conhecimento;

Complementarmente, foram utilizadas as seguintes ferramentas:

- ✓ MS Project nas atividades de gerenciamento de projetos
- ✓ Portal de gestão do projeto, criando um ambiente interno à equipe para documentação e integração técnica dos trabalhos;
- ✓ Solução Web para realização da pesquisa de conhecimentos
- ✓ Ferramenta BPM Tool no redesenho dos processos



EM BRANCO



A equipe do projeto foi:

Coordenação Geral: Carlos Gilberto Gonçalves Caetano

Coordenação pelos consorciados:

Renato Grillo Ely

Antônio Cesar Silva Prado

Joaquim Carlos Soutinho Neto


Heber Ramos de Freitas

Hélio Janny Teixeira

Roy Martelanc

Luiz Patricio Cintra do Prado Filho

Wanderley Tavares da Silva

Processo nº 0994/02
Folha 770

DEJUR

Dentre os membros da equipe técnica, assumiram papéis de liderança os seguintes consultores:

Claude Michaud

Terence Gallagher

Luis Antônio Mello

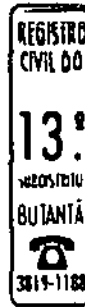
Adolpho Pacheco Filho

Bernardo Pires Vasconcellos

Alberto Borges Mathias

Adriana Cândido

Mauricio Avelino



OFICIAL DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS  
DO 13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP.  
DE EVANDRO DA CUNHA - OFICIAL  
AV DA VITAL BARBIL, 898  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRAFICA CONFORME AO  
ORIGINAL A MIM APRESENTADO, DO QUE DOU FE

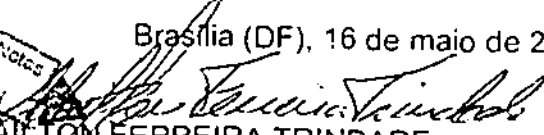
SP. 28 FEV. 2007

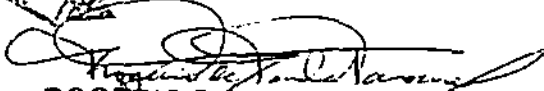
LUIZ ALBERTO SILVINO - ESC  
 MAURICIO FERREIRA NASCIMENTO  
 LUIZ FERNANDO LOPES - ESC  
VÁLIDO SOMENTE COM SELO DE  
POR AUTENTICAÇÃO



ATESTAMOS também que os trabalhos encontram-se concluídos com a qualidade técnica esperada, não havendo qualquer ressalva quanto ao cumprimento do objetivo do contrato.

Brasília (DF), 16 de maio de 20'05.

  
ADAILTON FERREIRA TRINDADE  
Gerente Nacional  
Gerência de Produtos de Saneamento

  
ROGÉRIO DE PAULA TAVARES  
Superintendente Nacional  
Superintendência de Saneamento e Infra -Estrutura

1. OFÍCIO DE NOTAS DE BRASÍLIA DISTRITO FEDERAL CRS 505-SL.C-LOJAS 1/2/3 BRASÍLIA-DF
RECONHEÇO e dou fe por SEMELHANÇA a(s) firma(s) de: CPF nº 30203-ADAILTON FERREIRA TRINDADE CPF nº 021501-ROGÉRIO DE PAULA TAVARES
Em testemunho de verdade Brasília, 06 de Setembro de 2005
JOSE EDUARDO GUINLE JOÃO R. DA SILVA FERREIRA SIBEL SEVERO ALVES SIMONE MARIA WATERCIO FERREIRA
1.º OFÍCIO DE NOTAS DE BRASÍLIA

EM BRANCO






A equipe do projeto foi:

Coordenação Geral: Carlos Gilberto Gonçalves Caetano

Coordenação pelos consorciados:

Renato Grillo Ely  
Antônio Cesar Silva Prado  
Joaquim Carlos Soutinho Neto  
Heber Ramos de Freitas  
Hélio Janny Teixeira  
Roy Martelanc  
Luiz Patrício Cintra do Prado Filho  
Wanderley Tavares da Silva

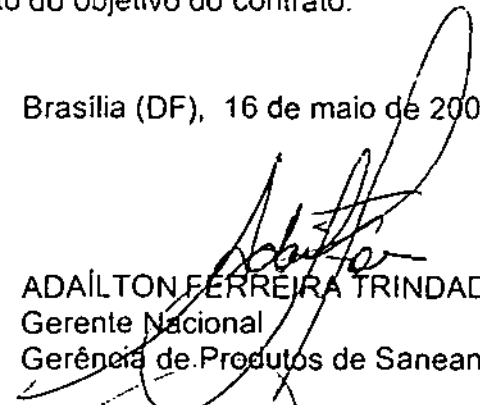
Processo nº 0994102
Folha 771

DEJUR

Dentre os membros da equipe técnica, assumiram papéis de liderança os seguintes consultores:

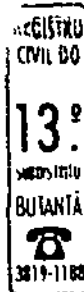
Claude Michaud  
Terence Gallagher  
Luis Antônio Mello  
Adolpho Pacheco Filho  
Bernardo Pires Vasconcellos  
Alberto Borges Mathias  
Adriana Cândido  
Maurício Avelino

ATESTAMOS também que os trabalhos encontram-se concluídos com a qualidade técnica esperada, não havendo qualquer ressalva quanto ao cumprimento do objetivo do contrato.

Brasília (DF), 16 de maio de 2005.

  
ADAÍLTON FERREIRA TRINDADE  
Gerente Nacional  
Gerência de Produtos de Saneamento

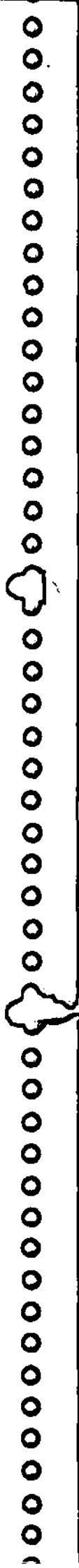
  
ROGÉRIO DE PAULA TAVARES  
Superintendente Nacional  
Superintendência de Saneamento e Infra-Estrutura

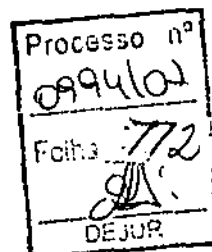


OFICIAL DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS  
DO 13º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP.  
DR. EVANGHO DA GUINHA - OFICIAL  
AJ. DR. VITAL BRASIL, 694  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPRODUTIVA CONFORME AO  
ORIGINAL A SIM APRESENTADO DO QUE DOUTE FE  
SP. 28 FEV. 2007  
 LUIZ ALBERTO SILVINO - SSC  
 MAURICIO FERREIRA NASCIMENTO - SSC  
 LUIZ FERNANDO LOPES - SSC  
VÁLIDO SOMENTE COM SELLO DE AUTENTICACAO



EM BRANCO





### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

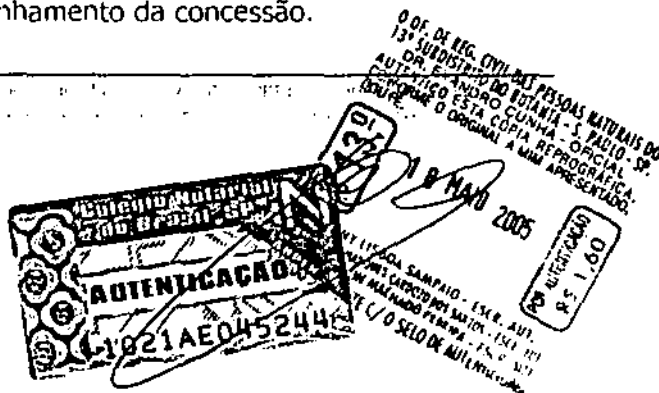
Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA), com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a Agência Reguladora de Serviços Públicos Concedidos do Estado de Rio de Janeiro – ASEP-RJ, inscrita no CNPJ-MF sob nº 02.316.981/0001-06, serviços técnicos especializados de suporte ao trabalho de revisão tarifária quinquenal da SuperVia, com duração de dez meses, no período de novembro de 2003 a setembro de 2004, com 1.440 horas de trabalho.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- Estudo de reequilíbrio econômico financeiro, para revisão tarifária quinquenal da SuperVia, concessionária de trens urbanos do Estado do Rio de Janeiro.

A Metodologia contemplou a execução dos trabalhos nas seguintes etapas:


- Metodologia estruturada para o caso específico da concessionária, incluindo a apreciação econômica e jurídica da documentação, a estruturação da experiência nacional e internacional e a metodologia específica a ser utilizada, discutida em workshop,
- Dimensionamento da demanda do serviço público, considerado o cenário macroeconômico, as restrições de oferta, as políticas públicas pertinentes e o impacto de eventuais serviços substitutos.
- Parecer de adequabilidade do serviço prestado.
- Parecer sobre a razoabilidade dos investimentos e dos custos e despesas de operação / manutenção e administrativos.
- Projeção dos investimentos e dos custos / despesas, considerado eventual ganho previsível na produtividade operacional da concessionária.
- Relatório de reequilíbrio econômico-financeiro, incluindo projeção das receitas tarifárias, das receitas acessórias, dos custos operacionais, dos investimentos na concessão, definição do custo de capital, tarifa de equilíbrio financeiro para os próximos cinco anos, cálculo da tarifa de equilíbrio econômico para os anos subsequentes, proposição de medidas não tarifárias.
- Proposta de sistemática de acompanhamento da concessão.



EM BRANCO





Processo nº 0994102
Fóins: 773

DE JUR

No desenvolvimento dos trabalhos foi alucada a seguinte equipe técnica:

- Roy Martelanc (coordenador)
- Adriano Murgel Branco
- Floriano P. de Azevedo Marques Neto
- Francisco Christovam
- Marcos Augusto Peres
- Patricia Vance
- Ricardo José de Almeida

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Rio de Janeiro, 09 de maio de 2005

  
João Paulo Dutra de Andrade  
Conselheiro Presidente



EM BRANCO







20





F. 08380 nº  
0994/02  
7,75  
AL  
VALER

Equipe Técnica:

- o Cassiano Machado Silva
- o Cláudia Mayu Konuma
- o Jane Helena Irizawa Dias Ferreira
- o André Laizo dos Santos

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, sendo respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo qualquer registro que desabonasse a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

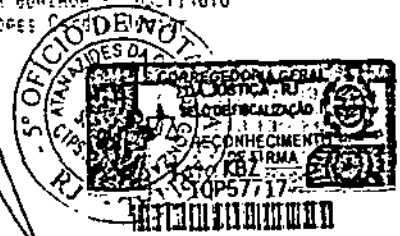
Rio de Janeiro, 27 de março de 2006.

*Alarico de Oliveira Souto Netto* <sup>2/4</sup>

ALARICO DE OLIVEIRA SOUTO NETTO  
Matrícula: 8943-3  
Chefe da Divisão de Carreiras e  
Remuneração  
(21) 2528-5114  
alarico@furnas.com.br

Projeto FI A 10.509

5º Ofício de Notas.  
Rua Real Grandeza nº 193 Li-111 - Botafogo, Reconheço, por semelhança,  
a firma de: ALARICO DE OLIVEIRA SOUTO NETTO  
Rio de Janeiro - RJ, 29/03/2006.  
Em testemunho da Verdade.  
Custas: R\$ 3,09  
ATANAZIDES DA SILVA GONZAGA - SUBSTITUTO  
Tabelião E. João Gomes C.  
26832005144104

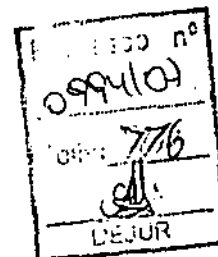


OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS IN  
1º SUBDISTRITO DO RIO DE JANEIRO - S. PAULO - RJ.  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA COPIA REPROGRAFICA  
CONFORME O ORIGINAL A MIM APRESENTADO.  
DOUTOR





100



## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a Fundação Instituto de Administração, instituição conveniada com a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, com sede à Rua José Alves da Cunha Lima, 172 - Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob no. 44.315.919/0001-40, realizou com êxito as atividades previstas no Contrato com o Ministério das Relações Exteriores - MRE, cujo escopo foi a realização de estudos técnicos com vistas a avaliar o sistema de transporte dos servidores removidos e propor novo modelo de gestão. O início dos trabalhos ocorreram no período de 19 de agosto de 2003 a 28/02/04, totalizando 2.600 horas técnicas de consultoria, compreendendo os seguintes objetivos e atividades.

### OBJETIVOS:

- Levantamento e análise dos processos atuais e determinação das especificações técnicas envolvidas no transporte de mudança de funcionários como rotas, modalidades de transporte, embalagens, exigências de empresas transportadoras entre outras;
- Proposição de uma sistemática de gestão para a atividade de transporte de mudança de funcionários;
- Apoio técnico para a elaboração de um modelo de edital de licitação para a contratação de empresa(s) transportadora(s) visando economias de escala no processo;



O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP  
DR. EVARISTO GUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA,  
CONFORME O ORIGINAL E SEU APROPRIADO,  
EM 09/11/2005.

9 NOV. 2005

FOR AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,60

DR. CARLOS ROSSIO FERREI - ESCR. AUT.  
DR. ALBERTO SALVINO - ESCR. AUT.  
DR. BENEDITO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.

EM BRANCO

- Acompanhamento e assessoria quanto à avaliação das propostas de prestadoras de serviço de transporte de mudança de funcionários;
- Apoio à implantação de mecanismos de monitoramento do transporte de mudança, permitindo o conhecimento preciso da situação e acompanhamento dos contratos;
- Avaliação do sistema implantado quanto à sua eficácia e eficiência;
- Proposição de sistemática final baseada na experiência adquirida no processo de licitação acompanhado.

Processo nº 099/02  
 de 17/11  
 DE JUR

**ATIVIDADES E PRODUTOS:**

- Mapeamento e Diagnóstico da Situação Atual
  - Relatório mensal de acompanhamento
- Identificação de Boas Práticas e Referenciais de Excelência
  - Relatório de Benchmarking da Execução de Mudanças
- Suporte à Avaliação de Propostas
  - Relatório Técnico de Apresentação de Modelo de Gestão do Transporte de Mudança
- Apoio à Elaboração do Novo Edital de Contratação de Serviços de Transporte de Mudanças.
  - Conteúdo Técnico Operacional do Edital
  - Relatório Final de Avaliação dos Resultados e Proposição de Procedimentos Aperfeiçoados.

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 13º SUBSISTEMO DO MUNICÍPIO DE PIRACICABA - SP  
 DR. EVATONOR CUMMA - OFICIAL AUTENTICO ESTA COPIA REPRODUZIDA AUTOMATICAMENTE E NÃO AUTENTICADA.

9 NOV 2005 2

PARA AUTENTICAÇÃO R\$ 1,60

Autenticação Notarial do Brasil  
 AUTENTICAÇÃO RP  
 251021AE

DR. CARLOS ROSSIO PERSONI - ESCR. AUT  
 DR. ALBERTO SALVIANO - ESCR. AUT  
 DR. RIVALDO LOPES ZAMBORLIN - ESCR. AUT



EM BRANCO

Faint, illegible text or markings in the bottom left corner.

Processo nº  
0994104  
Folha 778  
d  
DEJUR

**EQUIPE TÉCNICA:**

Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira – Coordenador Técnico

Prof. Dr. Hugo Tsugunobu Yoshida Yoshizaki – Coordenador Técnico

Prof. Dr. Rui Carlos Bottter – Técnico Sênior

Luiz Patrício Cintra do Prado Filho – Técnico Sênior

Sérgio Mattoso Salomão – Técnico Pleno

Ricardo Terumichi Ono – Técnico Pleno

Carlos Ari Sundfeld – Assessor Jurídico

Vera Scarpinella – Assessor Jurídico

Anderson Murilo de Lima – Técnico Júnior

São Paulo, 30 de setembro de 2004

*Quirino Paes*  
**Conselheiro Anuar Nahes**

**Ministério das Relações Exteriores  
Esplanada dos Ministérios, Anexo 1, Bloco 4**

**Brasília - DF**

**CNPJMF: 00.394.536/0001-39**

**Telefone: (061) 411 6429/30**

OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
1º SUBREGISTRO DO DISTRITO FEDERAL - S. PAULO - SP  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICA ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA  
CONFORME O ORIGINAL APRESENTADO.  
30 NOV. 2005  
AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,60  
021AE9  
RUI CARLOS BOTTTER - TÉCNICO SÊNIOR  
LUIZ ALBERTO SALOMÃO - TÉCNICO PLENO  
RICARDO TERUMICHI ONO - TÉCNICO PLENO  
CARLOS ARI SUNDFELD - ACESSOR JURÍDICO  
VERA SCARPINELLA - ACESSOR JURÍDICO  
ANDERSON MURILLO DE LIMA - TÉCNICO JÚNIOR

EM BRANCO



Processo nº  
0994/07  
Folha 79  
DE JUR

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

ACT nº UGA/0020/2006

Atestamos, para os devidos fins, que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede à rua José Alves da Cunha, 172 - Butantã - SP., inscrita no CNPJ sob nº 44.315.919/0001-40, executou os serviços para a AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO - ARTESP, conforme abaixo:

CONTRATO Nº 0016/ARTESP/2003

**OBJETO**

**DO CONTRATO:** Desenvolvimento e a realização de pesquisa, na modalidade descritivo-analítica, de caráter quantitativo, de opinião dos usuários dos serviços públicos de exploração de rodovias concedidas à iniciativa privada no âmbito do estado de São Paulo, no que toca ao conhecimento dos serviços prestados e ao grau de satisfação com as rodovias concedidas e com as concessionárias de rodovias.

**VIGÊNCIA**

**CONTRATUAL:** de 06/08/03 à 28/11/05.

**VALOR/**

**DATA BASE:** R\$ 699.400,00 (seiscentos e noventa e nove mil e quatrocentos reais) - Base: Março de 2003.

*[Handwritten signature]*  
AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO

**AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
9 SET. 2006  
BERTO SILVINO  
SCR. AUT.  
102146295496  
R\$ 1,70  
AUTENTICAÇÃO

EM BRANCO

Processo nº  
0994104  
folha 780  
SECRETARIA DE TRANSPORTES

**DESCRIÇÃO**

**DOS SERVIÇOS:** O objetivo geral da pesquisa, objeto do contrato, foi avaliar em trechos específicos e do ponto de vista dos usuários, o conhecimento dos serviços prestados e o grau de satisfação com as rodovias concedidas e com as empresas concessionárias do Estado de São Paulo. Os usuários foram segmentados em três categorias, motoristas particulares, motoristas de caminhões (autônomos e de empresas de transporte de carga) e motoristas de ônibus, perfazendo um total de 4.800 pesquisas.

Os serviços acima citados foram executados dentro dos padrões técnicos contratados, atendendo plenamente as necessidades e solicitações, nada havendo que desabone a atuação e a qualidade dos mesmos.

São Paulo, 15 de setembro de 2006.



ULYSSES CARRARO  
DIRETOR GERAL



98% DE SER. COM. DAS PESSOAS NATURAIS LT  
EQUIPAMENTO DE ENTORNO: S. PAULO - SP  
AUT. Nº 1021AG295495  
PELO CARRO, CONFORME COM O  
PROJETO  
19 SET 2006  
ALBERTO SILVINO  
SCR. AUT.  
R\$ 1,70  
AUTENTICADO

Página 2 de 2

EM BRANCO

2003/1980

Processo nº	09942
Folha	781
	<i>[Assinatura]</i>
	DE JUR

## ATESTADO DE CAPACITAÇÃO

Pelo presente atestamos que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA prestou serviços a FUNDAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS - FINATEC nos termos do Contrato de prestação de serviços técnicos especializados n 51/2003 e seus aditivos.

Os serviços, que foram desenvolvidos no âmbito do Termo de Contrato nº 9/SMSP/COGEL/2003, firmado em 15 de abril de 2003 entre a Prefeitura do Município de São Paulo - PMSP e a FINATEC, compreenderam:

- Apoio ao planejamento inicial dos trabalhos de desenvolvimento e implantação do "Programa de Qualificação ao Atendimento ao Cidadão";
- Análise de documentação e legislação relacionada ao escopo dos trabalhos;
- Participação em reuniões de avaliação do atual modelo de organização da Praça de Atendimento e de modelagem de estratégias e diretrizes para o processo organização e de implementação das novas unidades;
- Análise inicial do modelo logístico e de operação das Praças de Atendimento já implantadas, inclusive com realização de visitas as mesmas;
- Análise inicial do portfólio de serviços prestados pelas Praças de Atendimento à comunidade;

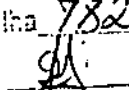


EM BRANCO

- Elaboração de instrumentos para levantamento dos perfis profissionais responsáveis pelas atividades de atendimento nas subprefeituras;


Atestamos os serviços desenvolvidos segundo os termos contratados e atenderam aos padrões de qualidade técnica esperados.

Os serviços foram Coordenados pelo Professor Hélio Janny Teixeira e contaram com a participação de Luiz Patrício Cintra do Prado Filho e de Sérgio Mattoso Salomão na liderança da equipe técnica alocada ao projeto.

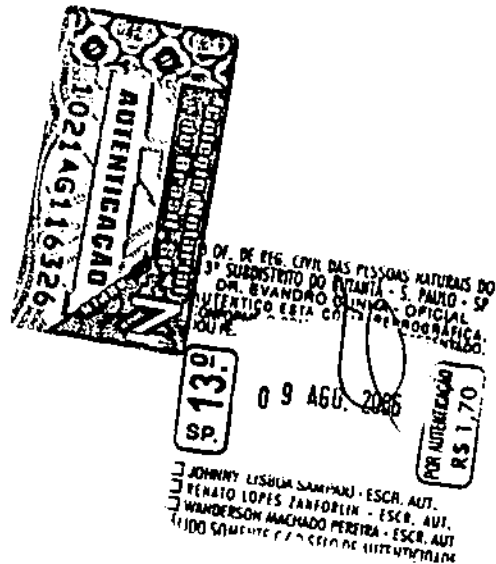
Processo nº	0994101
Fls.	782
	
SEJUR	

Brasília, 02 de setembro de 2003

Atenciosamente,



Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos



EM BRANCO

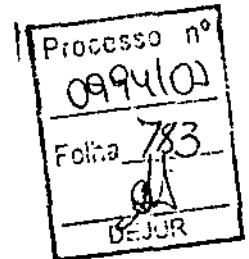


## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob o nº 44.315.919/0001-40, está realizando para a CAESB – COMPANHIA DE SANEAMENTO DO DISTRITO FEDERAL, inscrita no CNPJ sob o nº 00.082.024/0001-37, os serviços de Modelagem e Implementação de Sistema de Gestão de Pessoas por Competências, com duração de dezoito meses, no período de junho de 2003 a dezembro/2004.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

1. Estrutura Básica do Sistema
  - a) Definição de Competências e Parâmetros Orientadores;
  - b) Modelagem do Sistema;
  - c) Implementação do Sistema e capacitação do corpo gerencial;
  - d) Monitoramento do Sistema.
2. Discussão e Detalhamento de Conhecimentos por Área;
3. Dimensionamento do Quadro;
4. Gerenciamento das Informações do Sistema (software).



No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsáveis Técnicos:

1. Coordenador(es): Prof. Joel Souza Dutra  
Profª Rosa Maria Fischer

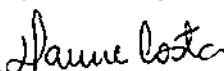
Equipe Técnica: José Antônio Monteiro Hipólito  
Cláudia Mayu Konuma  
Célia de André Plothow

Atestamos, ainda, que o referido contrato vem sendo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que:

- O número de empregados de nossa Empresa, à época da realização dos serviços, é de 2.117.

Brasília, 26 de março de 2004

  
Vivianne Costa Gomes  
Assessoria de Gestão de Pessoas – PRG  
Chefe



EM BRANCO



Processo nº	0994107
Folha	784
DEJL	

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

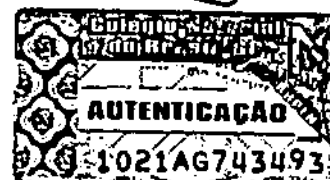
Atestamos para os devidos fins que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA**, inscrita no CNPJ com nº 44.315.919/0001-40, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, São Paulo-SP, realizou para a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo - SME, CNPJMF nº.46.392.114/0001-25, sediada na Rua Borges Lagoa, 1230, São Paulo/SP (telefone: 11-55497399), os serviços constantes no Contrato nº. 16/SME-G/2003 e aditivo - Processo nº. 2003 - 0106278-8, no período de 14 de abril de 2003 a 14 de fevereiro de 2004, desenvolvendo o projeto na área de Organização e Gestão para "**Assessoramento à SME no gerenciamento e implantação dos Centros Educacionais Unificados - CEUs**".

O escopo dos serviços abrangeu as seguintes linhas de ação:

- Estudo para a formatação do Modelo de Gestão a ser adotado pelo CEU;
- Treinamento dos novos Gestores das unidades que compõem o CEU;
- Assessoramento na elaboração do planejamento do processo de implementação;
- Assessoramento no gerenciamento do processo de implementação;
- Acompanhamento da implementação.

O Plano de trabalho, estruturado em 6 linhas de ação, compreendeu as seguintes atividades e produtos:

- Refinamento do Plano de Trabalho, quando foram procedidas as atividades iniciais de implementação do projeto, em especial quanto à mobilização da equipe, estabelecimento dos canais de relacionamento, detalhamento da especificação dos produtos e atualização do cronograma de trabalho.
- Apoio à seleção dos Gestores dos CEUs, com o assessoramento à SME na especificação de perfis profissionais requeridos e avaliação de candidatas.
- Capacitação dos Gestores, tendo sido promovidos dois programas de capacitação, cada um com 40 horas de duração. O primeiro para 63 (sessenta e três) participantes e o segundo 21 (vinte e um) participantes.



REG. CIVIL DAS EMPRESAS MANTIDAS DO  
MUNICÍPIO DE SÃO PAULO - SP  
22 DEZ. 2006  
PRO. MUNICIPAL  
R. 1 - 7C  
ESP. AUT.  
IN. ESP. AUT.  
MUN. - PROC. AUT.

EM BRANCO



Secretaria Municipal de Educação  
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

- **Formatação do Modelo de Gestão dos CEUs** com a elaboração de minuta de "Diretrizes Organizacionais" e de proposta de "Regimento Interno".
- **Redesenho e Modelagem de Processos**, através da especificação de atividades, rotinas e procedimentos, designação de responsáveis e identificação de recursos requeridos, para as atividades de apoio e suporte operacional.
- **Estruturação e implementação de um sistema de indicadores de desempenho**, desenvolvendo a sistemática de acompanhamento, formulários e capacitando os agentes responsáveis.
- **Elaboração de normas e do manual de procedimentos**, regulamentando os processos de trabalho modelados.
- **Desenvolvimento do Manual Eletrônico (procedimentos inseridos no Portal)**, solução informatizada para publicação em ambiente web das normas e procedimentos padrão aprovados.
- **Elaboração do Guia do Gestor**, manual com orientações técnicas relacionadas à forma de organização e normas de uso dos CEUs.
- **Elaboração de Plano de Implantação dos CEUs**, especificando as ações, os responsáveis, a rede de precedências e cronograma de atividades e a sistemática de organização e gerenciamento do processo de implementação.
- **Manutenção de Sala de Situação**, atuando enquanto um *Project Office* no acompanhamento, supervisão e elaboração de relatórios gerenciais das doze linhas de intervenção, a saber:
  - ✓ Edificações
  - ✓ Recursos Humanos
  - ✓ Aquisição de Materiais
  - ✓ Contratação de Serviços
  - ✓ Obras do Entorno
  - ✓ Definição do Modelo de Gestão
  - ✓ Planejamento da Comunicação e Divulgação
  - ✓ Logística de entrega dos móveis e equipamentos
  - ✓ Inauguração dos CEUs
  - ✓ Gerenciamento dos primeiros dias.
- **Apoio nas ações de divulgação e comunicação**, elaborando documentos e apoiando na fixação de estratégias
- **Desenvolvimento e implementação do Portal de Gestão**, ambiente de interação dos responsáveis pela gestão dos CEUs na Internet para divulgação de informações e gestão do conhecimento, tendo, entre outras, as seguintes funcionalidades: fórum de discussões, pesquisas de

Processo nº  
094107  
Folha 785  
DESM.



DEZ. 2006  
R.S. 1.70

**EM BRANCO**





Secretaria Municipal de Educação  
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

opinião, biblioteca e manutenção de documentação, publicação de manuais e procedimentos, publicação de notícias, gestão de indicadores de desempenho, gestão da grade de atividades.

- Acompanhamento e assessoramento à implementação, através da manutenção de equipe de consultores em visita às unidades inauguradas, com o objetivo de apoiar o aprimoramento gerencial e proceder capacitações *on the job*, e através da realização de 4 (quatro) seminários técnicos.
- Elaboração de uma avaliação do processo de implementação e de recomendações, em especial quanto ao dimensionamento de recursos, sistemas de informação demandados, e preparação de um plano de capacitação.

Processo nº	09/102
Folha	786
	LEJUR

Quanto a ferramentas e metodologias, registram-se em específico:

- os levantamentos de dados foram realizados por meio de entrevistas, questionários e *workshops*, assim como foram levantadas e analisadas documentações técnicas da SME;
- os procedimentos foram elaborados em conformidade com padrões da SME e estruturados de forma a possibilitar a implementação de *Workflow*;
- foi levantada, analisada e consolidada a legislação afeta ao projeto;
- os sistemas de informação (manual eletrônico e Portal de Gestão) foram desenvolvidos utilizando-se a notação UML (*Unified Modeling Language*);
- a ferramenta empregada para o gerenciamento do projeto e manutenção da sala de situação foi o MS Project.

Os trabalhos foram coordenados pelo Professor Hélio Janny Teixeira e pelos consultores Luiz Patrício Cintra do Prado Filho e Solange Maria Santana. Participaram, ainda, da equipe técnica os seguintes consultores:

- Hélio Janny Teixeira
- Luiz Patrício Cintra do Prado Filho
- Solange Maria Santana
- Evelyn Mackay Dubugras
- Sergio Matoso Salomão
- Heitor Battaglia
- Aparecida Barco Soler
- Dulce de Albuquerque
- Luis Cláudio Carrara
- Tatiana de Ávila Viela Ibanez
- Fernando Martinson Ruiz
- Cristiane Pelizzari Hartman
- Luis Augusto Cruz Garcia
- Roy Martelanc
- Maria Odeth Teixeira
- Cecília de Almeida Gomes



**EM BRANCO**







Secretaria Municipal de Educação  
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

- Wilson Gomes de Almeida
- Ricardo Luiz Camargo
- Marisa Pulice Mascarenhas
- Iveth Shizuko Shimabukuro
- Ana Luiza Pires Campos
- Ana Maria Alves Marchi
- Marco Antônio Sousa de Oliveira

Processo nº 0994/02
Folha 787
<i>[Handwritten Signature]</i>
DEJUR

O projeto teve a duração de 10 meses, durante os quais foram aplicadas 12.720 horas técnicas.

A Secretaria Municipal de Educação é responsável pela gestão da rede municipal de educação e conta com cerca de 70.000 funcionários,

Os serviços se desenvolveram de forma satisfatória, atendendo plenamente aos resultados esperados. Os produtos foram todos aceitos e encontravam-se dentro dos padrões de qualidade contratados. O projeto foi desenvolvido dentro do prazo inicialmente contratado, não se registrando atrasos em sua execução.

São Paulo, 06 de abril de 2004

*[Handwritten Signature]*

Elizabeth de Lourdes Avelino  
Chefe da ATP  
RG: 5.661.815  
RF: 696.868.6.03

**CARTÓRIO DO 12º TABELIÃO DE NOTAS**  
Alameda Santos, 1.470 - São Paulo - SP - Cep 0.418-100  
DEL. HOMERO SANTI - TABELIÃO - TEL. (11) 3284-6277 - Fax (11) 3284-6267

Reconheço por semelhança a firma: ELIZABETH DE LOURDES AVELINO, a qual confere com o padrão depositado em Cartório.

São Paulo, 05 de Setembro de 2005  
Em testemunho da verdade.  
Elaine Javier Fialho, ESC. Autorizada  
0509051230444 | Firma: P1 2005

CARTÓRIO DO 12º TABELIÃO DE NOTAS  
Elaine Javier Fialho  
Escritora: ELAINE JAVIER FIALHO  
1042AA287215

OF. DE REG. CIVIL DAS FUND. MUNICIPAIS  
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO  
AUTENTICAÇÃO  
13:11 22 DEZ. 2006  
R.S. 170  
AUT. AUT.  
SEM - ESCR. AUT.  
1021AG743496

**EM BRANCO**





EM BRANCO



Processo nº 099104  
Folha 789  
DE JUR

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, Com Sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO-ARTESP, inscrita no CNPJ-MF nº 05.051.955/0001-91, um estudo para analisar o impacto da utilização do IGP-M como indicador que indexa os contratos de concessão rodoviária no Estado de São Paulo, visando desenvolver, aprimorar e melhor adequar a sistemática de reajustes a ser adotada no referidos ajustes, com duração de cinco meses, no período de janeiro de 2003 a maio de 2003, totalizando 320 horas de consulta.

A análise foi desenvolvida da seguinte forma:

- a) Exame do histórico do comportamento do índice no tempo para se ter uma idéia apropriada do seu comportamento;
- b) Levantamento dos dados e informações relevantes que permitam mapear as principais características do IGP-M e sua base de cálculo, bem como sua relevância nos Contratos de Concessão;
- c) Exame da volatilidade do IGP-M em face de outros índices e exame do impacto desse indexador em termos de efeitos distributivos na relação Concessionário/Usuário;
- d) Exame de outros impactos que o indexador IGP-M tem nos Contratos de Concessão e que são importantes para o processo de acompanhamento e controle por parte da ARTESP;
- e) Construção de indicador como indexador específico, bem como o desenvolvimento de uma fórmula paramétrica para as Concessões Rodoviárias do Estado de São Paulo;
- f) Detalhamento da metodologia, envolvendo o cálculo, análise e interpretação sobre custo de capital, de modo a contemplar o cenário do ambiente financeiro e ainda o estudo referente ao desenvolvimento de metodologia de reequilíbrio dos contratos de concessão com fundamento na teoria de custo de capital.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

**Responsável Técnico:**

- 1. Coordenador: Prof. Dr. Washington Franco Mathias

**Consultores:**

- 1. Prof. Dr. Heron do Carmo
- 2. Prof. Dr. Antonio Zoratto Sanvicente

**Equipe Técnica:**

Prof. Dr. Washington F. Mathias, Prof. Dr. Heron do Carmo e Prof. Dr. Antonio Zoratto Sanvicente

DOF. DE REG. CIVIL DAS FUND. DAS NATURAS DO  
 13º SUP. TRIB. DO BU. S. PAULO - SP.  
 DR. ALEXANDRO C. DE A. OPICIAZ  
 CONF. ESTA CÓPIA. AUT. OPICIAZ  
 DOU. 13/06/2007

01 JUN. 2007

RS 1,75

AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO - ARTESP

1021AH45038

AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO - ARTESP

R. Itaim Bibi, 126 • Itaim Bibi • 11º andar • CEP 04542-906 • São Paulo - SP

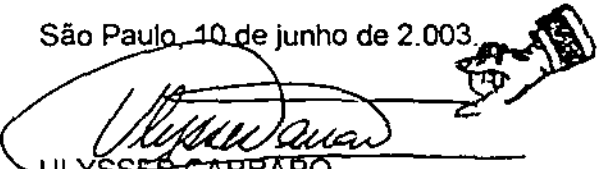
EM BRANCO



Processo nº  
0994107  
Folha 790

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 10 de junho de 2.003.



ULYSSES CARRARO  
Respondendo pela Diretoria de Controle Econômico e Financeiro  
CPF: 531.012.788-72  
RG: 3.678.427 - SSP

200 SUB. DO REG. CIVIL - DELEGADO MATUCAS JD. PAULISTA  
Wilson Roberto das Neves - Oficial Designado Tel: 3845-0474  
Reconheço, por Assinatura, a firma de: ULYSSES CARRARO.  
São Paulo, 10 de Junho de 2003.  
Em testemunho  
Valido somente em relação de autenticidade  
Preço unitário R\$ 2,07 - valor total R\$ 2,07

*Escritório Autorizado*  
*via Sílvia Melo*

**Colegio Notarial do Brasil**  
**Notário**  
**WILSON ROBERTO DAS NEVES**  
R. Com. Miguel Couto, 100 - Jd. Paulista - São Paulo - SP  
Tel: 3845-0474

501 REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAS DO  
13º JUIZADO DO JUIZADO DE SÃO PAULO - SP.  
AUTENTICADO EM 10 JUN 2003  
CÓPIA DESTA FOLHA REPRODUTÍVEL  
DO ORIGINAL A BOM APRESENTADO.

01 JUN. 2007

1021AHU50383

JOHNY LUIZ DA SAMPÃO - ESCR. AUT.  
RENATO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
FANDERSON MACIEL DO PEREIRA - ESCR. AUT.  
VALDO SOMATE C/ O SELO DE AUTENTICIDADE

PARA AUTENTICACAO  
R\$ 1,75

**EM BRANCO**





Processo nº	0994101
Folha	791
DEJUR	

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, Com Sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO-ARTESP, inscrita no CNPJ-MF nº 05.051.955/0001-91, um estudo para analisar o impacto da utilização do IGP-M como indicador que indexa os contratos de concessão rodoviária no Estado de São Paulo, visando desenvolver, aprimorar e melhor adequar a sistemática de reajustes a ser adotada no referidos ajustes, com duração de cinco meses, no período de janeiro de 2003 a maio de 2003, totalizando 320 horas de consulta.

A análise foi desenvolvida da seguinte forma:

- a) Exame do histórico do comportamento do índice no tempo para se ter uma idéia apropriada do seu comportamento;
- b) Levantamento dos dados e informações relevantes que permitam mapear as principais características do IGP-M e sua base de cálculo, bem como sua relevância nos Contratos de Concessão;
- c) Exame da volatilidade do IGP-M em face de outros índices e exame do impacto desse indexador em termos de efeitos distributivos na relação Concessionário/Usuário;
- d) Exame de outros impactos que o indexador IGP-M tem nos Contratos de Concessão e que são importantes para o processo de acompanhamento e controle por parte da ARTESP;
- e) Construção de indicador como indexador específico, bem como o desenvolvimento de uma fórmula paramétrica para as Concessões Rodoviárias do Estado de São Paulo;
- f) Detalhamento da metodologia, envolvendo o cálculo, análise e interpretação sobre custo de capital, de modo a contemplar o cenário do ambiente financeiro e ainda o estudo referente ao desenvolvimento de metodologia de reequilíbrio dos contratos de concessão com fundamento na teoria de custo de capital.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

**Responsável Técnico:**

- 1. Coordenador: Prof. Dr. Washington Franco Mathias

**Consultores:**

- 1. Prof. Dr. Heron do Carmo
- 2. Prof. Dr. Antonio Zoratto Sanvicente

**Equipe Técnica:**

Prof. Dr. Washington F. Mathias, Prof. Dr. Heron do Carmo e Prof. Dr. Antonio Zoratto Sanvicente

O DE. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP, DR. EVANGARO CUNHA - OFICIAL, CONFORME ESTA CÓPIA REPRODUZIDA, DOU FE. AUTENTICAÇÃO POR AUTENTICADOR R\$ 1,75 0-1 JUN. 2007 130-1021AH450394

EM BRANCO



Processo nº 0994104  
792  
DESCRIÇÃO

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 10 de junho de 2.003.

ULYSSES CARRARO  
Respondendo pela Diretoria de Controle Econômico e Financeiro  
CPF: 531.012.788-72  
RG: 3.678.427 - SSP

204 SUB. DE REG. CIVIL PESSOAS NATURAIS JO. PAULISTA  
Nilson Roberto dos Neves - O/1161 Designado Tel: 3845-8474  
Reconheço, por semelhança, a Firma de: ULYSSES CARRARO,  
São Paulo, 10 de junho de 2003.  
Em Testemunho  
VALIDO SOMENTE COM SELO DE AUTENTICIDADE  
Preço: R\$ 2,07 - valor total R\$ 2,07  
Escritório Autorizado  
Sulcia Melo

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUIARÁ - SÃO PAULO - SP  
DR. R. ALFREDO BUJARTA - O/PAULO - 57  
AUTENTICO ESTA CÓPIA COM O SELO OFICIAL  
COMPARANDO A ORIGINAL A NÃO PRESENTADO.  
DOU FE.  
1 JUN 2007  
R\$ 1,75  
AUTENTICADO  
R\$ 1,75  
VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE  
LUIZ LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
MARCATO LOPES INFORLIN - ESCR. AUT.  
MARCANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.



FIN PRINT



### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Processo nº	0994101
Folha	793

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a Rádio e Televisão Record S.A. o projeto "Desenvolvimento de palestras voltadas à gestão pela qualidade e de definição de modelo gerencial", no período de 18 de novembro a 20 de dezembro de 2002, cujo escopo foi plenamente atendido totalizando 30 horas de atividades, sendo, 6 horas de preparação do curso e elaboração de relatório contendo diagnóstico e recomendações e 24 horas de treinamento, contemplando os seguintes objetivos e atividades:

#### Objetivos:

- Homogeneização de linguagem de gestão
- Apresentação e análise das abordagens de qualidade e de suas possibilidades de aplicação à empresa
- Fomento à adoção de meios que facilitem a melhoria da atuação conjunta do corpo diretivo da empresa
- Debate quanto aos componentes do modelo ideal para a empresa

#### Atividades/Palestras Desenvolvidas

- Significado de Modelo de Gestão
- Enfoques Alternativos para a Transformação Organizacional
- Excelência da Gestão Através dos Critérios PNQ
- Planejamento no Contexto da Gestão da Qualidade Total
- Elementos de Diagnóstico, Recomendações e Debate Sobre o Modelo de Gestão

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

#### Responsável Técnico:

- Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

#### Equipe Técnica:

- Prof. Hélio Janny Teixeira
- Prof. Sérgio Mattoso Salomão
- Prof. Flávio Augusto Picchi
- Prof. Edison Fernandes Polo

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

De acordo,

José Marcelo do Amaral  
RG. 06.265.356-3  
CPF. 877.945.007-53

Testemunhas,

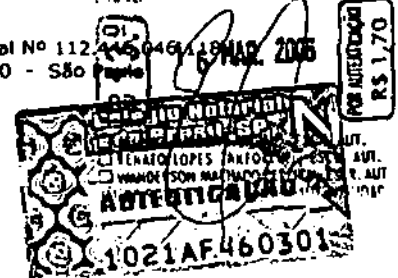
Jorge Luiz da Silva  
RG. 03.505.870-9  
CPF. 511.934.187-04

São Paulo, 25 de Fevereiro de 2003

Luiz Claudio da s. Costa  
RG. 35161.817-X  
CPF. 959.488.997-72

OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAS DO  
1º SUPLENTE DO JUIZ DE SÃO PAULO - SP  
DR. LEONARDO LOPES DE FIGUEIRA - OFICIAL  
DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAS  
DO JUIZ DE SÃO PAULO - SP

RÁDIO E TELEVISÃO RECORD S/A  
Inscrição CNPJ (MF) Nº 60.628.369/0001-75 Inscrição Estadual Nº 112.445.046-18  
Rua da Várzea, 240 - Barra Funda - Cep. 01140-080 - São Paulo



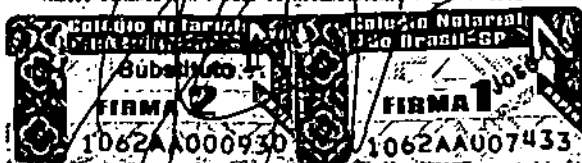
35.º Oficial de Registro Civil das Pessoas Naturais da Barra Funda

Marco Antônio de Aguiar - OFICIAL DESIGNADO  
Rua Barros Pardo, 413 - Barra Funda - CEP 01132-900 - São Paulo/SP - Tel: (11) 3235-9112 e 3242-4971 - Fax: (11) 3262-2113

Reconheço por semelhança as firmas retiro de: LUIZ CLAUDIO DA SILVA COSTA, JOSÉ MARCELO DO AMARAL e JORGE LUIZ FRANCISCO DA SILVA, em documento em valor reconduco, deu fé.

Sã Paulo, 16 de maio de 2006.  
Em festº \_\_\_\_\_ da cidade Cod. (2618326415385900001116)  
(Dícto. 3 / Total) R\$ 6,21

VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE



Norma Mayr  
Assistente



- JOHNNY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.
  - RENATO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.
  - WANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.
- VÁLIDO SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICIDADE



SECRETARIA DE RECURSOS HÍDRICOS, SANEAMENTO E OBRAS  
DEPARTAMENTO DE ÁGUAS E ENERGIA ELÉTRICA  
Rua Boa Vista, 170 11º andar - Telefone 3293-8200 - CEP 01014-140 - São Paulo - SP

Processo. nº  
094101  
Folha 794  
BEJUR

DECLARAÇÃO Nº 07 /2004

Nome da Empresa	Contrato Social
FIA - Fundação Instituto de Administração	1219

Sede	Município	UF
Rua José Alves Cunha Lima, 172 - Butantã	São Paulo	SP

Declaramos para os devidos fins que a empresa supra executa atualmente para o DEPARTAMENTO DE ÁGUAS E ENERGIA ELÉTRICA, entidade autárquica criada pela Lei nº 1350, de 12 de dezembro de 1951, reorganizada pelo Decreto nº 52.636, de 03 de fevereiro de 1971, CGC nº 46.853.800/0001-56, com sede à Rua Boa Vista, nº 170 - Centro, - 11º andar, São Paulo, Capital, os serviços abaixo discriminadas

Declaramos outrossim, que a empresa se encontra executando os serviços propostos, respeitando todas as suas cláusulas contratuais, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, sendo que o Atestado de Capacidade Técnica somente será expedido após seu recebimento provisório.

Reservado para reconhecimento de firma

São Paulo, 29 de abril de 2004



Ricardo Daruiz Borsari  
Superintendente

Autos DAEE nº	Prov.	Termo de Contrato	Data	Prazo de Execução	Início Serviço
48.864		2002/22/00201.0	04/11/02	04/11/02 a 04/11/04	04/11/02

Objeto do Serviço

"Serviços de Desenvolvimento, Implantação de Sistemas de Monitoramento e Fiscalização dos Mananciais vinculados às Barragens de Paraitinga e Biribita Mirim do Sistema Produtor do Alto Tietê", através do Contrato nº 2002/22/00201.0 de 04/11/02.

Características do Serviço

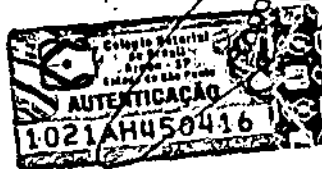
Declaramos para os devidos fins, que o FIA- Fundação Instituto de Administração, contratado para execução de "Serviços de Desenvolvimento, Implantação de Sistemas de Monitoramento e Fiscalização dos Mananciais vinculados às Barragens de Paraitinga e Biribita Mirim do Sistema Produtor do Alto Tietê", através do Contrato nº 2002/22/00201.0., desenvolve o abaixo discriminado.

A área abrangida pelo projeto compreende as 07 sub-bacias localizadas nos municípios de: Mogi das Cruzes, Suzano, Ribeirão Pires, Salesópolis, Biribita Mirim, Mauá, Ferraz de Vasconcelos e Poá.

Produtos e atividades objeto do presente contrato, corresponde:

I. Análise das Relações Interorganizacionais;

- Modelagem do Processo de Degradação Ambiental (quais são os processos físicos, químicos, biológicos e topográficos e como se articulam). Deve-se representar e entender com clareza qual ou quais os processos objeto(s) de intervenção.
- Análise dos Condicionantes Legislativos
- Hierarquização das atividades de fiscalização com o apoio de ferramentas de informática utilizadas para analisar alternativas e definir prioridades de fenômenos quantitativos e qualitativos.



0 OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS  
13º SUBDISTRITO DO QUARTO DE SÃO PAULO, SP  
DR. EVANDRO DE MOURA  
AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1.75  
01 JUN. 2007  
LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
LUCAS ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
E/ O XELO DE AUTENTICAÇÃO

FIA/Declaração

DEPARTAMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA  
SABOY E OTHERMAN

NOTA Nº 00000000000000000000



REPRODUÇÃO DO  
ORIGINAL  
REPROGRAFIA  
A TUDO APRESENTADO



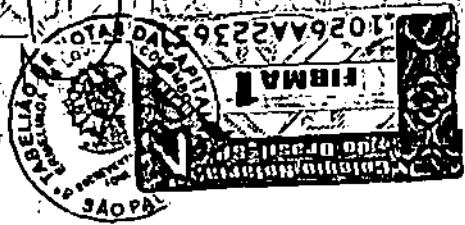
01 JUN 2007

ES 1,75

- JOHNNY THOR SAO PAULO - ESCR. AUT.
  - RENATO LOPES SAO PAULO - ESCR. AUT.
  - WANDERSON MALDONADO PEREIRA - ESCR. AUT.
- VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE

8.º Cartório de Notas da Capital - SP - Tabelião Bel. Douglas Eduardo Duarte  
Rua XV de Novembro, 123 - Centro - CEP 01013-001 - FONE: (11) 3241-3222 / Fax: (11) 3108-1232

Reconheço por SEMELHANÇA a(s) firma(s) de: RICARDO DARUIZ BORSARI (405429)  
que conferem com os padrões depositados neste Cartório.  
Faço R\$ 2,50 EM TESTE DA VERDADE.  
São Paulo, 03 de setembro de 2003. Rec. semelhante sem valor econômico  
4853485750484853494952575153. Válido somente com o selo de autenticidade







SECRETARIA DE RECURSOS HÍDRICOS, SANEAMENTO E OBRAS  
DEPARTAMENTO DE ÁGUAS E ENERGIA ELÉTRICA

Rua Boa Vista, 170 11º andar - Telefone 3293-8200 - CEP 01014-140 - São Paulo - SP

Processo nº

0994102

Folha 795

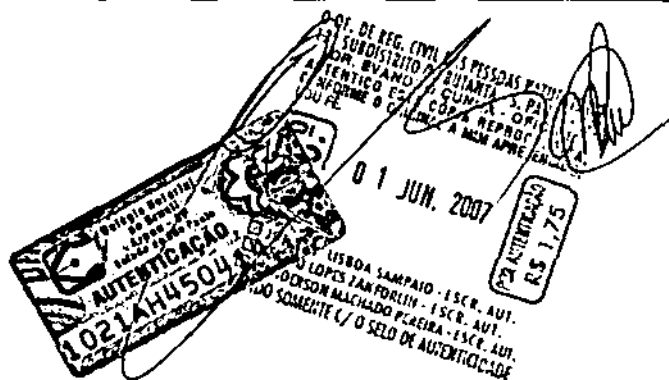
DE TOR

- Proposta de Modelo Abrangente de Articulação Interinstitucional que considere o conjunto de atores e suas inter-relações com o processo de degradação que se deseja controlar ou mesmo evitar.
- Divulgação junto à opinião pública das ações e resultados efetivados para a proteção dos mananciais da RMSP

II. Aprimoramento do Sistema de Licenciamento e Fiscalização; e,

III. Implantação e Operação do Sistema de Licenciamento e Fiscalização.

- Elaboração de Parecer Técnico de Viabilidade de Implantação de Empreendimento;
- Localização e classificação dos empreendimentos com base no Sistema Cartográfico Metropolitano;
- Recebimento e conferência de documentos, plantas e memoriais; consulta de arquivos no Cartório de Registro de Imóveis; cadastramento e montagem do processo administrativo; elaboração de cartas, exigências, declaração de vinculação, despachos, etc.;
- Participação e desenvolvimento de ações conjuntas de fiscalização, com os demais órgãos que atuam com o DUSM/CPRN, com a Polícia Florestal e de Mananciais, DEPRN, CETESB, ONG's e Prefeituras Municipais; integrando os diversos agentes do sistema de meio ambiente e otimizando os recursos existentes;
- Realização de atividades de fiscalização, aérea, terrestre e embarcada, nas 7 (sete) sub-bacias protegidas, visando monitorar a área de atuação, seja com relação aos empreendimentos ou atividades licenciadas ou para identificar as intervenções irregulares;
- Encaminhamento e acompanhamento das irregularidades verificadas nas ações de fiscalização, apuração de denúncias de danos ambientais;
- Orientação técnica ao infrator no local de ocorrência;
- Apuração de denúncias de danos ambientais;
- Elaboração de laudos, relatórios circunstanciados, informações técnicas, documentações fotográficas, notificações e pareceres decorrentes da fiscalização efetuada.
- Análise dos recursos apresentados subsidiando a tomada de decisão por parte do DUSM;
- Atendimento às solicitações do Ministério Público, Poder Judiciário, Delegacias de Polícia, Polícia Civil e Militar, Procuradoria Geral do Estado;
- Aplicação das sanções previstas na legislação;



FIA/Declaração

EM BRANCO



SECRETARIA DE RECURSOS HÍDRICOS, SANEAMENTO E OBRAS  
DEPARTAMENTO DE ÁGUAS E ENERGIA ELÉTRICA

Rua Boa Vista, 170 11º andar - Telefone 3293-8200 - CEP 01014-140 - São Paulo - SP

Processo  
0994/02  
Folha 796  
EJUR

**Dados Contratuais**

Prazo : 24 (vinte e quatro) meses  
Valor : R\$ 2.317.440,00

A equipe técnica e administrativa que participam das atividades, abrangidas no contrato, é coordenada pelo Responsável Técnico Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira.

0 DE. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DE BUTANTÁ - S. PAULO - SP.  
DR. EVANILDO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA COPIA REPRODUTIVA,  
CONFORME O ORIGINAL, SEJA APRESENTADO.  
R\$ 1,75  
07 JUN/2007  
NY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
RAJO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
WALDESON MACIELLO PEREIRA - ESCR. AUT.  
ALDO SOARES C/ O SELLO DE AUTENTICIDADE

EM BRANCO





**EMURB**  
**EMPRESA MUNICIPAL DE URBANIZAÇÃO - EMURB**  
 Rua São Bento nº 405 - 15º andar - Conj.151A  
 01008-906 - São Paulo - SP  
 CNPJ/MF n.º 43.336.288/0001-82  
 Telefone: 3242-2622  
 Fax: (011) 3105-4931

PRL - 027/03

São Paulo, 12 de dezembro de 2003.

Processo nº	0994102
Folha	797
DEJUR	

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, elaborou para **EMURB - Empresa Municipal de Urbanização, o Plano de Avaliação, Remuneração e Carreira**, com duração de 11/09/02 a 08/09/03.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

1. Elaboração de um plano de cargos e salários, reduzindo a quantidade de títulos e permitindo o melhor aproveitamento das pessoas nas atividades da empresa; promovendo o alinhamento do desenvolvimento das pessoas às estratégias da organização, pela definição de competências e ordenando os salários em relação à complexidade das atividades, desenvolvimento das pessoas e mercado.
2. Elaboração de instrumentos de avaliação profissional que sustente a comparação entre as competências exigidas pela atividade com as devidas pelo empregado
3. Elaboração de um sistema de remuneração variável, que permita a disseminação das ações decorrentes do planejamento e amplie o comprometimento dos empregados com os resultados e metas da empresa,
4. Realização de estudos para dimensionamento do quadro de recursos humanos, que identifique indicadores de produtividade para as principais atividades da empresa,

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

#### Responsáveis Técnicos:

Prof. Dr. Ademir Antonio Ferreira

#### Equipe Técnica:

Ademar Orsi - Coordenador

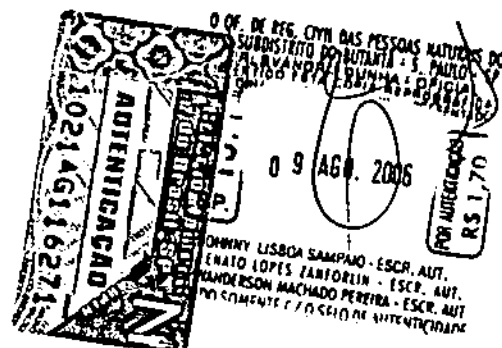
José Roberto Saguas - Consultor

Monica Bose - Consultora

Ricardo Godoi - Assistente de Coordenação de Projetos

Susi Elis de Oliveira - Assistente de Coordenação de Projetos

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.



EM BRANCO



EM BRANCO





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANISIO TEIXEIRA - INEP  
DIRETORIA DE GESTÃO E PLANEJAMENTO  
COORDENAÇÃO-GERAL DE LICITAÇÕES CONTRATOS E CONVÊNIOS  
Esplanada dos Ministérios Bloco L Anexo I - 4º andar - sala 415  
70047-900 Brasília-DF  
(61) 2104-8553 / 9066 / 8856 Fax: 2104-9436

Processo nº  
0994102  
Folha 799  
DE JUR

ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para os devidos fins, que o CONSÓRCIO FIPE-FIA, formado pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS - FIPE, com sede na Av. Corifeu de Azevedo Marques, nº 5.677, Vila São Francisco, São Paulo-SP, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 43.942.358/0001-46 e FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, nº 172, Vila Butantã, São Paulo-SP, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.315.919/0001-40, conforme consta do Processo nº 23036.002407/2002-30, prestou serviços especializados para realização de Pesquisa de Verificação das Informações Declaradas no Censo Escolar de 2002, objeto do Contrato nº 33/2002, que teve início em 16 de setembro de 2002 e término em 31 de dezembro 2002, cujo escopo foi realizar uma conferência dos dados de matrícula dos alunos do ensino fundamental e médio regular e do ensino das redes estaduais e municipais de ensino localizadas em municípios selecionados nas 26 (vinte e seis) unidades da federação e o Distrito Federal.

No atendimento do objeto a contratada desenvolveu as seguintes atividades:

- a) Planejamento Detalhado da Execução - Planejamento e detalhamento da pesquisa, com todas as etapas/fases e com as respectivas estratégias de execução (Relatório 1);
- b) Definição do Instrumento de Coleta de Dados, com o detalhamento de toda a metodologia utilizada para a sua elaboração e a formatação correspondente (Relatório 2);
- c) Definição do Esquema de Seleção de Municípios/Escolas e Extração das POR das Amostras, detalhando os critérios de seleção de municípios e de escolas, para cada um dos níveis e modalidades de ensino, e o relatório contendo o resultado da extração da amostra (Relatório 3);
- d) Plano Logístico de Levantamento de Campo, detalhando toda a logística a ser utilizada no processo de verificação *in loco*, inclusive com a relação dos coordenadores regionais, supervisores e pesquisadores, já envolvidos no processo da Pesquisa (Relatório 4);
- e) Apuração e Processamento dos Dados, contendo os, resultados do Levantamento de campo - a atuação dos - pesquisadores nas escolas, os resultados obtidos, inclusive o banco de dados para a confirmação ou correção das matrículas declaradas no Censo Escolar de 2002 (Relatório 5);

BRASIL  
DISTRITO DE BUTANTÃ - SÃO PAULO - SP  
AV. JOSÉ ALVES DA CUNHA LIMA, 172  
VILA BUTANTÃ  
172-SP  
8 DEZ. 2006  
LUIZ ALBERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
MARCOS FERREIRA NASCIMENTO - ESCR. AUT.  
FRANCISCO LOPES - ESCR. AUT.  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA CONFORME AO ORIGINAL A LEM APRESENTADO, DO QUE DOU FE.



EM BRANCO

f) Relatórios Descritivos e Analíticos, contemplando os resultados obtidos, incluindo relatório analítico com sugestões e recomendações para o INEP/SEEC (Relatório 6).

A amostra total foi realizada nas 26 unidades da federação e o Distrito Federal totalizando em cada nível de ensino:

Níveis	-Municípios	Escolas
Ensino Fundamental Regular	332	2.055
Ensino Médio	268	525
Educação de Jovens e Adultos	259	834

Processo nº  
0994/02  
Folha 300  
DEB/06

Para o desenvolvimento do objeto contratado, o Consórcio apresentou a seguinte Equipe Técnica:

Responsável Técnico: Prof. Dr. José Afonso Mazzon

Equipe Técnica: Ana Maria Vizzoni Batista

Carlos Alberto de Bragança Pereira

Edson Bourguignon Oliveira


Jane Aparecida Marques

Marenice Batalha


Informamos que o valor total do projeto foi de R\$ 3.598.156,00 (três milhões, quinhentos e noventa e oito mil, cento e cinquenta e seis reais)

Atestamos, ainda, que o Consórcio atendeu nos prazos pactuados e que, até a presente data, não existe em nossos arquivos nada que a desabone.

Brasília, de dezembro de 2006

  
REYNALDO FERNANDES  
Presidente do INEP

VISTO DA DIRETORIA DE ESTATÍSTICA DA EDUCAÇÃO BÁSICA

  
MARIA INÊS GOMES DE SÁ PESTANA  
Diretora de Estatística da Educação Básica

REGISTRO CIVIL DO  
13.  
SE. ASISTEN  
BRASÍLIA

OFICIAL DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS  
DO 13.º SUBSTÁBIO DA BRASÍLIA - S. PAULO - SP.  
DR. EVANDRO DA CUNHA - OFICIAL  
AV. DR. VITAL BRASIL, 926  
AUTENTICO ESTA CÓPIA REPROGRÁFICA CONFORME AO  
ORIGINAL A QUE SE ENcontra PRESENTADO, DO QUE DOU FE.

SP. 18 DEZ 2006

OLUIZ ALBERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
O - ESCR. AUT.  
ESCR. AUT.  
AUTENTICIDADE  
R\$ 1,70

**AUTENTICAÇÃO**  
1.021AG721730

EM BRANCO

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

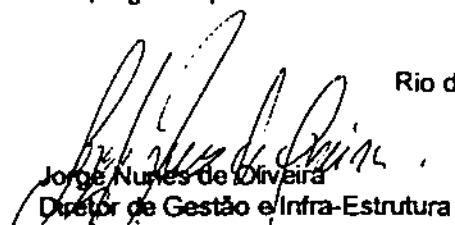
Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que os Consultores James T. C. Wright, portador do RG nº 4.967.106-6, CPF no 872.316.898-68, e Bruce Banner Johnson, portador do RNE nº W669721- T, CPF nº 879.242.698-00, realizaram para o CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA -CEPEL, CNPJ no 42.288.886/0001-60, a prestação de serviços técnicos especializados na condução do processo de elaboração e implantação do Planejamento Estratégico Tecnológico, assessorando e treinando o pessoal, com duração de nove meses, no período de março de 2002 a dezembro de 2002, totalizando 1300 (hum mil e trezentas) horas de consultoria.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:  
 Gerar informações prospectivas para subsidiar as decisões a serem tomadas, sobre a missão, estruturas, formas e focos de atuação do CEPEL através de uma pesquisa Delphi para previsão e análise das transformações de médio e longo prazo que estão ocorrendo nos ambientes tecnológicos e energéticos. Esta análise foi desenvolvida da seguinte forma:


- a) Fornecimento do apoio metodológico e a orientação e condução do processo de prospecção e de planejamento desenvolvido pela empresa;
- b) Atualizar a capacitação da equipe de coordenação de planejamento do CEPEL em métodos e técnicas de prospecção e planejamento;
- c) Identificação dos cenários futuros alternativos do ambiente externo;
- d) Desenvolvimento de sensibilidade e maior conhecimento do corpo gerencial ao respeito das possibilidades futuras dos fatores críticos do ambiente externo, e a consciência das oportunidades e ameaças que apresentam;
- e) Plano Estratégico 2002 -2006, com a definição da Missão, Visão do Futuro, Valores, Premissas e Requisitos Básicos, Macrodiretrizes e Diretrizes Empresariais, Objetivos Estratégicos, Metas e Resultados Esperados, com construção de indicadores, Áreas de Conhecimento e Programa de Pesquisa, Ações Estratégicas Institucionais, Plano de Investimento e Plano de Gestão;
- f) A consolidação da metodologia de prospecção e planejamento estratégico, definindo-se o monitoramento das ações estratégicas e planos de ação, com o calendário anual, técnicas, responsabilidades e participações;
- g) Comitê Executivo e a equipe de coordenação do planejamento estratégico capacitadas para desenvolver os processos de prospecção e planejamento.

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade

Rio de Janeiro, 3 de junho de 2003

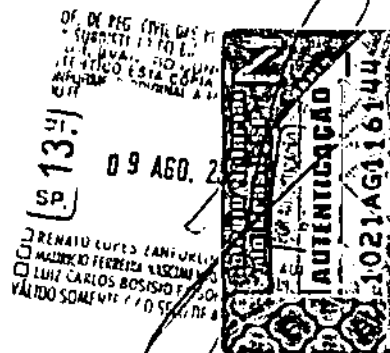
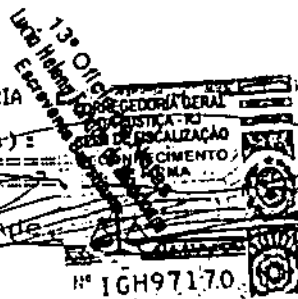
  
 Jorge Nunes de Oliveira  
 Diretor de Gestão e Infra-Estrutura  
 Tel.: 2598-6376  
 IFP-02.645.719-2  
 CPF-386.757.817-68

**CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA (EMPRESA DO SISTEMA ELETROBRÁS)**  
 Sede: Av. Um s/n - Ilha da Cid. Universitária - Rio de Janeiro - RJ - Brasil - Cep: 21941-590 - Tel: (21) 2598-6256 - Fax: (21) 2260-2336  
 Unidade Adrianópolis: Av. Olinda s/n - Adrianópolis - Nova Iguaçu - RJ - Brasil - Cep: 28053-121 - Tel: (21) 2667-2111 - Fax: (21) 2667-3485  
 End.Postal: CEPEL - Cx. Postal 68007 - CEP 21944-970 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil

  
 30. 2005  
 FOR AUTENTICAÇÃO  
 CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA - ESCR. AVI  
 CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA - ESCR. AVI  
 CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA - ESCR. AVI

139 Ofício de Notas - Notário: LUIZ FERNANDO CARVALHO DE FARIA  
Av. Rio Branco 135 grupo 312 - RJ - tel. 2224-0423 - NE ticont  
Reconheço por semelhança a(s) firma(s):  
JORGE NUNES DE OLIVEIRA

Rio de Janeiro, 09 de Junho de 2003 as 12:33:08  
1- Em Testemunho da verdade  
LUCIA HELENA FURTADO DE MENDONÇA - Substituta - LHEM  
Válido somente com selo de fiscalização. Total R\$. 3,12



**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, com sede na Rua Alvarenga, nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para o Cepel - Centro de Pesquisas de Energia Elétrica, o Plano de Reestruturação de Processos Internos, com duração de quatro meses, cujo escopo foi a avaliação do conjunto de instrumentos operacionais e de gestão, buscando maior objetividade e consistência entre as áreas e os diversos procedimentos em vigor, procurando:

- identificar eventuais disfunções e a compatibilidade da tecnologia adotada com a prática recomendada para cada processo;
- analisar o atual estágio dos sistemas de qualidade e de tecnologia da informação sobre os processos sistêmicos.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- a) Diagnóstico;
- b) Análise dos Processos Sistêmicos;
- c) Classificação dos Processos;
- d) Plano de Implantação de Melhorias.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsável Técnico:  
Oswaldo Scaico

Equipe Técnica:  
Antonio Alfredo Mello Fortuna;  
Takeshy Tachizawa;  
João Amato Netto;  
André Luiz Derraik;  
Gleide Franklin Morett.

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que:

- 1) o orçamento da nossa empresa é de cerca R\$ 80 milhões;
- 2) o número de empregados de nossa empresa é de: 415.

Rio de Janeiro, 26 de dezembro de 2002

*Vera Lúcia d'Almeida e Silva*  
 Vera Lúcia d'Almeida e Silva  
 Assistente do Diretor Geral  
 RG: IFP 03173619-2  
 CPF: 371587327/20



**CENTRO DE PESQUISAS DE ENERGIA ELÉTRICA**

Sede: Av. Um, s/n Ilha de Cid. Universitária - Rio de Janeiro - RJ - Brasil - CEP: 21941-590 - Tel.: (0XX21) 2598-2112 - Fax: (0XX21) 2260-1340  
 Unidade Adrianópolis: Av. Olinda, s/n - Adrianópolis - Nova Iguaçu - RJ - Brasil - CEP 26053-121 - Tel.: (0XX21) 2667-2111 - Fax: (0XX21) 2667-3485  
 Endereço Postal: CEPEL - Caixa Postal 68007 - CEP 21944-970 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil

130 Ofício de Notas - Notário: JUIZ FERNANDO CAVALHO DE FARIA  
 Av. Rio Branco 133 grupo 312 - tel. 224-8423 - Nº (SSO) : 71  
 Reconhecido por EMEI HANCO S (S) : 71  
 VERA LUCIA D. ALMEIDA E SILVA : 71  
 Rio de Janeiro, 27 de Dezembro de 2005  
 em Teste  
 KENN SELLING FIDELITY W. KENN  
 Valido somente com selo de Fiscalização.

AUTENTICADO  
 1021A

9.º DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
 DJ. 15/03/2006 Nº 1021A - S. PAULO - SP  
 AUTENTICO ESTA COPIA COM A ORIGINAL  
 CONFORME O ORIGINAL A MIM APRESENTADO.  
 OUI PE.

MAR. 2006

POR AUTENTICAÇÃO  
 R\$ 1,70

JOSE LUIS SAMPARO - ESCR. AUT.  
 WILSON LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
 WILSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
 VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICAÇÃO







Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo  
Superintendência de Comunicação - PC  
R. Costa Carvalho, 256 - Pinheiros - CEP 05429-000 - São Paulo, SP  
Tel. (11) 3388-8030 / 4313 / 8216 - Fax (11) 3814-6470  
www.sabesp.com.br

2743

Processo nº	09412
Folha	803
Assinatura	
GEJUR	

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP, o Programa de Desenvolvimento em Gestão de Pessoas, com duração de 1288 (hum mil duzentos e oitenta e oito) horas, cujo escopo foi preparar e apoiar o desenvolvimento de uma nova postura gerencial para os ocupantes desses cargos na Sabesp no novo perfil como gestores de pessoas, de forma sintonizada ao modelo de Gestão de RH por Competências da Empresa.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- Preparação da base educacional, estruturação e execução do Programa de Desenvolvimento em Gestão de Pessoas em 1288 horas/aula presenciais e virtuais para o corpo gerencial da SABESP (aproximadamente 800 pessoas)
- Planejar, desenvolver e implementar um sistema para o gerenciamento da Avaliação de Competências e Gestão de Desempenho na SABESP.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsáveis Técnicos:

- Prof. Dr. Ademir Antonio Ferreira
- Prof. Dr. Nelson Martins Pinto

Equipe Técnica:

Irandy Marcos da Cruz - Coordenador dos Módulos de Ensino a Distância  
Eliete Bernal - Coordenadora dos Módulos de Ensino a Distância

Ricardo Godoi - Assistente de Coordenação de Projetos  
Susil Ellis de Oliveira - Assistente de Coordenação de Projetos

Equipe de Professores:

Eduardo de Almeida Salles Terra  
Germano Glufke Reis  
Joel Souza Dutra  
José Antonio Monteiro Hipólito  
Melânia de Lourdes Vaz  
Sílvio Aparecido dos Santos  
Stella Szniffer  
Tânia Casado

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.



O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
1º SUBSTITUTO DO BUTANTÃ - S. PAULO - SP  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICAÇÃO  
09/06/2006  
POR AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,70  
RENATO LOPES ZARFORLIN - ESCR. AUT.  
WANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
LINDA LUCY FERREIRA DE ALBUQUERQUE

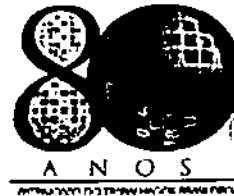
IN BRANCO





EM BRANCO





Processo nº	0594/02
Folha	805
 [Assinatura]	

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o Consórcio Booz Allen & Amilton do Brasil Consultores Ltda., Fundação Instituto de Administração, Ernst & Young Consulting S/C Ltda., ABS Group Services do Brasil Ltda., com sede na Avenida das Nações Unidas, nº 12.901, 18º e 19º andares – Torre Norte do Centro Empresarial Nações Unidas (CENU) na Capital de São Paulo, realizou para o Programa de Apolo à Modernização da Gestão do Sistema de Previdência Social – PROPREV, do Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS, o "Novo Modelo de Gestão para o Instituto Nacional de Seguridade Social", com duração de 12 meses, cujo escopo foi a modelagem de dados e redesenho de processos para o desenvolvimento do Novo Modelo de Gestão para o INSS.

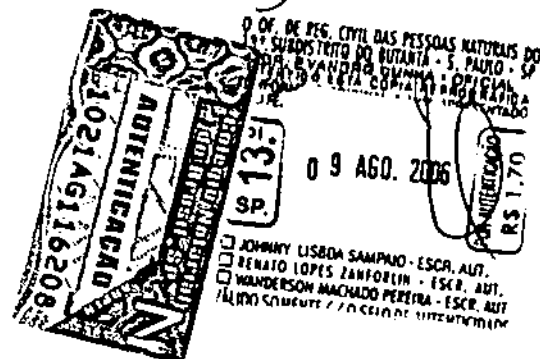
O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- a) Realização de Serviço Preparatório.
  - a.1) Ajustes de Enfoques/Equipes;
  - a.2) Estruturação do Gerenciamento.
- b) Modelagem e Revisão de Processos.
  - b.1) Orientações Estratégicas;
  - b.2) Proposta de Modelagem e Revisão de Processos;
  - b.3) Modelagem e Revisão de Processos e Recomendações para a Estrutura Organizacional;
- c) Identificação de Sistemas e Estrutura de Dados.
  - c.1) Revisão de Arquitetura de Sistemas;
  - c.2) Detalhamento do Modelo Lógico de Dados;
  - c.3) Detalhamento do Plano de Migração.
- d) Programa de Avaliação de Conformidade e Certificação dos Sistemas de Informação.
  - d.1) Consolidação dos Requisitos Técnicos e da Sistemática de Avaliação;
  - d.2) Plano ou Programa de Certificação.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsáveis Técnicos:

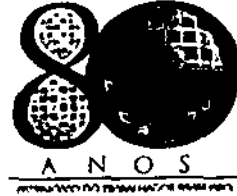
- 1) Diretor Geral do Consórcio – Luiz Vieira;
- 2) Gerente Geral do Consórcio – Isaias Custódio;
- 3) Gerente Administrativo do Consórcio – Sérgio Meneses;
- 4) Coordenador de Tecnologia – Sebastião Burin;
- 5) Coordenador de Qualidade – Édson Alabarce;
- 6) Coordenador de Macro-Processos – Paulo Feldman;
- 7) Líder de Processos Chave – Luiz Ikawa;
- 8) Líder de Processos Estratégicos – Bernadete Marinho;
- 9) Líder de Processos de Gestão de RH – Lauro Andrade.



EM BRANCO



**PREVIDÊNCIA SOCIAL**  
 INSTITUTO DA PREVIDÊNCIA E APOSENTADORIA SOCIAL



Processo nº  
 0994/02  
 Folha 306  
 DEJUR

**Equipe Técnica:**

- 1) Administradores de Dados
  - 1.1) Nicolau Reinhard;
  - 1.2) Cássio Rosseto;
  - 1.3) Renata Serra;
  - 1.4) Carlos Arima.
- 2) Analistas de Sistemas
  - 2.1) Ana Cláudia;
  - 2.2) Gabriel dos Santos;
  - 2.3) Carlos Arellano;
  - 2.4) Marcelo Finger.
- 3) Analistas de Processos
  - 3.1) Fabio Lemmi;
  - 3.2) Patrícia Ostwald;
  - 3.3) Miguel Noronha;
  - 3.4) Roberto Zullino;
  - 3.5) Aluisio Faria;
  - 3.6) René Zaidan;
  - 3.7) Paulo Silveira;
  - 3.8) Aluisio Pinto Alves;
  - 3.9) Caio Amaral;
  - 3.10) Vera França;
  - 3.11) Cyro Moraes;
  - 3.12) Celso Barroso;
  - 3.13) Francisco Vera;
- 4) Analistas de Qualidade
  - 4.1) Fabio Afonso;
  - 4.2) François Coblentz;
  - 4.3) Ruy Silva.
- 5) Capacitação de RH - Susan Linder.
- 6) Consultores
  - 6.1) Debora Stephanes;
  - 6.2) Reinhold Stephanes;
  - 6.3) Inocêncio Coelho.

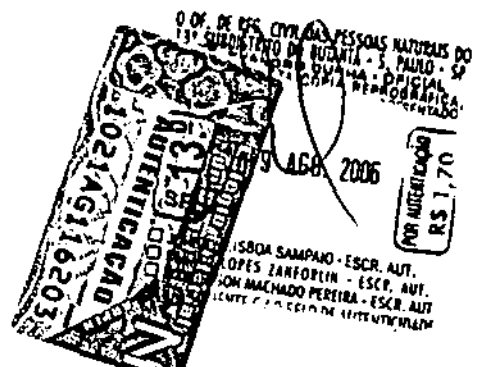
Atestamos, ainda, que o referido contrato encontra-se em fase de conclusão, respeitadas todas as suas cláusulas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica do Consórcio.

Complementarmente informamos que:

- 1) o orçamento anual do Instituto Nacional de Seguridade Social - INSS é de R\$ 1.5 bilhões;
- 2) o número de funcionários do INSS é de: 40 mil funcionários.

Brasília, 02 de janeiro de 2003.

**Gilberto Leônel de Almeida Velloso**  
 Coordenador-Geral da Unidade de Coordenação do PROPREV  
 UCP/SE/MPAS



IN BRANCO





Processo nº 0994107
Folha 807
LEJUR

REI/SC1/101/2003

Washington, 2 de Outubro de 2003

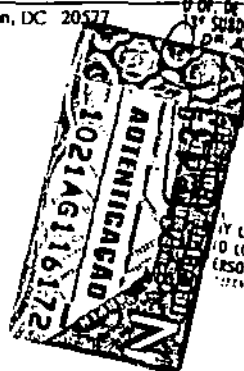
**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, nº 172, na Capital de São Paulo, inscrita no CGCMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, com recursos e acompanhamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, o Projeto de Prestação de Serviços Especializados para Realização de Pesquisa e Proposição de Iniciativas para a Adequada Implantação da Lei de Responsabilidade Fiscal, pelos Tribunais de Contas Estaduais e Municipais (contrato nº 008/2002), que teve início em 25/02/2002 e término em 02/10/2002, cujos objetivos eram: caracterizar a situação atual e dimensões da atuação dos Tribunais de Contas no Brasil, construir indicadores relacionais da atuação dos TCs e levantar atitudes e comportamentos de dirigentes dos TCs em relação a um conjunto de aspectos relacionados com a missão desses órgãos.

As atividades básicas do projeto foram divididas em quatro fases:

- a) Fase 1 – Definição da Pesquisa:
  - apresentação da metodologia de pesquisa, definição dos questionários e das informações a serem levantadas junto a cada um dos Tribunais;
  - realização de um workshop;
  - definição do formato final da pesquisa;
- b) Fase 2 – Pesquisa de Campo:
  - visita a cada um dos Tribunais para aplicação dos questionários juntos aos respectivos presidentes;
  - tabulação das informações coletadas e elaboração de um relatório para cada Tribunal;
- c) Fase 3 – Levantamento das Necessidades:
  - elaboração de uma primeira versão do diagnóstico nacional;
  - realização de um workshop, com a participação de técnicos do contratante e de representantes dos Tribunais de Contas;
  - apresentação da versão final do relatório de pesquisa;
- d) Fase 4 – Proposição de Modelagem de Apoio:
  - apresentação de uma proposição de modelagem;
  - realização de seminário com técnicos do contratante e representantes dos Tribunais de Contas;

1300 New York Avenue, NW Washington, DC 20577



OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
ST. SUBSTITUTO DO AUTÁRCA - S. PAULO - SP  
DR. AVANDIO GUINHA - OFICIAL  
N.º 1021AG116172 - AUTENTICADO

09 AGO. 2006

FOR AUTENTICACAO  
R\$ 1,70

LY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
D. LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
ERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
SECRETARIA DE REGISTRO DE IMPRENTAS

EM BRANCO



No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica pela FIA:

Coordenador Geral: Prof. José Afonso Mazzon  
Coordenador Técnico: Prof. Antonio Roberto Ramos Nogueira  
Equipe Técnica Senior: 1) Ana Maria Vizzoni Batista  
2) Edson Bourguignon Oliveira  
3) Fernando Puccini  
4) Gil Castelo Branco de Coutinho  
5) Jane Aparecida Marques  
6) João Alves de Sousa  
7) Marenice Batalha  
8) Maria Gomes dos Santos  
9) Marilene Golfetti  
10) Patrícia Maria da Conceição

Processo nº 0994/04
Folha 303
<i>ds</i> DE JUR

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

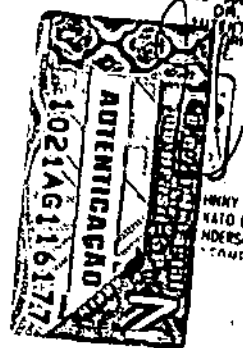
Informamos que o responsável técnico pelo acompanhamento dos trabalhos, designado pelo Ministério do Planejamento, foi Dra. Patrícia Silveira Teixeira, Assessora Especial do Ministro. Telefone: 061-429-4314. RG: 5.188.855 - SSA/BA. CPF: 461.158.705-34.



Hector Salazar

Economista Principal RE1/SC1-BID

1300 New York Avenue, NW Washington, DC 20577



OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP  
DR. EVANILDO GUINHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA NA PRESENCIA DO  
SENHOR

09 A60. 2006

FOR AUTENTICACAO  
R\$ 1,70

WENNY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
NATO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
ANDERSON MACHADO PEREIRA - ESCR. AUT.  
CONSUETE 27/9/06 DE 11:05:00 AM

EM BRANCO

211  
802





2709

PROCESSO	0994/01
Folha	309
DE JUR	(9)

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o Consórcio Bahia Maior, formado pela FIA-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, FIPE-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS, FAFE-FUNDAÇÃO DE APOIO A FACULDADE DE EDUCAÇÃO e FUPAM-FUNDAÇÃO PARA A PESQUISA AMBIENTAL, liderado pela FIA-FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172 Vila Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob N°. 44.315.919/0001-40, realizou para a SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DA BAHIA, Serviços de Consultoria e Pesquisa de Avaliação de Impacto do Projeto de Educação do Estado da Bahia, conforme Contrato N°, 017/2001, no valor total de R\$ 1.905.467,37 (um milhão, novecentos e cinco mil, quatrocentos e sessenta e sete reais e trinta e sete centavos), que teve início em 28/12/2001 e término em 31/12/2002, cujo propósito foi permitir uma análise comparativa (situação antes e depois) dos resultados provocados pelas intervenções realizadas na rede pública de ensino contemplada pelo Projeto de Educação do Estado da Bahia, junto aos cinco públicos-alvo do Projeto (diretores de escolas públicas do ensino fundamental e médio, professores, membros do colegiado, alunos e pais de alunos), em 2 etapas conforme metodologia e atividades constantes da proposta técnica integrante do contrato.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica sênior:

- Prof. José Afonso Mazzon – Coordenação Geral do Projeto
- Ana Lúcia França Magalhães – Pesquisadora sênior / Educação / Instrumento e análise
- Ana Maria Vizzoni Batista – Pesquisadora sênior / Planejamento / Instrumento / análise
- Anna Maria Pessoa de Carvalho – Coordenadora de campo / Educação
- Antonio Carlos Coelho Campino – Coordenador de campo / Economia
- Carlos Alberto de Bragança Pereira – Coordenador de campo / Estatística
- Dalton Francisco de Andrade – Coordenador de campo / Avaliação de desempenho
- Dora Leal Rosa – Pesquisadora sênior / Educação / Instrumento e análise
- Edson Bouguignon de Oliveira – Pesquisador sênior / Organização de campo / Coleta de dados
- Francisco Anuatti Netto – Pesquisador sênior / Econometria e modelagem
- Jane Aparecida Marques – Pesquisadora sênior / Assistente de coordenação
- João Alves de Souza – Pesquisador sênior / Processamento de dados
- Marenice Batalha – Pesquisadora sênior / Processamento de dados
- Nancy Christiane Ferreira - Pesquisadora sênior / Estatística
- Olga Molina – Coordenadora de campo / Educação

Atestamos, ainda, que o referido Contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas Cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica do referido consórcio.

Salvador, 11 de dezembro de 2006.

  
**DIVALDO ALCÂNTARA**  
Coordenador Executivo





EM BRANCO



**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

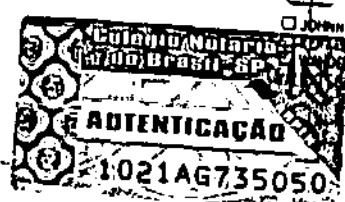
Processo nº  
 0994/01  
 Folha 810  
 DEZUR

Atestamos para fins de comprovação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob Nº 44.315.919/0001-40, está realizando para a COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS - CPRN (SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE DO ESTADO DE SÃO PAULO), inscrita no CNPJ-MF sob n.º 56.089.790/0002-69, sediada na Av. Prof. Frederico Hermann Júnior, 345, Alto de Pinheiros, na Capital de São Paulo, serviços de "Delineamento, Desenvolvimento e Implantação de Sistemas Informatizados de Gestão de Processos para o Departamento de Uso do Solo Metropolitano - DUSM/DAIA", com duração de 7 meses, no período de outubro de 2001 a maio de 2002, totalizando 2.100 horas de consultoria, conforme contrato CPRN n.º 05/2001 e Termo Aditivo n.º 001/2001.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

1. Análise, modelagem e redesenho de processos organizacionais com a definição de procedimentos e métodos de trabalho objetivando a melhoria de desempenho e adequação para informatização com elaboração de manuais e revisão de normas para atuação do Departamento;
2. Projeto, desenvolvimento e implantação de Sistemas de Informação para automação dos processos de licenciamento, fiscalização e administrativos e geração de informações gerenciais, para uso na WEB, com modelagem através da UML (Unified Modeling Language), linguagem orientada a objetos (C#) e banco de dados relacional (MS SQL Server) e tecnologia Workflow. Levantamento de Dados, Especificação do Sistema, Modelagem de Dados e Protótipo do Sistema;
3. Desenvolvimento de rotinas cadastrais;
4. Desenvolvimento e design de telas de movimentação de documentos para rotinas de manutenção de processos;
5. Desenvolvimento de relatórios e consultas de processos;
6. Desenvolvimento de utilitários para auxiliar a administração do sistema (Cadastramento de usuários no módulo administrativo, atribuição de permissões, cadastramento de programas no módulo administrativo, atribuição de permissões, cadastramento de programas no módulo administrativo e cadastramento dos diretórios do sistema);
7. Acompanhamento e teste do sistema;
8. Instalação do sistema e treinamento;
9. Garantia do sistema.

OFÍCIO DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DE SÃO PAULO  
 AUTENTICO ESTA CÓPIA REPRODUZIDA  
 SP 13.01  
 20 DEZ. 2006  
 PER AUTENTICAÇÃO  
 REC 170



EM BRANCO





**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE**  
**COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS - CPRN**

O projeto teve os seguintes objetivos:

- o Delineamento, desenvolvimento e implantação do sistema de gestão de processos para o Departamento de Uso do Solo Metropolitano – DUSM e Departamento de Avaliação de Impacto Ambiental – DAIA;
- o Aumento da flexibilidade do sistema, proporcionado que maior número de usuários possam acessá-lo, vem como integrar as informações lançadas nos Postos do Poupatempo.

No desenvolvimento dos trabalhos, foi alocada a seguinte equipe técnica:

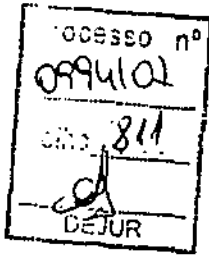
Coordenadores/ responsáveis técnicos:

- o Prof. Dr. Antonio Geral da Rocha Vidal
- o Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

Equipe Técnica:

- o Antonio Geral da Rocha Vidal
- o Hélio Janny Teixeira
- o Luis Antonio Zanetti Jr
- o Maria Odeth Pereira de Almeida Teixeira
- o Edson Germano

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.



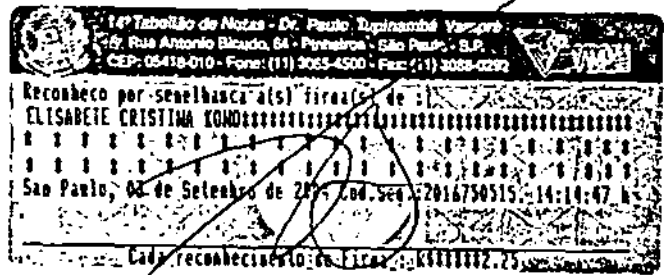
São Paulo, 03 de setembro de 2004

*Elisabete Cristina Kono*

**Elisabete Cristina Kono**  
**Coordenadora do Grupo Técnico de Informações**

RG: 9.381.653  
 CPF: 005.034.428-52  
 (11) 30306875

sma.elisabetec@cetesb.sp.gov.br



13ª SECRETARIA DAS PESSOAS NATURAIS DE  
 DR. EVANGELISTA MARIANI S.A. TAMBÍ  
 AUTENTICO ESTA CÓPIA NE PROPRIA  
 CONF. 11/03/04

31  
 20 DEZ. 2006  
 AUTENTICAÇÃO  
 R\$ 1.70



UT.  
 EMB - ESCR. AUT.  
 PTEIRA - ESCR. AUT.

EMERSON



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
 SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
 COORDENADORIA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL E DE PROTEÇÃO DE RECURSOS NATURAIS

Processo nº  
0994104

Folha 312

DEJUR

**A T E S T A D O**

Atestamos, para os devidos fins, que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, CGC 44.315.919/0001-40, executou e executa, no âmbito dos contratos mantidos com esta Secretaria desde agosto de 1999, serviços técnicos de:

- Prestação de serviços especializados de Capacitação e Apoio gerencial à implantação de novos processos e procedimentos do Departamento de Avaliação de Impacto Ambiental - DAIA, bem como Apoio na Análise e Realização de Pareceres Técnicos em Projetos de Elevada Complexidade, referentes à avaliação de estudos de impacto ambiental e relatórios ambientais preliminares, incluindo recuperação de áreas degradadas.
- Prestação de serviços especializados de consultoria voltada ao aprimoramento, suporte à operação e manutenção do Sistema Integrado de Gestão Ambiental - SIGAM para a Coordenadoria de Licenciamento Ambiental e de Proteção de Recursos Naturais - CPRN.

Informamos ainda que desde de 1999 a FIA e esta Coordenadoria da Secretaria do Meio Ambiente, tem sido parceiros e nada há que a desabone.

CPRN/DA, 06/12/05.

*Elisabeth Sutter*  
 Elisabeth Sutter  
 Diretora Administrativa

Cartão Notarial do Brasil

**AUTENTICAÇÃO**

1021AF-173272

13 SP 13 JAN. 2006

FOR AUTENTICAÇÃO R\$ 1,70

RENATO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT

VÁLIDO SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICAÇÃO

**EM BRANCO**





SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO - CPG

Processo nº 099462
Folha 83
SEJUR

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Avenida José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGCMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a SECRETARIA DE TRANSPORTES METROPOLITANOS DO ESTADO DE SÃO PAULO, o ESTUDO SOBRE A MISSÃO, PAPEL E REESTRUTURAÇÃO DA SECRETARIA DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- a) Prestação de serviços de consultoria para elaboração de diagnósticos, estudos e proposições necessárias a uma possível reestruturação da Secretaria dos Transportes Metropolitanos, visando adequar a sua estrutura às atuais necessidades sociais e institucionais.
- b) Realizações e Metodologia: o escopo do trabalho, dentro do objetivo proposto, incluiu, uma esquematização de missão e objetivos, atribuições principais, e uma análise do aparato legal e institucional necessários e a proposição preliminar dos instrumentos legais de criação de uma Agência Reguladora dos Transportes Metropolitanos.

As condições de prestação destes serviços foram estabelecidas no Contrato STM nº 006/2001, Processo STM nº 2568/2001, firmado em 25 de setembro de 2001, com prazo de vigência de 06 (seis) meses, compreendendo o período de setembro de 2001 a março de 2002.

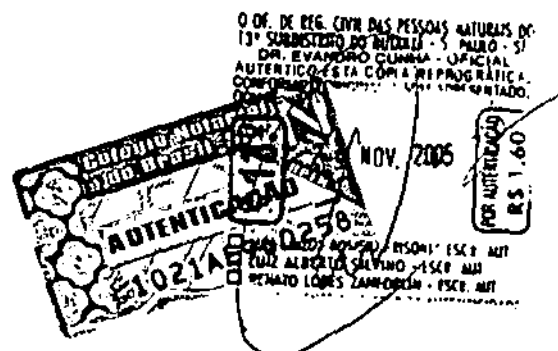
No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

**Responsáveis Técnicos:**

1. Coordenador: Prof. Dr. JAMES T. C. WRIGHT

**Equipe Técnica:**

Fabiana Domingues, Goldie Priscila C. Aragão, Renata Alves Giovinazzo, Victor Enrico Sonzogni e Prof. Dr. Washington F. Mathias



EMI BRANCO



SECRETARIA DE ESTADO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO - CPG

Processo nº  
0994/07  
Folha 814  
DESJUR

**Consultores:**

1. Prof. Dr. Adriano Murgel Branco
2. Eng. Mário Garcia

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida Entidade.

300

São Paulo, 17 de abril de 2002



*Luiz Carlos Bergamasco*

**Luiz Carlos Bergamasco**  
R.G. nº 4.152.445  
CPF nº 489.480.988-53  
Coordenador de Planejamento e Gestão



CARTÓRIO DO 16. TABELIÃO DE NOTAS  
SÃO PAULO - CAPITAL  
Rua Augusta, 1638/1642 - Capital - SP  
Rafael Tadeu Bisognin - Tabelião

RECONHECIDO POR S. MELHANA A ACS) (IRMACS) E:  
CARLOS BERGAMASCO (48948098853)  
São Paulo, 17 de abril de 2002  
EM TESTE DA (RE)DADE

COD. SEGURANÇA : 0308-17042002-1 1  
VALIDO SOMENTE COM O SELLO DE AUTENTICAÇÃO  
FIRMA R\$ 1,85 # TOTAL R\$ 1,85  
DITADO: LUCIANO 113626

OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - SÃO PAULO - SP  
DR. EVILSON CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICAÇÃO DE CÓPIA REPROGRÁFICA  
Nº 1021

12 de maio de 2005

1021

10259

POR AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,60

LUIS CARLOS BERGAMASCO (CPF) ESCR. AUT.  
LUIZ ALBERTO SALVIANO (ESCR. AUT.)  
RYNATO LOPES CAMPANELLA (ESCR. AUT.)

EM BRANCO



1000





Processo	099410
Folha	815
DE JUR	

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Rio Pequeno, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a Secretaria do Tesouro Nacional, através do Convênio Ministério da Fazenda com a Fundação Getúlio Vargas, a Prestação de Serviços Técnicos Especializados de Consultoria, com duração de 10 (dez) meses, tendo por escopo a realização de um diagnóstico do Projeto SIAFI Século XXI e atividades complementares de apoio ao Gerenciamento e Execução do Projeto por parte da Secretaria.

O diagnóstico abordou as dimensões:

1. Gerencial
2. Estrutura organizacional
3. Metodologia de desenvolvimento e processos correlatos
4. Interação e convivência entre os novos aplicativos e os atuais
5. Recursos Humanos
6. Recursos Logísticos
7. Infra-estrutura tecnológica
8. Comunicação Institucional

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, dentro dos prazos e condições estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Brasília, 03 de outubro de 2002.

**ADRIANO PEREIRA DE PAULA**  
 Coordenador-Geral de Sistemas de Informática

de Reg. Civil das Pessoas Naturais  
 Substituto de Brás - S. Paulo - SP.  
 Evandro Cunha - Oficial  
 Valido para esta cópia reprográfica,  
 não o original e mim apresentado

11 DEZ. 2003

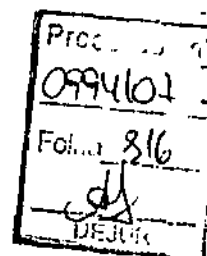
VALIDO SOMENTE  
 COM O ORIGINAL  
 AUTENTICADO

Carimbo de autenticação com o número 1021AB564951 e o texto "AUTENTICACAO".

EM BRANCO



GOVERNO DO  
PARANÁ



## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ-MF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a SANEPAR – COMPANHIA DE SANEAMENTO DO PARANÁ inscrita no CNPJ-MF sob nº 76.484.013/0001-45, realizou o projeto de Modelagem e Implementação de Sistema de Gestão de Pessoas por Competência, com duração de doze meses, no período de setembro de 1999 a setembro de 2000.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

### 1. Estrutura Básica do Sistema

- a) Definição de Competências e Parâmetros Orientadores;
- b) Modelagem do Sistema

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsáveis Técnicos:

- 1. Coordenador(es): Prof. Joel Souza Dutra

Equipe Técnica: - José Antonio Monteiro Hipólito

- Bruno Henrique Rocha Sernandes

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que:

- O número de funcionários de nossa Empresa, à época da realização dos serviços, é de aproximadamente 4.000 pessoas.

Curitiba, 24 de março de 2004

Tania Mara O. Nobile Toninello  
Gerente da U.S. Recursos Humanos  
Rg: 1.274.507-9  
Telefone: 330-3044. Fax: 330-3195  
e-mail. Toninello@sanepar.com.br

O DE. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS - ATUANDO DO  
13º SUBSTITUTO DO BUTANTÃ - SÃO PAULO - SP  
DR. EVARISTO CUNHA - OFICIA  
AUTENTICO ESTA CÓPIA DE REGISTRO  
CONFORME O TRANSMISSO EM LÍQUIDAÇÃO DE  
2004.

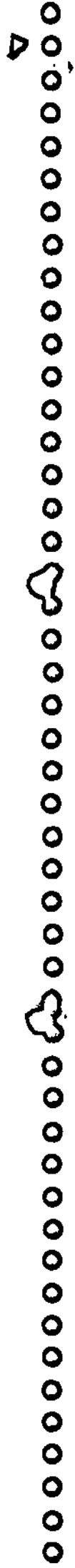
13.01.  
SP.  
29 NOV. 2005  
R\$ 1,60



EM BRANCO



EM BRANCO



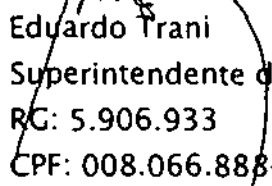
Processo nº  
0994/07  
Folha 818  
DE JU.

Equipe Técnica:

Marisa Pulice Mascarenhas  
Adriano Murgel Branco  
Hélio Benedicto Costa  
Cristina Bekesas  
Marcelo Cardinale Branco  
Carolina Maria Pozzi de Castro  
Celina Maria Souza Motta  
Rafael Falcão Noda  
Marcelo Lemos Correia  
Gabriela de Oliveira

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, sendo respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo qualquer registro que desabonasse a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

São Paulo, 01 de novembro de 2005

  
Eduardo Trani  
Superintendente de Planejamento Estratégico  
RG: 5.906.933  
CPF: 008.066.888-05  
Telefone: (11) 3248-2047 / 3248-2064  
e-mail: etrani@cdhu.sp.gov.br

134  
03 AGO. 2006  
1021AG0871284

DEPARTAMENTO DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DE  
SÃO PAULO  
AUTENTICO ESTA COPIA EM  
COMPARAÇÃO COM O ORIGINAL  
DE JU.

134  
03 AGO. 2006  
1021AG0871284

DEPARTAMENTO DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DE  
SÃO PAULO  
AUTENTICO ESTA COPIA EM  
COMPARAÇÃO COM O ORIGINAL  
DE JU.

**EM BRANCO**







**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO  
SECRETARIA DE GESTÃO**

Proce.	0994107
Folha	819

**ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a SECRETARIA DE ACOMPANHAMENTO E ESTUDOS INSTITUCIONAIS DO GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA DO BRASIL o Projeto de Desenvolvimento e Implantação de Metodologia de Monitoramento e Avaliação do Plano de Prevenção da Violência Urbana - PIAPS / PNSP, com duração de 16 (dezesseis) meses, cujo produto final foi o planejamento, o desenvolvimento e a implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação de Programas Federais Sociais, bem como a elaboração de procedimentos e manuais de operação.

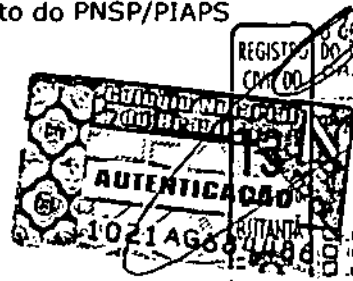
O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

**Fase 1 - Levantamento de Dados e Construção da Linha de Base**

- Identificação de Programas / Projetos / Ações sociais que compõem o PNSP/PIAPS
- Organização do levantamento das demandas dos bolsões através das informações da SAEI
- Identificação das interfaces entre as ações do PNSP/PIAPS e o Plano Plurianual 2000-2003, os Planos Estaduais de Segurança Pública e Planos Sociais Estaduais e Municipais
- Levantamento dos modelos operacionais dos programas/projetos e ações voltados aos bolsões de violência, contemplando fluxo financeiro, indicadores de desempenho e resultados, responsáveis etc.
- Levantamento de dados secundários junto às bases de dados governamentais (IBGE, IPEA, SEADE, Secretarias de Segurança Pública etc.)
- Identificar, através da metodologia de grupos focais, junto aos representantes da comunidade de bolsões específicos, as percepções sobre violência, carência de serviços públicos essenciais etc
- Montagem do Banco de Dados e Determinação da Linha de Base

**Fase 2 - Concepção de Metodologia para Monitoramento da Implantação do PNSP/PIAPS**

- Definição dos modelos de planejamento e de gerenciamento para o PNSP/PIAPS
- Validação do modelo de planejamento e de gerenciamento do PIAPS e apresentação dos procedimentos e manuais
- Identificação dos indicadores de resultados adotados para os programas / projetos / ações que compõem o PNSP/PIAPS e suas metodologias de mensuração
- Definição da estrutura analítica específica a ser adotada no monitoramento do PNSP/PIAPS



12-12-2006

*[Assinatura]*

LUIS ALBERTO BILVINO - ESCR. AUT.  
 JOHNNY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
 LUIZ CARLOS BOBIBIO PRISONI - ESCR. AUT.  
 PAULO ROBERTO FERREIRA - ESCR. AUT.

**EM BRANCO**





MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO  
SECRETARIA DE GESTÃO

Processo nº  
0894/04  
Folha 220  
L. EGOR

- Definição da estrutura analítica específica a ser adotada no monitoramento do PNSP/PIAPS
- Identificação da necessidade de indicadores complementar
- Desenvolvimento de indicadores para os Programas Sociais relacionados no PIAPS
- Identificação dos organismos responsáveis pelo fornecimento dos dados e informações
- Definição dos fluxos de informações necessários ao monitoramento de cada ação
- Elaboração do projeto básico do Sistema de Gestão de Informações Gerenciais - SGIG
- Avaliação de possibilidades de remanejamento do orçamento dos Programas Sociais para os bolsões
- Remanejamento e liberação de novos recursos para os bolsões

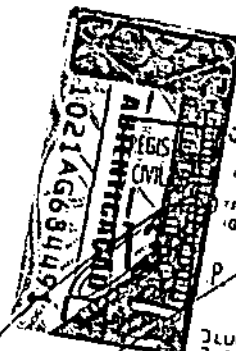
**Fase 3 - Apoio à Implantação da Metodologia de Monitoramento do PNSP/PIAPS**

- Desenvolvimento e Implantação do Sistema de Gestão de Informações Gerenciais
- Elaboração do Plano de Treinamento do pessoal na operação do sistema
- Treinamento do pessoal responsável pela operação do Sistema de Gestão de Informações Gerenciais
- Levantamento, através da metodologia de grupos focais, junto aos representantes das comunidades de bolsões específicos, sobre as mudanças na percepção de violência
- Aferição inicial da situação dos Indicadores adotados

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsável Técnico:  
Prof. Dr. Isaías Custódio

Equipe Técnica:  
Prof. Dr. Aloísio Pinto Alves  
Prof. Dr. Antonio Geraldo da Rocha Vidal  
Prof. Dr. Carlos Alberto Bragança Pereira  
Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira  
Prof. Dr. José Afonso Mazzon  
Prof. Dr. Júlio Michael Stern  
Prof. Dr. Roberto Coda  
Prof. Dr. Valter Beraldo  
Celso Hideki II  
Edson Bourguignon Oliveira  
Élio Jorge Pace  
Fernandy Tadaaki Ito  
José Zakir Junior  
Maria Aparecida Pereira Janny Teixeira  
Patrícia Kanô  
Paulo Sérgio Evangelista Silva



OFICIAL DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS  
2º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP.  
EVANDRO DA CUNHA - OFICIAL  
AV. DR. VITAL BRASIL, 328  
TENTIVO SÓ COM CÓPIA REPROGRÁFICA, CONFORME AO  
REG. CIVIL APRESENTADO, DO QUE DOU FÉ.

2-12-2006

JULIO ALBERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
JOHNNY LISBOA SAMPAIO - ESCR. AUT.  
OLIVIA CARLOS BOSISIO FRISONI - ESCR. AUT.  
VÁLIDO SOMENTE COM SELO DE AUTENTICIDADE  
POR AUTENTICIDADE R\$ 1,70

3319-1188

**EM BRANCO**



**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO  
SECRETARIA DE GESTÃO**

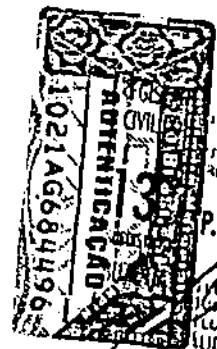
Processo nº  
0994102  
Folha 221  
RECUR

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Brasília, 11 de Abril de 2003

*Leopoldo Jorge Alves Junior*  
LEOPOLDO JORGE ALVES JUNIOR  
ASSESSOR

RG: 544 095 - SSP/DF CPF: 66346975749



OFICIAL DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS  
13º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP.  
SR. EVANDRO DA CUNHA - OFICIAL  
AV. DR. VITAL BRASIL, 326  
ATENTICO ESTA CÓPIA REPRESENTARÁ, CONFORME AO  
ORIGINAL A MIM APRESENTAM, DO QUE DOU FE.

P. 12-12-2006

ALBERTO SIMÃO - ESCR. AUT.  
HENRY LISBOA CAMPAID - ESCR. AUT.  
LUZ CARLOS BASSIO FRISONI - ESCR. AUT.  
LIDO SOMENTE COM SELO DE AUTENTICIDADE  
POR AUTENTICACÃO R\$ 1,70

**EM BRANCO**



ESTADO DE SÃO PAULO - BRASIL



## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Processo nº	099462
Folha	822
	de
	DEJUR

fl. 1

Estado de São Paulo,

JOSÉ CARLOS PEJON, Prefeito Municipal de Limeira,

ATESTA, para fins de comprovação de prestação de serviços, que a **Fundação Instituto de Administração**, com sede na rua José Alves Cunha Lima nº 172, Bairro do Rio Pequeno, na cidade de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.315.919/0001-40, realizou, no período de 3/2001 a 2/2002, para a Prefeitura Municipal de Limeira, serviços técnicos de consultoria para elaboração da Reforma Administrativa, concepção de Plano de Carreira e desenvolvimento de modelos de Fundo de Previdência Municipal, através do Contrato firmado em 23/2/2001 e protocolado sob o nº 5919/2001.

O escopo básico do projeto realizado é o descrito a seguir:

### Fase 1 – Reforma Administrativa

#### Objetivos

Conceber um novo modelo de organização que contemple a crescente municipalização dos serviços públicos e propicie melhorias que resultem em qualidade e agilidade na prestação desses serviços, na gestão dos recursos disponíveis, bem como no cumprimento da missão da Prefeitura.

#### Atividades

- Proposição de nova estrutura organizacional com redefinição de funções e atribuições de cada unidade organizacional.
- Definição da estrutura de pessoal compatível com o novo modelo organizacional.
- Quantificação e qualificação de pessoal por secretaria.
- Elaboração das minutas dos documentos legais, necessários à implementação das alterações propostas.

### Fase 2 – Plano de Carreira

#### Objetivos

Desenvolver critérios e procedimentos que estabeleçam perspectivas de crescimento profissional, que sistematizem os cargos existentes e determinem salários condizentes com a complexidade dos mesmos, propiciando a formação de um corpo permanente de servidores qualificados, competentes e motivados, que através do esforço próprio e do melhor desempenho garantam a moralidade das ações administrativas e promovam maior integração entre eles e a Prefeitura.

EM BRANCO

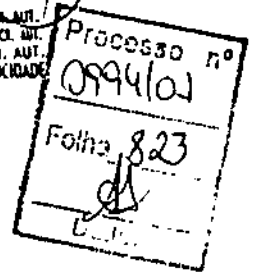




ESTADO DE SÃO PAULO - BRASIL



### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA



fl. 2

#### Atividades

- Levantamento e Análise Geral do Plano de Cargo e Salários vigentes.
- Fixação de Políticas para a Criação de Famílias de Cargos/Carreiras.
- Agrupamentos dos Cargos em Famílias.
- Fixação de Políticas de Acesso/Promoção.
- Elaboração de Projeto Técnico do Plano de Carreira.
- Estabelecimento de Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos.
- Processo de Validação do Plano de Carreira.
- Processo de Implantação do Plano de Carreira.

#### **Fase 3 – Fundo de Previdência Municipal**

##### Objetivos

Apresentar modelo de Fundo de Previdência Municipal de modo a contemplar aspectos específicos e peculiares à realidade financeira, política e administrativa da Prefeitura e que principalmente atenda às exigências legais estabelecidas pela Lei de Responsabilidade Fiscal.

##### Atividades

- Elaboração dos cálculos atuariais das alternativas propostas para a constituição do Fundo de Previdência Municipal.
- Análise da viabilidade dos modelos em função das necessidades de aporte de recursos financeiros para a adoção do Fundo de Previdência Municipal.
- Análise das alternativas de modelo institucional e de gestão do Fundo.
- Processo de Validação do Fundo de Previdência Municipal pelas equipes técnicas da Prefeitura.
- Elaboração de Projeto Técnico do Fundo de Previdência Municipal.
- Processo de Implantação do Fundo de Previdência Municipal.

**Responsável Técnico:** Prof. Isaias Custódio

ATESTA, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidos, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida entidade.

Limeira, 13 de agosto de 2002.

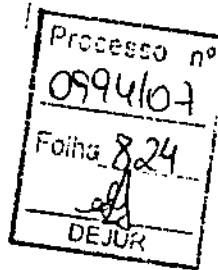
  
**JOSÉ CARLOS PEJON**  
- Prefeito Municipal -

EM BRANCO



## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos, para fins de comprovação de prestação de serviços, que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede à Rua José Alves Cunha Lima, nº 172, bairro do Rio Pequeno, na cidade de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob o nº 44.315.919/0001-40 realizou, no período de 11/10/2001 a 20/01/2002, para a Prefeitura Municipal de Ilha Solteira, serviços de consultoria, que compreendeu o planejamento e a execução de Concurso Público para preenchimento de 138 vagas, referentes a 35 cargos, no Quadro de Pessoal conforme Contrato de nº 057/2001, tendo abrangido um total de 2.564 inscrições.



O trabalho realizado compreendeu:

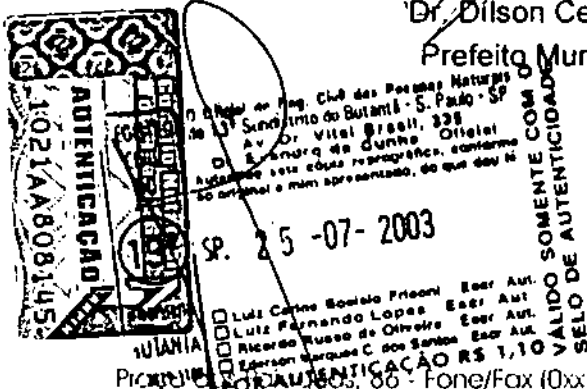
1. Análise, levantamento de necessidades e diagnóstico;
2. Elaboração e realização do concurso público;
3. Elaboração do regulamento geral do concurso;
4. Elaboração do Edital;
5. Fornecimento de suporte jurídico;
6. Realização e homologação das inscrições;
7. Elaboração, aplicação e correção das provas;
8. Contagem dos pontos dos títulos para efeito de classificação dos candidatos aprovados;
9. Emissão dos relatórios com resultado do concurso;
10. Homologação dos resultados finais.

Responsável técnico: Prof. Dr. Isaias Custódio

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida entidade.

*Dr. Dilson Cesar Moreira Jacobucci*  
 Dr. Dilson Cesar Moreira Jacobucci  
 Prefeito Municipal de Ilha Solteira

Ilha Solteira, em 19 de agosto de 2002.



EM BRANCO





GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA E PLANEJAMENTO  
PROMOTEC

Processo nº	0994101
Folha	825
 DESJUR	

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua Alvarenga, n.º 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob n.º 44.315.919/0001-40, realizou para Subsecretaria da Receita (SUREC), os Planos Estratégico, Tático e Operacional da, com duração de sete meses, cujo escopo foi o desenvolvimento dos planos para a SUREC como um todo e para suas quatro gerências.

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

a) Elaborar plano estratégico, envolvendo os seguintes aspectos:

1. Revisão do negócio, missão e visão de futuro da SUREC;
2. Consideração dos produtos identificados na Consultoria de Revisão de Processos
3. Identificação dos stakeholders da SUREC;
4. Definição de princípios e valores organizacionais;
5. Análise do ambiente externo, com identificação de oportunidades e ameaças em nível de macroambiente e ambiente operacional;
6. Análise do ambiente interno, com identificação de pontos fortes e fracos;
7. Definição de questões estratégicas;
8. Definição de estratégias;
9. Definição de metodologia de implantação, acompanhamento, avaliação e revisão do plano estratégico.

b) Elaborar plano tático, envolvendo os seguintes aspectos:

1. Definição de ações;
2. Definição de metas;
3. Definição de indicadores de resultado;
4. Definição dos resultados desejados;
5. Definição de metodologia de implantação, acompanhamento, avaliação e revisão do plano tático.

c) Elaborar plano operacional, envolvendo os seguintes aspectos:

1. Construção de cronograma físico;
2. Construção de cronograma financeiro;
3. Definição de metodologia de implementação;
4. Definição de metodologia de implantação, acompanhamento, avaliação e revisão de plano operacional.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:


Responsáveis Técnicos:

- 1) Martinho Isnard Ríbeiro de Almeida
- 2) Adalberto Fischmann



LUIZ ALBERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
 MAURICIO FERREIRA MASCARENHA - PSICR. AUT.  
 LUIZ FERNANDO LOPES - FSCR. AUT.  
 LUIZ SOMENZI - FSCR. AUT.

EM BRANCO

Processo nº	099461
Folha	826
 DEJUR	

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA (Continuação)

Equipe Técnica:

- 1) Francisco Villac
- 2) Paulo Borba Leite de Moraes

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

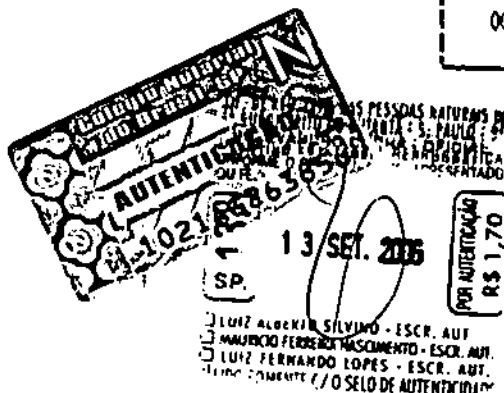
Complementarmente Informamos que:

- 1) o orçamento destinado à Secretaria de Fazenda e Planejamento, cuja Subsecretaria da Receita é parte é de R\$ 432.477.650,00 / US\$ 187,560,781.50 (ao dólar de 2,3058 em 02/01/2002)
- 2) o número de funcionários da Subsecretaria da Receita é de 1050 (Hum mil e cinqüenta) servidores

Brasília, 18 de outubro de 2002.

  
**ROSEMEIRE BARBOSA TAVARES**  
 Coordenadora - PROMOTEC

30. OFÍCIO DE NOTAS DE BRASÍLIA S.C.S QD 8 - BL 860 - LJ 140 D BRASÍLIA-DF - FONE: 321-2212
RECOMENDO e dou fe por VERDADEIRO a(s) firma(s) de: HVDJLfi-ROSEMEIRA BARBOSA TAVARES.....
Em Testemunho da verdade. Brasília, 18 de Outubro de 2002
002 - CARLOS MAGNO DE ALVARENGA ESCRIVENTE AUTORIZADO



LUIZ ALBERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
 MAURICIO FERREIRA MASCARENHO - ESCR. AUT.  
 LUIZ FERNANDO LOPES - ESCR. AUT.  
 ILICITAMENTE / O SELO DE AUTENTICAÇÃO

EM BRANCO

11





# Atestado de Capacidade Técnica

Atestamos, para os devidos fins, que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA/USP**, com sede à Rua José Alves Cunha Lima, 172 - Rio Pequeno, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, prestou para esta **FUNDAÇÃO**, através do contrato nº 14/0209/1/04, firmado em 23 de Março de 2.001, o seguinte:

Processo nº 0994/02  
Folha 827  
DEP

### OBJETO CONTRATUAL:

Serviços técnicos de consultoria e apoio à Gestão das Atividades de Tecnologia de Informação e Processos da Secretaria de Estado da Educação, e teve como objetivo estabelecer as condições para a prestação de serviços de consultoria e apoio técnico à gestão e ações emergenciais relacionadas, com a execução das atividades de Informática e Comunicações da SEE/FDE, prioritariamente relacionadas com a atividade-meio (administrativa), de modo suplementar aos executivos e técnicos da Secretaria. Foram propostas alternativas de solução e apoio a ações emergenciais para o aumento do desempenho dos recursos de TI da FDE/SEE. Como resultado destas atividades, a SEE/FDE obteve condições de dimensionar os recursos e definir os seus parceiros para a implementação dos processos e arranjos institucionais nas atividades permanentes de gestão, operação e manutenção.

O escopo do projeto é o descrito a seguir:

#### A. Em Nível Estratégico:

- Apoiar o processo de atualização do PDI da SEE;
- Apresentar propostas para o aperfeiçoamento das estruturas de gestão corporativa da TI na SEE

#### Atividades Desenvolvidas:

- Gestão de Serviços e Call Center
- Internet Data Center - Hospedagem de Aplicações
- Premissas para o Planejamento dos Recursos de Informática

#### B. Em Nível Tático e Técnico:

- Avaliar a situação atual de equipamentos e redes (tanto LAN como WAN), visando identificar possíveis gargalos e problemas de arquitetura;
- Avaliar soluções de Software da SEE;
- Acompanhar o sistema SAE;
- Avaliar as estruturas de operação, suporte e gerencial relacionadas às atividades acima, compreendendo recursos internos e de terceiros;
- Avaliar a manutenção dos recursos de informática da SEE-SP;
- Avaliar alternativas para políticas de terceirização para fornecimento de serviços de TI à FDE/SEE.



6 JAN. 2005

FOR AUTENTICAÇÃO R\$ 1,60

RENATO LOPES ZAMBORLIN - ESCR. AUT. VALDO SOARES E ASSOCIADOS

2

EM BRANCO





FUNDAÇÃO PARA O  
DESENVOLVIMENTO DA  
EDUCAÇÃO  
DAF / GSU / DAC

# Atestado de Capacidade Técnica

## Atividades Desenvolvidas:

**AVALIAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DE TI, COMPREENDENDO EQUIPAMENTOS, REDES E SOFTWARE BÁSICO DA SEE;**

- Levantamento de Dados nos Órgãos Centrais da SEE
- Plano de Ativação das LPs das DE's do Interior de SP
- Pesquisa sobre equipamentos de informática
- Análise da rede da SEE
- Proposição de Alternativas de Ação e Suporte ao Processo de Decisão da SEE – Arquitetura da rede

**AVALIAÇÃO DOS SISTEMAS APLICATIVOS DA SEE**

- Levantamento de Dados
- Resultados do Levantamento

## C. Em Nível Operacional:

- > Suporte técnico: Fornecer tecnologia e serviços técnicos especializados em caráter suplementar aos recursos da SEE/FDE para a execução de ações emergenciais relacionadas com as atividades de TI.

## Atividades Desenvolvidas:

- Estudo para a readequação da estrutura e dimensionamento da DTE
- Implantação e Operação de um Piloto de Manutenção e Suporte Terceirizados
  - o Levantamento da infra-estrutura de TI das Diretorias Regionais de Ensino - SEESP
  - o Seleção das duas Diretorias de Ensino para a Operação Piloto
  - o Custos da Adequação da Infra-estrutura de TI: DE Leste1 e Bauri
  - o Implantação da Estrutura de Atendimento
  - o Agente de Software para a Obtenção Remota de Informações

## PRAZO CONTRATUAL:

10 (dez) meses, a partir da data da assinatura do contrato

## VALOR CONTRATUAL:

R\$ 834.562,00 (oitocentos e trinta e quatro mil, quinhentos e sessenta e dois reais).

## RESPONSÁVEL TÉCNICO:

Prof. Nicolau Reinhard

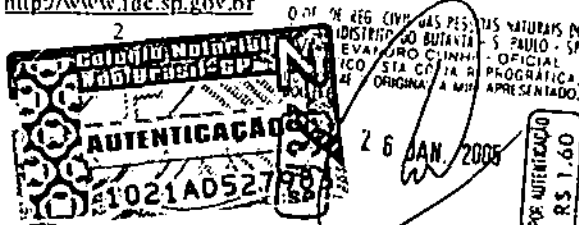
## Equipe de Consultores:

Prof. Isu Fang

Processo  
089410  
Folha 28

CNPJ 00.509.015/0001-01-Inscr. Estadual 105.896.963-11/Rua Rodolfo Miranda, 636-Horizonte- CEP 01121-900-São Paulo- SP- (011) 3327-4035

Internet – <http://www.fde.sp.gov.br>



0.01 DE REG CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
DISTRITO DE BUTANTÁ - SÃO PAULO - SP  
EVALUADOR CIENTÍFICO - OFICIAL  
FIC - STA COLA R. PROGRÁFICA  
AL ORIGINAL A SER APRESENTADO.

LUIZ... WOSIANO TRISONI - ESCA AUT  
 LUIZ ALBERTO SILVANO - ESCA AUT  
 DENALDO LOPES ZAMBONI

2

EM BRANCO

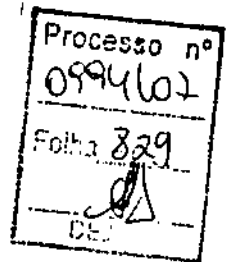




FUNDAÇÃO PARA O  
DESENVOLVIMENTO DA  
EDUCAÇÃO  
DAF / GSU / DAC

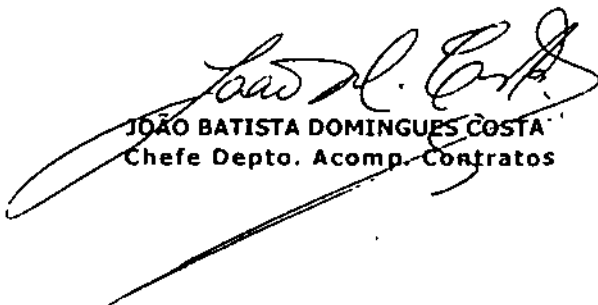
## Atestado de Capacidade Técnica

- Profa. Mary Leiko Fukai Terada
- Engº Marcos Quaiato Perez
- Prof. Sergio Luiz de Oliveira Assis
- Prof. Wilson Massashiro Yonezawa
- Prof. Eduardo Pinheiro Gondim de Vasconcellos
- Prof. André Luiz Fischer
- Prof. Cesar Alexandre de Souza
- Prof. Hiroo Takaoka
- Engº. Casimiro de Almeida Barreto

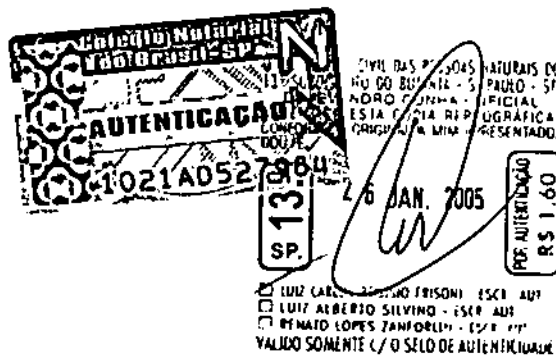


Atestamos ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida fundação.

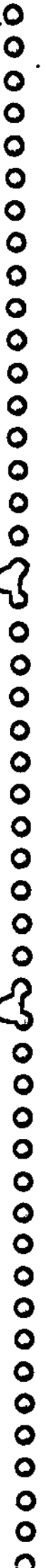
São Paulo, 08 de outubro de 2.002

  
JOÃO BATISTA DOMINGUES COSTA  
Chefe Depto. Acomp. Contratos

  
LORENZO MADRID  
Diretor Técnico



EM BRANCO







EM BRANCO



VAMPRE  
FILHO  
AUTORIZADO  
Capital

Processo nº  
0994/04  
Folha 831  
DEP

- a geração de relatórios parciais e final;
- a transmissão de conhecimento, por meio de envolvimento com a equipe de projeto da contratante.

Os produtos foram consubstanciados em um relatório final, contendo:

- os objetivos e a metodologia do projeto;
- a descrição do modelo gerado;
- a definição de tarifas, repasses e ônus mínimo;
- versão eletrônica do modelo desenvolvido.

Os responsáveis técnicos pelo projeto foram o Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira e o Prof. Dr. Roy Martelanc.

Atestamos também que a FIA cumpriu, rigorosamente, todas as atividades de acordo com o cronograma estabelecido no Contrato supracitado, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade da Entidade.

Outrossim, informamos que este Atestado somente poderá ser utilizado para efeito de participação em Concorrências Públicas, não sendo permitida a vinculação do nome CETESB com marcas ou produtos de qualquer pretexto publicitário em qualquer veículo de comunicação.

Atenciosamente,

*Roberto Fernandes*

ROBERTO FERNANDES  
Gerente do Departamento de Suprimentos  
CPF: 088638408/73  
Av. Prof. Frederico Hermann Jr., 345 - São Paulo-S/SP  
Telefone: (11) 3030-6225  
Fax: (11) 3030-6250

140  
CONFÉRMICA

149 Tabelião de Notas - Dr. Paulo Tupinambá Vampre  
Rua Antonio Blicudo, 84 - Pinheiros - São Paulo - S.P. - C.P. 05418-010 - Fone: (11) 3081-6255 - Fax: (11) 3081-0282  
Atestado por Senalância nº 01/1906/04 de  
ROBERTO FERNANDES  
São Paulo, 19 de Setembro de 2004. Cod. Reg.: 032721819. 13:13:46 h

SP 1910/04 1910/04  
VAMPRE  
FILHO  
AUTORIZADO  
Capital

AUTENTICAÇÃO  
13 SET. 2004  
R\$ 1,70

LUIZ ALBERTO SILVANO - ESCR. AUT.  
MAURICIO FERREIRA NASCIMENTO - ESCR. AUT.  
LUIZ FERNANDO LOPES - ESCR. AUT.  
TUDO SOMENTE C/O SELLO DE AUTENTICIDADE

Vertical text on the right edge of the page, likely a page number or document identifier.

EM BRANCO



COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL

Processo nº	099462
Folha	832

São Paulo, 06 de julho de 2006.

N/CÓD: AASG/0018/2006

Código do Fornecedor: 010199

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para os devidos fins que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA**, inscrita no CNPJ com nº 44.315.919/0001-40, com sede na Rua José Alves da Cunha Lima, 172, São Paulo-SP, prestou serviços para a CETESB - COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL, inscrita no CNPJ com o nº 43.776.491/0001-70, com sede na Av. Professor Frederico Hermann Jr., 345, São Paulo - SP, no período de 15 de janeiro de 2001 a 15 de dezembro de 2003, desenvolvendo o projeto "Desenvolvimento Institucional e Implantação de Novo Modelo de Organizacional, Operacional e Gerencial para as Agências Ambientais da CETESB" conforme Contrato nº AS/C/000012/01/2000.

O projeto teve os seguintes objetivos:

- Racionalização, homogeneização e simplificação de procedimentos operacionais, de apoio e gerenciais das Regionais e Agências Ambientais;
- Aprimoramento do nível de controle gerencial sobre os procedimentos e resultados das Agências Ambientais;
- Identificação de oportunidades de informatização, com ênfase em aspectos de gerenciamento e acompanhamento de processos de licenciamento e fiscalização;
- Delineamento do modelo contingencial de atuação das Agências Ambientais.

Tais objetivos decorrem da necessidade de aperfeiçoar os processos de trabalho, buscando a uniformidade de ações nas Gerências Regionais subordinadas à Diretoria de Controle de Poluição Ambiental, assim como a melhoria do controle gerencial das atividades desempenhadas nas Agências Ambientais.

O projeto envolveu 11 Regionais e 34 Agências Ambientais da CETESB e foi desenvolvido em duas etapas:

Etapa 1 - Levantamento e análise da situação atual, desenvolvimento, validação e apoio à implantação de modelo organizacional, operacional e gerencial das Agências Ambientais das Regionais da Bacia do Rio Piracicaba I e II;

Etapa 2 - Apoio à implementação do modelo organizacional, operacional e gerencial nas demais Agências Ambientais da CETESB.

Durante os serviços foram desenvolvidas ações dirigidas a:

- Elaboração de diagnóstico com a identificação dos principais problemas operacionais existentes no âmbito das Agências Ambientais, identificando pontos de estrangulamento e possíveis ações saneadoras e delineamento do modelo organizacional;
- Elaboração de diagnóstico e de recomendações relacionadas aos sistemas de informação, identificando oportunidades de acompanhamento de processos de licenciamento (projeto e arquitetura de sistemas de informações);
- Modelagem de processos, contemplando o levantamento e a revisão de procedimentos, elaboração de manual de procedimentos e implementação do manual eletrônico;
- Elaboração de ferramentas de apoio à operacionalização dos processos administrativos (planilhas Excel);
- Desenvolvimento de ações de capacitação dos atores envolvidos com vista a capacitá-los segundo a nova forma de trabalho idealizada;
- Desenvolvimento de um sistema de simulação do volume de trabalho e de alocação de recursos com vista a dimensionar e orientar a alocação racional dos profissionais e técnicos que integram as equipes regionais;
- Elaboração e implementação de um site com orientações ao público em geral sobre o processo de licenciamento ambiental;

Os trabalhos de modelagem de processos compreenderam as seguintes atividades:

- Licenciamento Ambiental: atendimento ao solicitante, licenciamento (prévio, de operação e de funcionamento), CADRI, Balcão Único e julgamento de recursos;
- Fiscalização: planejamento, programação e realização das fiscalizações;
- Reclamações: Atendimento de reclamações e atendimento de emergências;
- Processos Administrativos: recursos humanos (controle de horas extras e frequência); financeiro e orçamentário e patrimônio (controle de receitas, despesas, aquisições e conciliação bancária); comunicações (arquivo e trâmite de documentos).

Os processos foram revistos em conformidade com o sistema de qualidade implementado na CETESB, sendo o mesmo certificado segundo as normas ISO 9000.

O número de horas técnicas de consultoria despendidas para a realização dos trabalhos somou 32.214 horas. A Coordenação Geral do projeto foi de responsabilidade do Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira, contando com a seguinte equipe:

Prof. Dr. Roy Mantelanc;  
 Prof. Dr. Antônio Geraldo da Rocha Vidal;  
 Prof. Hugo Yoshizaki  
 Carmen Silvia Câmara Araújo;

CETESB - Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental - Sede - Av. Prof. Frederico Hermann Jr., 345  
 CEP: 04590-900 - São Paulo - SP - Tel: (0xx11) 3030-8000 Fax: (0xx11) 3030-8402 - Telex: 1183053  
 CNPJ: nº 43.776.491/0001-70 - Insc. Est. n.º 109.091.375-118 - Insc. Munic. n.º 8.030.333-7 - Site: www.cetesb.sp.gov.br  
 Setor de Gestão de Contratos e Cadastro de Fornecedor - 3º andar - Prédio 1 - Fone: (0xx11) 3030-6225 - Fax: (0xx11) 3030-6244  
 Cód.: S018U05 14/10/2003

1) LUIS ALBERTO SILVEIRA (SCR. AMT.)  
 2) MARILENE MARILIA DA SILVA - (SCR. AMT.)  
 3) TEREZINHA DOS SANTOS (SCR. AMT.)  
 4) HELIO JANNY TEIXEIRA / O SELLO DE AUTENTICIDADE



EM. BRANCO



COMPANHIA DE TECNOLOGIA DE SANEAMENTO AMBIENTAL

Processo nº	0994/04
Folha	833
DEJUR	

Maria Odeth Pereira de Almeida Teixeira;  
Luiz Patrício Cintra do Prado Filho  
Ricardo Luiz Camargo;  
Aécides Pietro;  
George Paulus Pereira Dias;  
Simone Prada;  
Maria Inês Garcia Lippl;  
Marisa Pulice Mascarenhas.

Atestamos que a FIA cumpriu todas as etapas do projeto de acordo com o contrato supracitado e seus aditivos, não havendo registro que desabone a idoneidade e capacidade da entidade.

Outrossim, informamos que este Atestado somente poderá ser utilizado para efeito de participação em concorrência pública, não sendo permitida a veiculação do nome CETESB com marcas ou produtos de qualquer pretexto publicitário em qualquer veículo de comunicação.

Atenciosamente,

CRISTINA ANDRADE D'AMICO  
Gerente do Setor de Gestão de Contratos e  
Cadastro de Fomecedores

De acordo.

GLAUCIO TAVARES CARMONA  
Gerente da Divisão de Suprimentos

1 OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
3º SUBDISTRITO DO BUTANTÁ - S. PAULO - SP  
OP. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA COPIA REPROGRAFICA.  
O ORIGINAL A SER APRESENTADO.

01 JUN. 2007

1 LUIS ALBERTO SILVINO ESC  
1 MARLEY MORAES DA SILVA ESC  
1 ERSON MARQUES LARDOZ DE SAO CARLO  
30 SOMENTE C/ O SELLO DE AL



EM:BRANCC





ESTADO DE SÃO PAULO - BRASIL

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

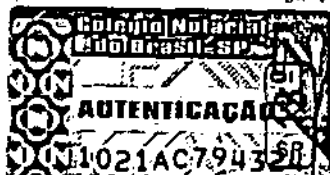
Processo nº	0994/02
Folha	834
	<i>[Signature]</i>
	DE JUR

ATESTAMOS, para fins de comprovação de prestação de serviços, que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, com sede na rua Alvarenga nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.315.919/0001-40, realizou no período de 1º/12/99 a 29/4/2000, para a Prefeitura Municipal de Limeira, serviços de consultoria, que compreenderam o planejamento e a execução de Concurso Público para preenchimento de 1.456 vagas, referentes a 85 cargos, tendo abrangido um total de 8.270 inscrições, conforme Processo Administrativo nº 5936/99, protocolado na Prefeitura Municipal de Limeira.

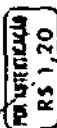
320

O trabalho realizado compreendeu:

1. Análise, levantamento de necessidades e diagnósticos;
2. Elaboração e realização do concurso público;
3. Elaboração do regulamento geral do concurso;
4. Elaboração dos Editais e Cartazes;
5. Desenvolvimento e elaboração das folhas óticas das Fichas de Inscrição;
6. Realização e homologação das inscrições;
7. Leitura ótica dos dados das Fichas de Inscrição;
8. Elaboração, impressão, montagem, distribuição e aplicação das provas;
9. Coleta das folhas óticas de resposta e correção eletrônica (leitura ótica) para apuração dos resultados das provas;
10. Contagem dos pontos dos títulos para efeito de classificação dos candidatos aprovados;
11. Elaboração e aplicação de provas práticas para os cargos de enfermeiro, engenheiro civil, auxiliar de enfermagem, auxiliar de consultório dentário e professor de educação física;
12. Elaboração e aplicação de avaliação de aptidão física para o cargo de guarda municipal;
13. Emissão dos relatórios com resultado do concurso;
14. Homologação dos resultados finais;
15. Emissão de pareceres técnicos referentes a recursos apresentados por candidatos, e
16. Fornecimento de suporte jurídico.



25 AGO. 2004



ALFONSO BOSCHIO FERREI - ESCE. ANT.  
LUIZ ALBERTO SILVA - ESCE. ANT.  
VIANA LOPES SANFOLIN - ESCE. ANT.  
ALDO SOARES C/ O SELLO DE AUTENTICACAO

EM BRANCO





ESTADO DE SÃO PAULO - BRASIL

Processo nº	0894607
Folha	835
DE	

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

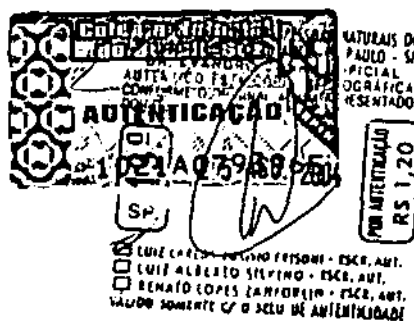
Responsável técnico: Prof. Isaias Custódio  
Equipe técnica: Prof. Francisco José Santos Milreu, Luis Yamaguti, Ikawa, Elio Jorge Pace, Ariovaldo Francisco Alberto, Cristiane Vick Milreu, Patricia Kano, Paulo Sérgio Evangelista, Nilce Assad Gil como consultores e coordenadores.

**ATESTAMOS**, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida entidade e de sua equipe.

Limeira, 25 de julho de 2000.

*M. Bayeux*  
**REYNALDO BAYEUX DA SILVA**  
Secretário Executivo de Governo e Desenvolvimento

*Fernando Luis de Camargo*  
**FERNANDO LUIS DE CAMARGO**  
Presidente da Comissão de Concursos Públicos da Prefeitura Municipal de Limeira



EM BRANCO

2387/99



**TRIBUNAL DE CONTAS**  
**Estado do Espírito Santo**  
*CONTROLADORIA GERAL ADMINISTRATIVA*

Processo n.º	0994/01
Folha	836
	DA
DE JUR	

# ATESTADO

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, com sede na Rua Alvarenga, nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGCMF sob nº 44.315.919/000-40, realizou para o **TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**, o projeto de "Análise do Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos do Pessoal do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo", com duração de 45 dias (de 20/12/99 a 05/02/00), tendo como principais resultados a análise dos conceitos e metodologia empregados na concepção e implementação do Plano de Carreira, Cargos e Vencimentos desenvolvido pelo Tribunal e a verificação do processo de enquadramento dos servidores neste Plano.

*O escopo básico do projeto consistiu dos seguintes itens:*

- 1) Entrevistas com pessoas-chave da organização, que participaram da concepção e implementação do Plano ou que ocupam posição relevante na instituição;
- 2) Análise das Resoluções e documentos que formalizaram o Plano, para a realização de diagnóstico dos pontos positivos, ressalvas e recomendações para

(SP) 13.01  
 09 AGO. 2006  
 R\$ 1,70  
 AUTENTICAÇÃO  
 1021AG116469

EM BRANCO

Processo  
099410k  
Folha 837

- sua melhoria, no que diz respeito aos conceitos e metodologias adotados;
- 3) Análise de documentos (fichas funcionais), visando a verificação da precisão do enquadramento de uma amostra significativa dos servidores do Tribunal, a fim de identificar eventuais erros neste processo.

*No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:*

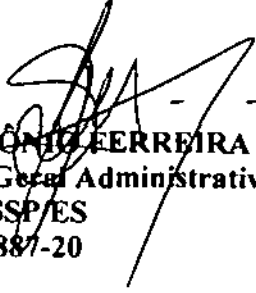
Responsável Técnico:  
Prof<sup>o</sup> Joel Souza Dutra.

Equipe Técnica:  
José Antonio Monteiro Hipólito;  
Cassiano Machado Silva.

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro das condições ali estabelecidas, havendo somente a necessidade de uma prorrogação do prazo em 15 dias, feita de comum acordo entre as partes. Não houve, ainda, nenhum registro que desabonasse a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que o número de servidores efetivos e comissionados de nossa organização é de 324 pessoas.

Vitória, 17 de fevereiro de 2000

  
**JORGE ANTÔNIO FERREIRA DE SOUZA**  
Controlador Geral Administrativo  
R.G. 611733 SSP/ES  
CPF 792 049 887-20




EM BRANCO





GABINETE DO SECRETÁRIO

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Processo n.º	0994602
Folha	838
 DE JUR	

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a Fundação Instituto de Administração, instituição conveniada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, com sede à rua Alvarenga, 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJ sob o no. 44.315.919/0001-40, realizou as atividades previstas no Contrato no. 009/99 - G.S., Processo SMA 372/99, nas áreas de Organização e Estrutura e Modernização Administrativa, no período de 06 de dezembro de 1999 a 06 de abril de 2000, compreendendo 2.200 horas técnicas de consultoria, compreendendo os seguintes objetivos, produtos e atividades:

O propósito central dos trabalhos foi a modernização e aprimoramento organizacional da Secretaria de Estado do Meio Ambiente com ênfase no Gabinete do Secretário e Assessorias, nos Institutos de Pesquisa ligados à CINP – Coordenadoria de Informações Técnicas, Documentação e Pesquisa Ambiental e respectivas interfaces com o Sistema Estadual de Administração da Qualidade Ambiental, Proteção, Controle e Desenvolvimento do Meio Ambiente e uso adequado dos recursos naturais, em especial com a Fundação para a Conservação e a produção Florestal do Estado de São Paulo. Os trabalhos da consultoria incluíram a revisão de macro-processos selecionados e elaboração de proposta referente a dimensões organizacionais, jurídicas e financeiras. Os produtos desenvolvidos foram os seguintes:

- Produto 1: Diagnóstico, Elaboração e Implantação de Propostas para Melhoria do Processo de Gestão da SMA
- Produto 2: Diagnóstico das demais unidades (além do Gabinete e das assessorias) que fazem parte do foco central da consultoria: CINP, Institutos (Ibt, IF, IG) e Fundação Florestal.
- Produto 3: Elaboração de Plano de Racionalização de Custos e Incremento de Receitas Próprias
- Produto 4: Revisão de Macro-Processos Selecionados
- Produto 5: Definição de Macro-funções e Modelagem da Nova Estrutura Organizacional




EM BRANCO







SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE

Processo nº	099404
Folha	839
	
DEJUR	

GABINETE DO SECRETÁRIO

Produto 6: Elaboração de Minutas de Documentos Legais

Produto 7: Diagnóstico e Elaboração de Propostas para Melhoria das Políticas de Recursos Humanos

Dada a abrangência e relevância dos trabalhos, foi desenvolvido o seminário "Planejamento Estratégico para a Secretaria do Meio Ambiente", envolvendo as atividades e produtos anteriormente citados.

Sob a coordenação técnica do Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira, a equipe técnica que atuou no projeto, contou com os seguintes profissionais:

Alexandre Maiali

Andréia Cristina de Souza

Bely Clemente Camacho Pires

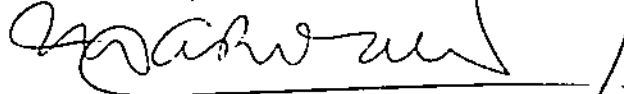
Carlos César Pimenta

Christina Windsor Andrews

Márcia Reiff Castellani

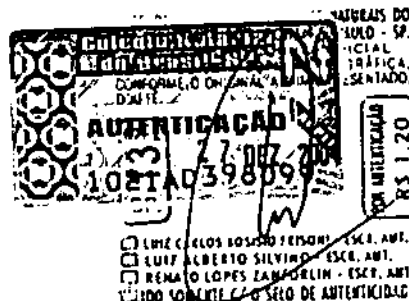
Atestamos que foi cumprido o cronograma de trabalho estabelecido no Contrato supracitado, não havendo registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida instituição.

São Paulo, 15 de maio de 2000



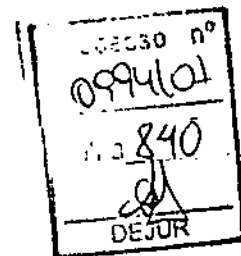
Waldecy de Carvalho

Chefe de Gabinete  
Secretaria de Estado do Meio Ambiente  
Av. Prof. Frederico Hermann Jr, 345



EM BRANCO





### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

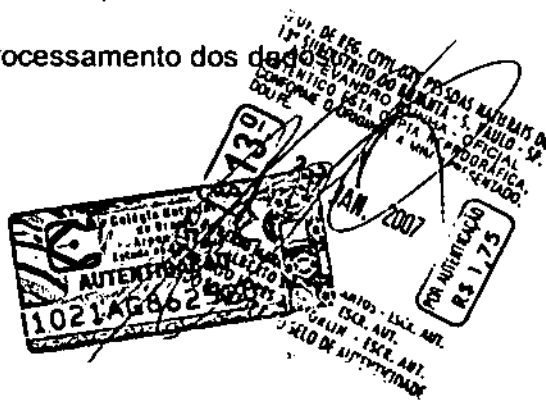
Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o consórcio FIA/USP – FAURGS, liderado pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua Alvarenga, nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGCMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL, o Projeto de Prestação de Serviços Especializados para Desenvolvimento, Teste e Implementação de um Processo de Aferição do Grau de Satisfação dos Consumidores do Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC) e do Serviço Móvel Celular (SMC), conforme contrato PBUC nº 009/2000 – Anatel, que teve início em 08/02/2000 e término em 19/02/2003, e teve por objetivo básico desenvolver, testar e aplicar metodologia para avaliação da satisfação dos consumidores dos serviços de telefonia fixa (residencial, não residencial e pública) e móvel, tendo como abrangência todos os estados da federação.

O projeto previa três etapas, a saber:

- Etapa 1: Desenvolvimento e teste piloto da metodologia – realizada de fevereiro a abril de 2000, totalizando 530 entrevistas em profundidade (fase qualitativa);
- Etapa 2: Teste piloto da metodologia por sistema de telefonia, a saber: STFC – Residencial, STFC – Não-Residencial, STFC – TUPs, SMC – Pré-Pago e SMC – Pós-Pago;
- Etapa 3: Execução da pesquisa – realizada de julho a dezembro de 2002, totalizando 84.246 entrevistas quantitativas, com a seguinte distribuição amostral: 13.665 para o sistema STFC – Residencial, 13.463 para o STFC – Não-Residencial, 9.147 para o STFC – TUPs, 23.932 para o SMC – Pré-Pago e 24.039 para o SMC – Pós-Pago.

As atividades básicas do projeto compreenderam:

- desenvolvimento da metodologia e construção dos questionários;
- teste piloto de validação e confiabilidade dos questionários;
- estruturação do plano amostral;
- elaboração e pré-teste do instrumento de coleta dos dados;
- realização de entrevistas pessoais;
- crítica dos dados;
- digitação, consistência e processamento dos dados;
- análise dos resultados;
- relatórios



*Prof*

EM BRANCO



Processo nº  
0994101  
Folha 341  
A

A coordenação dos trabalhos do consórcio esteve sob responsabilidade do Prof. Dr. José Afonso Mazzon, e teve a colaboração da seguinte equipe técnica: Carlos Alberto Vargas Rossi, Fernando Bins Luce, Jane Aparecida Marques, Luiz Antonio Slongo e Edson Bourguignon Oliveira.

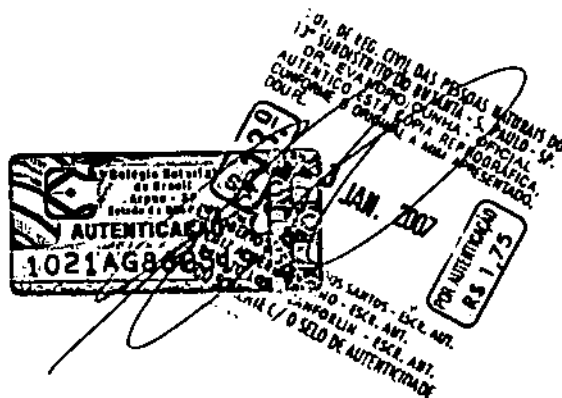
Informamos que o valor total do projeto foi de R\$ 4.452.327,02 (quatro milhões, quatrocentos e cinquenta e dois mil, trezentos e vinte e sete reais e dois centavos).

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Brasília, 06 de outubro de 2004.

MARIA IDA ASSUNÇÃO XAVIER ALVES  
Gerente de Materiais e Compras

Dirceu Baraviera  
Superintendente de Serviços Privados  
Substituto



EM BRANCO



Processo	0994/01
Folha	842
	JA
	L

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que o consórcio FIA/USP – FAURGS, liderado pela FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua Alvarenga, nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGCMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para a Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL, o Projeto de Prestação de Serviços Especializados para Desenvolvimento, Teste e Implementação de um Processo de Aferição do Grau de Satisfação dos Consumidores do Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC) e do Serviço Móvel Celular (SMC), conforme contrato PBUC nº 009/2000 – Anatel, que teve início em 08/02/2000 e término em 19/02/2003, e teve por objetivo básico desenvolver, testar e aplicar metodologia para avaliação da satisfação dos consumidores dos serviços de telefonia fixa (residencial, não residencial e pública) e móvel, tendo como abrangência todos os estados da federação.

O projeto previa três etapas, a saber:

- Etapa 1: Desenvolvimento e teste piloto da metodologia – realizada de fevereiro a abril de 2000, totalizando 530 entrevistas em profundidade (fase qualitativa);
- Etapa 2: Teste piloto da metodologia por sistema de telefonia, a saber: STFC – Residencial, STFC – Não-Residencial, STFC – TUPs, SMC – Pré-Pago e SMC – Pós-Pago;
- Etapa 3: Execução da pesquisa – realizada de julho a dezembro de 2002, totalizando 84.246 entrevistas quantitativas, com a seguinte distribuição amostral: 13.665 para o sistema STFC – Residencial, 13.463 para o STFC – Não-Residencial, 9.147 para o STFC – TUPs, 23.932 para o SMC – Pré-Pago e 24.039 para o SMC – Pós-Pago.

As atividades básicas do projeto compreenderam:

- desenvolvimento da metodologia e construção dos questionários;
- teste piloto de validação e confiabilidade dos questionários;
- estruturação do plano amostral;
- elaboração e pré-teste do instrumento de coleta dos dados;
- realização de entrevistas pessoais;
- crítica dos dados;
- digitação, consistência e processamento dos dados;
- análise dos resultados;
- relatórios



*Prof*

EM BRANCO

10/10/10





A coordenação dos trabalhos do consórcio esteve sob responsabilidade do Prof. Dr. José Afonso Mazzon, e teve a colaboração da seguinte equipe técnica: Carlos Alberto Vargas Rossi, Fernando Bins Luce, Jane Aparecida Marques, Luiz Antonio Slongo e Edson Bourguignon Oliveira.

Informamos que o valor total do projeto foi de R\$ 4.452.327,02 (quatro milhões, quatrocentos e cinquenta e dois mil, trezentos e vinte e sete reais e dois centavos).

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Brasília, 06 de outubro de 2004.

MARIA IDA ASSUNÇÃO XAVIER ALVES  
Gerente de Materiais e Compras

Dirceu Baraviera  
Superintendente de Serviços Privados  
Substituto

**EM BRANCO**





# Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria  
Célula Mater da Nacionalidade

Processo nº  
0994/01  
Folha 844  
DE

## ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos, para fins de comprovação de prestação de serviços, que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede à Rua Alvarenga nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGC/MF sob o nº 44.315.919/0001-40 realizou, no período de 17/02/00 a 10/06/00, para a PMSV – Prefeitura Municipal de São Vicente, serviços de consultoria, que compreenderam o planejamento e a execução de Concurso Público para preenchimento de 608 vagas, referentes a 44 cargos, tendo abrangido um total de 9.651 inscrições, conforme Contrato nº 017/2000 do Processo nº 50.005385-005.

O trabalho realizado compreendeu:

1. Análise, levantamento de necessidades e diagnóstico;
2. Elaboração e realização do concurso público;
3. Elaboração do regulamento geral do concurso;
4. Elaboração dos Editais e Cartazes;
5. Desenvolvimento e elaboração das folhas óticas das Fichas de Inscrição,
6. Realização e homologação das inscrições;
7. Leitura ótica dos dados das Fichas de Inscrição;
8. Elaboração, impressão, montagem, distribuição e aplicação das provas
9. Coleta das folhas óticas de resposta e correção eletrônica (leitura ótica) para apuração dos resultados das provas;
10. Contagem dos pontos dos títulos para efeito de classificação dos candidatos aprovados;
11. Emissão dos relatórios com resultado do concurso;
12. Homologação dos resultados finais.
13. Emissão de pareceres técnicos referentes a recursos apresentados por candidatos.
14. Fornecimento de suporte jurídico.

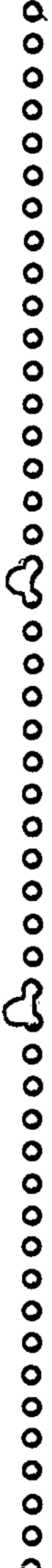
No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsável técnico Prof. Dr. Isaias Custódio

OFÍCIO DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO MUNICÍPIO DE BUTANTÃ - S. PAULO - SP  
Nº 420  
EST. COM. REPROD. AUT. ORIGINAL A SER APRESENTADO.

676855849  
AUTENTICAÇÃO  
R\$ 1,60  
22 FEB. 2005

FERRERA NASCIMENTO - ESCR. AUT.  
SANTOS CARLOS DOS SANTOS - ESCR. AUT.  
LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
ENTE C/ G SELO DE AUTENTICIDADE



**EM BRANCO**



# Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria  
Cellula Mater da Nacionalidade

Processo nº
0994/01
Folha 1845
DEJUR

Equipe técnica: Prof. Francisco José Santos Milreu, Luis Yamaguti Ikawa, Elio Jorge Pace, Ariovaldo Francisco Alberto, Cristiane Vick Milreu, Patricia Kano Paulo Sérgio Evangelista, Nilce Assad Gil como consultores e coordenadores.

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida entidade.

São Vicente, Cidade-Monumento da História Pátria,  
Cellula Mater da Nacionalidade, em 10 de junho de 2000.

1.º CARTÓRIO  
SÃO VICENTE

Reinaldo Oliveira Guedes  
Diretor de Recursos Humanos

**SELO DE AUTENTICIDADE**

SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO  
1.º CARTÓRIO DE SÃO VICENTE - SP  
EVI. TON B. ... JUIZ  
FERNANDO P. ... JUIZ

Bacharel em Direito  
Rua Jacobo Romão, 122 - São Vicente - SP

RECONHECIMENTO POR SEMELHANÇA ÀS SÍMBOIS  
*Regina Célia Garcia Pires Nobre*  
*Paulo Afonso Pires Nobre*

SÃO VICENTE, 25 DE JUL 2000  
DA TESTADA VERDADE

VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE:  
 Regina Célia Garcia Pires Nobre  
 Paulo Afonso Pires Nobre  
 VALOR PAGO PAFIRMA: R\$ 1,69

**SELO DE AUTENTICIDADE**

SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO  
1.º CARTÓRIO DE SÃO VICENTE - SP

RECONHECIMENTO POR SEMELHANÇA ÀS SÍMBOIS  
*Regina Célia Garcia Pires Nobre*  
*Paulo Afonso Pires Nobre*

SÃO VICENTE, 02 DE FEV. 2005  
DA TESTADA VERDADE

VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE:  
 MAURÍCIO FERREIRA NASCIMENTO - ESCR. AUT.  
 EDERSON MARQUES CARDOSO DOS SANTOS - ESCR. AUT.  
 RENATO LOPES ZANFORLIN - ESCR. AUT.  
 VALIDO SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICIDADE

02 FEV. 2005  
R\$ 1,69

EM BRANCO



COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE SÃO VICENTE - CODESAVI  
C.N.P.J. nº 49.189.822/0001-51

Processo nº  
0994107  
Folha 1846  
DEJUR

### ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos, para fins de comprovação de prestação de serviços, que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede à Rua Alvarenga nº 2251, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CGC/MF sob o nº 44.315.919/0001-40 realizou, no período de 15/03/00 a 14/06/00, para a Companhia de Desenvolvimento de São Vicente - CODESAVI, serviços de consultoria, que compreenderam o planejamento e a execução de Concurso Público para preenchimento de **200 vagas** (contratação para reposição de Mão de Obra no quadro de pessoal efetivo) e **1.010 vagas** (cadastro reserva), referentes a **22 cargos**, tendo abrangido um total de **3.254 inscrições**, conforme Processo nº 014/2000.

O trabalho realizado compreendeu:

1. Elaboração e realização do concurso público;
2. Elaboração do regulamento geral do concurso;
3. Elaboração dos Editais e Cartazes;
4. Desenvolvimento e elaboração das folhas óticas das Fichas de Inscrição,
5. Realização e homologação das inscrições;
6. Leitura ótica dos dados das Fichas de Inscrição;
7. Elaboração, impressão, montagem, distribuição e aplicação das provas
8. Coleta das folhas óticas de resposta e correção eletrônica (leitura ótica) para apuração dos resultados das provas;
9. Contagem dos pontos dos títulos para efeito de classificação dos candidatos aprovados;
10. Emissão dos relatórios com resultado do concurso;
11. Homologação dos resultados finais.
12. Emissão de pareceres técnicos referentes a recursos apresentados por candidatos.
13. Fornecimento de suporte jurídico.

No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsável técnico Prof. Dr. Isaias Custódio

Equipe técnica: Prof. Francisco José Santos Milreu, Luis Yamaguti Ikawa, Elio Jorge Pace, Ariovaldo Francisco Alberto, Cristiane Vick Milreu, Patricia Kano, Paulo Sérgio Evangelista, Nilce Assad Gil como consultores e coordenadores.

VALIDO SOMENTE COM O  
VELO DE AUTENTICIDADE  
SP.

11 JUL. 2001

REGISTRO CIVIL DO

APPEN SP

200

199/119028881

Autentico esta cópia reprográfica, conforme o original a mim apresentado, em 11/07/01.

Dr. Evandro da Cunha - Oficial

de 13.º Subdistrito de Butantã - S. Paulo - SP

de Reg. Civil das Pessoas Naturais

Requiel da Costa Silva - Esc. A

Daniela Guimarães Peçatanga Esc. A

Raneto Lopes Zanforlin - Esc. A

Joaquim Simões Pessoa Neto - Esc. A

SPOR AUTENTICAÇÃO R\$ 0,31

ITEM BRANCO







COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE SÃO VICENTE - CODESAVI  
C.N.P.J. nº 49.189.822/0001-51

0994102  
FOLHA 849  
a DE JUR

Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, dentro dos prazos e condições ali estabelecidas, não havendo, até a presente data, registro que desabone a idoneidade e a capacidade técnica da referida entidade.

São Vicente, Cidade-Monumento da História Pátria,  
Cellula Mater da Nacionalidade, em 6 de junho de 2000.

1.º CARTÓRIO  
SÃO VICENTE

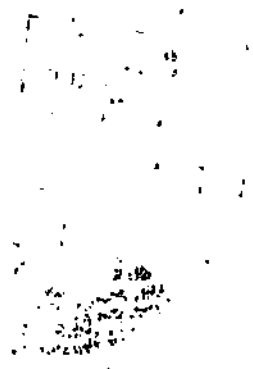
*João Jerge Pereira Fernandes*  
João Jerge Pereira Fernandes

Presidente da Comissão de Concurso Público da  
Companhia de Desenvolvimento de São Vicente - CODESAVI

SELO DE AUTENTICIDADE  
CARTÓRIO DE NOTAS  
M.º JACOB ERDUCIO DE SOUZA - SF  
19 DE JUL 2000  
VERDADE!

REGISTRO CIVIL  
11 JUL 2001  
VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE  
SELO DE AUTENTICIDADE  
SPOR AUTEN  
RS 0,91

EM BRANCO





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA HABITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO URBANO  
DEPARTAMENTO DE REGULARIZAÇÃO DE PARCELAMENTO DO SOLO

**ATESTADO DE EXECUÇÃO DE SERVIÇOS**

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, com sede na Rua José Alves Cunha Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJMF sob nº 44.315.919/0001-40, realizou para Prefeitura do Município de São Paulo, SEHAB - Secretaria da Habitação e Desenvolvimento Urbano, o projeto de Implantação de Modelo Organizacional - Programa de Treinamento e Capacitação de Recursos Humanos do Corpo Funcional do Departamento de Regularização de Solo - RESOLO com duração de nove meses, cujo escopo foi o desenvolvimento e implantação de um novo modelo organizacional para a Instituição, com ênfase em processos, e o desenvolvimento e execução de programa de treinamento e capacitação do corpo funcional de RESOLO.

Processo nº  
099402  
Folha 845  
DE JUR

O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- a. Diagnóstico da Situação Atual
  - 1. Descrição da estrutura organizacional atual
  - 2. Comparação entre o modelo atual de estrutura organizacional e o modelo aprovado em outubro de 1997
  - 3. Recomendações para a implantação da nova estrutura organizacional
  - 4. Validação dos principais fluxos e processos de trabalho
  - 5. Preparo do diagnóstico de Clima Organizacional para identificar os padrões vigentes em RESOLO
  - 6. Levantamento das ações de treinamentos e desenvolvimento conduzidas junto à RESOLO nos últimos anos
  - 7. Levantamento do perfil profissional do pessoal pertencente aos quadros de RESOLO
  - 8. Análise das necessidades de treinamento técnico-operacional e comportamental, decorrentes do nível de capacitação dos profissionais de RESOLO.
  - 9. Análise do nível de treinamento gerencial necessário para capacitação das chefias
- b. Planejamento do Treinamento
  - 1. Planejamento da Logística de apresentação dos programas
  - 2. Orientação para a equalização de abordagem metodológica para instrutores
  - 3. Modelos de avaliação do treinamento e de acompanhamento pós treinamento
- c. Execução do treinamento
  - 1. Seminário de Sensibilização e de Implantação do Processo de Treinamento
  - 2. Implantação do programa de multiplicadores internos
  - 3. Apresentação dos seminários gerais e técnicos

Os seminários gerais, que incluíram todos os funcionários, destinaram-se a transmitir conhecimentos e informações gerais sobre os assuntos habitacionais e de ocupação do solo, inclusive legislação, e as características particulares da administração pública.

Os seminários técnicos foram voltados para a formação específica de funcionários das seguintes áreas de atividade: Engenharia e Arquitetura, Ciências Sociais, Administração e Finanças.

O OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 1º SUBDISTRITO DO BUTANTÃ - SÃO PAULO - SP.  
DR. EVANDRO CUNHA - OFICIAL  
AUTENTICO ESTA CÓPIA PROGRÁFICA,  
CONFORME O ORIGINAL A SER APRESENTADO,  
COSTEIO.



17 NOV. 2004  
POR AUTENTICAÇÃO R\$ 1,20  
BERTO SILVINO - ESCR. AUT.  
MOS SANTOS DE OLIVEIRA - ESCR. AUT.  
DOUTOR JOSÉ ROBERTO FERREIRA - ESCR. AUT.  
ANTE O SELO DE AUTENTICAÇÃO

*[Handwritten signature]*

EM BRANCO



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA HABITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO URBANO  
DEPARTAMENTO DE REGULARIZAÇÃO DE PARCELAMENTO DO SOLO

Conteúdo Programático Básico

**Módulo de sensibilização**

Levantamento das expectativas  
Reflexões sobre mudanças  
Adaptação eficaz às mudanças  
Mudanças organizacionais  
Cenários futuros e pressuposições  
Novos valores e paradigmas

**Módulo de desenvolvimento gerencial**

Gestão de Pessoas  
Liderança, Motivação e Trabalho em Equipe  
Planejamento Estratégico  
Planejamento e Gestão ambiental  
Sistemas de Informações Gerenciais

**Módulo de metodologia de pesquisa**

Mensuração  
Gênese: necessidade de Informação  
Definição do problema de pesquisa  
Projeto de pesquisa  
Tipo de pesquisa

**Módulo de gestão de contratos**

Qualidade e qualidade de serviços  
A empresa totalmente organizada para o cliente  
Características gerais dos serviços  
O pacote de serviços  
Avaliação dos serviços pelo cliente  
O enfoque estratégico na gestão da qualidade dos serviços  
Os requisitos das *normas ISO 9000* : aplicações em serviços  
Gerenciamento de contratos: *fatores críticos de sucesso*  
Instrumentos, indicadores e sistemas de gestão de contratos  
Controle qualitativo e quantitativo  
Gestão de preços e de prazos  
Avaliação do desempenho do terceiro (gerenciadora)

**Módulo de treinamento administrativo**

Gestão da qualidade  
Atendimento ao público

**Módulo de treinamento técnico operacional**

Assistência Social aplicada a habitação e uso do solo  
Tecnologia de conservação Ambiental  
Planejamento urbano Instrumental  
Planejamento ambiental instrumental  
Organização e Gestão da pós-ocupação  
Marketing Social e atendimento ao consumidor

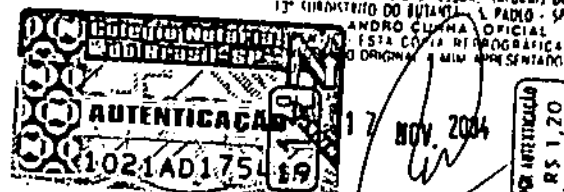
No desenvolvimento dos trabalhos foi alocada a seguinte equipe técnica:

Responsável Técnico:

1) Bernadete de Lourdes Marinho

Equipe Técnica:

Processo nº  
0994607  
Folha 849  
DEJUR



0 OF. DE REG. CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO  
13º CIRCUNSCRIÇÃO DO JUIZADO DE SÃO PAULO - SP.  
ANDRÉ CULHANA OFICIAL  
ESTA COPIA NÃO REPRESENTA O ORIGINAL SEM PRESENTAR  
 LUIZ ALBERTO SILVEIRO - ESCR. AUT.  
 DEBORA DOS SANTOS DE OLIVEIRA - ESCR. AUT.  
 LUIZ CARLOS ROSSIO PRISONI - ESCR. AUT.  
VÁLIDO SOMENTE C/ O SELO DE AUTENTICIDADE

*Handwritten signature*

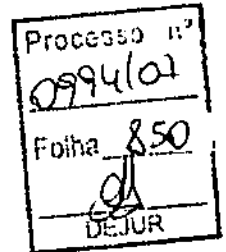
EM BRANCO





PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA HABITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO URBANO  
DEPARTAMENTO DE REGULARIZAÇÃO DE PARCELAMENTO DO SOLO

- 1) Ademir Antonio Ferreira
- 2) Aventino de Miranda Caetano
- 3) José Paulo Hernandez
- 4) Maria José Martins Arruda
- 5) Vagner Castilho Barbosa
- 6) Marcelo Pace
- 7) Kátia Sanae Tanabe
- 8) Rodrigo Malzyner




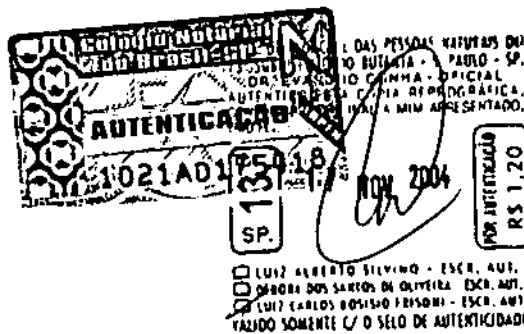
Atestamos, ainda, que o referido contrato teve seu objetivo cumprido, respeitadas todas as suas cláusulas, no período de 09/05/2000 a 08/02/2001 e condições ali estabelecidas, não havendo até a presente data, registro que desabone a idoneidade e capacidade técnica da referida entidade.

Complementarmente informamos que:

- 1) Oitenta e um funcionários de nosso departamento participaram dos cursos promovidos pela FIA.

São Paulo, 10 de abril de 2002.

  
**EVANGELINA DE ALMEIDA PINHO**  
**DIRETORA DE DIVISÃO TÉCNICA**  
R.G. 2.022.143  
C.P.F. 412.004.974-49  
**RESOLO**



EM BRANCO





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE  
COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO AMBIENTAL

Processo nº 0994101
Folha 851
DEJUR

ATESTADO DE CAPACIDADE TÉCNICA

Atestamos para fins de comprovação de prestação de serviços que a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, COM SEDE NA Rua José Alves de Lima, 172, Butantã, na Capital de São Paulo, inscrita no CNPJM sob o n.º 44.315.919/0001-40, realizou para a Coordenadoria de Planejamento Ambiental da Secretaria Estadual do Meio Ambiente - CPLA/SMA, projeto para Elaboração e Apoio à Implantação de um novo processo participativo de planejamento, acompanhamento, controle e avaliação da pesquisa ambiental na SMA conforme contrato 11/00 - Processo 7068/00, no período de 13 de outubro de 2000 a 26 de julho de 2001, cuja finalidade foi: promover a integração da pesquisa com o sistema de planejamento da SMA, coordenado pela CPLA.

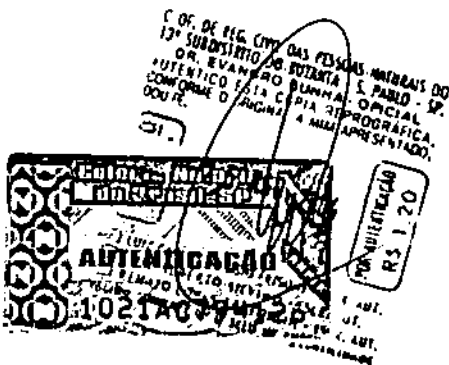
O escopo básico do projeto é o descrito a seguir:

- 1) Elaboração de um sistema de planejamento da pesquisa ambiental da SMA que contemple a participação dos diversos órgãos da Secretaria na definição dos objetivos e das prioridades de pesquisa, para ser utilizado na avaliação e seleção de projetos de pesquisa ambiental para o ano de 2001, cujas etapas para consolidação foram:
  - a) identificação preliminar das demandas para a pesquisa
  - b) priorização da demandas para pesquisa ambiental
  - c) avaliação e seleção de projetos de pesquisa ambiental
  - d) consolidação do programa de pesquisa da SMA
  
- 2) Desenvolvimento de um sistema de acompanhamento e controle bem como avaliação de resultados dos projetos de pesquisa ambiental e a sua implantação através de um sistema de informações gerenciais, cujas etapas para consolidação foram:
  - a) estruturação do sub-sistema
  - b) adaptação do software
  - c) cadastro de projetos aprovados.

No desenvolvimento dos trabalhos, foi alocada a seguinte equipe técnica:

Hélio Janny Teixeira (Coordenador)  
Bruce Baner Johnson (Coordenador)

São Paulo, 05 de março de 2002.



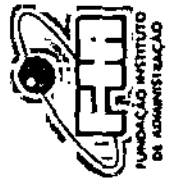
José Antonio Nunes  
Coordenador de Planejamento Ambiental

EM BRANCO



0

0



Proc. 0994/10  
Fol. 852

[www.fia.com.br](http://www.fia.com.br)

0

0



# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## FIA – Fundação Instituto de Administração



- Criada em 1980 por iniciativa de professores do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA/USP.
- Atua nas áreas de Consultoria, Pesquisa e Educação.
- Desde a sua criação, mais de 3,5 mil projetos foram desenvolvidos, capacitando-nos a desenvolver estudos e prestar serviços nas mais variadas áreas de especialização.
- Diversos projetos tiveram grande impacto social nas áreas de educação, saúde, segurança pública, meio ambiente, trabalho e emprego e terceiro setor.



0

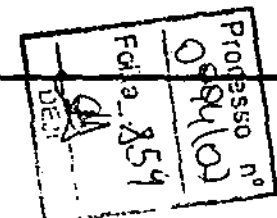
0



## CONSULTORIA



- Nossa filosofia de trabalho apóia-se na particularização de cada projeto desenvolvido, procura-se conhecer e entender os problemas e necessidades da organização contratante para então moldar o trabalho a ser desenvolvido às especificidades identificadas. Assim, cada projeto tem orientação própria e está estruturado segundo características particulares.
- Devido ao nosso quadro multifuncional, estamos totalmente preparados para desenvolver projetos nas mais variadas áreas de especialização em todas as áreas da Administração.



0

0



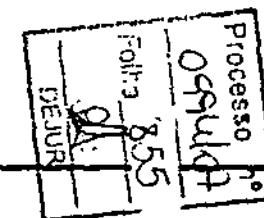


# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## CONSULTORIA



- Principais áreas de atuação da FIA:
  - Gestão Pública
  - Administração do Terceiro Setor
  - Comércio Exterior
  - Gestão Estratégica de Pessoas
  - Estudos do Futuro
  - Desenvolvimento e Modernização Organizacional
  - Gestão Empresarial
  - Redesenho e Otimização de Processos
  - Marketing



0

0





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## CONSULTORIA



- Administração de Lay Out e localização de lojas
- Finanças
- Gestão de Mercados Financeiros
- Gestão da Inovação Tecnológica
- Estudos dos Negócios Agroindustriais
- Administração de Operações
- Política de Negócios
- Pequenas e Médias Empresas
- Informática e Métodos Quantitativos
- Administração de Projetos

Processo nº	0994/01
Folha	856
CEJUR	





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## PROGRAMAS DA INSTITUIÇÃO



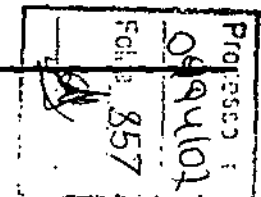
- A FIA dispõe de programas em áreas específicas que consagram professores que desenvolvem atividades pertinentes ao campo temático correlato, por meio de projetos nas três áreas de atuação da Fundação – Consultoria, Pesquisa e Educação, são eles:

- Centro de Empreendedorismo Social e Administração do Terceiro Setor - CEATS

- Programa de Estudos do Futuro - PROFUTURO

- Programa de Administração de Varejo – PROVAR

- Programa de Gestão da Inovação e Projetos Tecnológicos - PGT





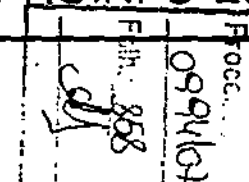


# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## PROGRAMAS DA INSTITUIÇÃO



- Programa de Estudo dos Negócios do Sistema Agroindustrial - PENSA
- Programa de Marketing e Serviços - PROMARK
- Programa de Gestão Estratégica Socioambiental - PROGESA
- Programa de Capacitação da Empresa em Desenvolvimento - PROCED
- Programa de Estudos em Gestão de Pessoas - PROGEP
- Programa de Comércio Exterior Brasileiro - PROCEB
- Laboratório de Finanças – LABFIN
- Programa de Informática – PROINFO-Edu



0

0

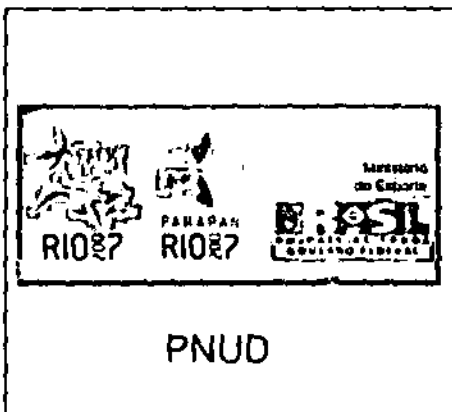






# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

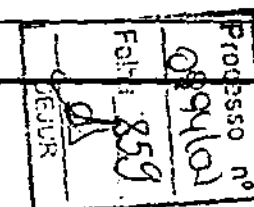
## Alguns Projetos Realizados:



Assessoramento ao Comitê de Gestão das Ações Governamentais  
Visando a Realização do XV Jogos Pan e  
Para-Pan-Americanos de 2007 no Rio de Janeiro  
2006-2007



Consultoria e Assistência Técnica para Implementação de Projetos  
Demonstrativos  
visando a Gestão Integrada de Perdas de Água e de Uso Eficiente  
de Energia Elétrica  
2006-2007



0

0



# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

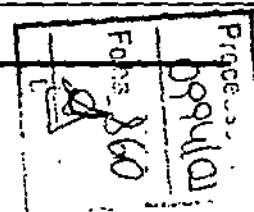
## Alguns Projetos Realizados:



Avaliação Financeira para Alongamento de Prazo  
de Concessão de Rodovias no Estado de São Paulo  
2006-2007



Estudo dos Principais Gargalos do Setor de Transporte Ferroviário  
de Carga do Estado de São Paulo  
2006-2007



0

0





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:

**Fundap**

FUNDAÇÃO DO  
GOVERNO DO ESTADO DE  
SÃO PAULO

Governo de São  
Paulo

Elaboração e atualização de estudos de serviços terceirizados  
2006-2007

**Planejamento**

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Serviços de Mapeamento e Análise dos Custos Operacionais dos  
Processos de Contratação do Governo Federal.  
2006 - 2007

Processo 1.099/1101  
Filia: 861  
DEDIR

0

0





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:



Prefeitura Municipal  
de Barueri

Programa de Desenvolvimento Institucional e de Recursos Humanos  
para Capacitação de Professores do Ensino Fundamental da  
Rede Municipal de Ensino de Barueri  
2005-2007



Prefeitura Municipal de  
Diadema

Consultoria para Desenvolvimento do Plano de Carreira dos Servidores –  
Desenvolver um Plano de Carreira para seus servidores,  
tendo em vista a implantação de um novo modelo de Gestão  
de Recursos Humanos, baseado em Competências.

2003 - 2004

Processo nº	0994/02
Folha	862







# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:

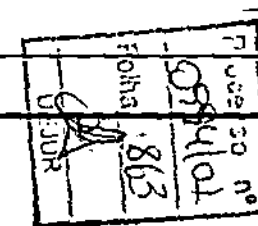


Prefeitura  
Municipal de  
**Limeira**

Prefeitura Municipal  
de Limeira

Consultoria para Elaboração da Reforma Administrativa, Concepção,  
Desenvolvimento e Implantação de Plano de Carreira e Constituição do  
Fundo de Previdência do Município.

2001







# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:



MEC- Ministério da  
Educação (PNUD)

Desenvolvimento e Implantação de um Novo Modelo de Gestão Organizacional e Operacional para a Subsecretaria de Planejamento e Orçamento do MEC - SPO/MEC, envolvendo as seguintes atividades: elaboração de diagnóstico dos processos administrativos e operacionais do SPO/MEC; desenvolvimento de um modelo de gestão organizacional e operacional orientado para resultados.

2005 - 2006

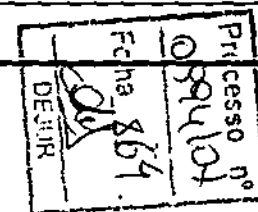


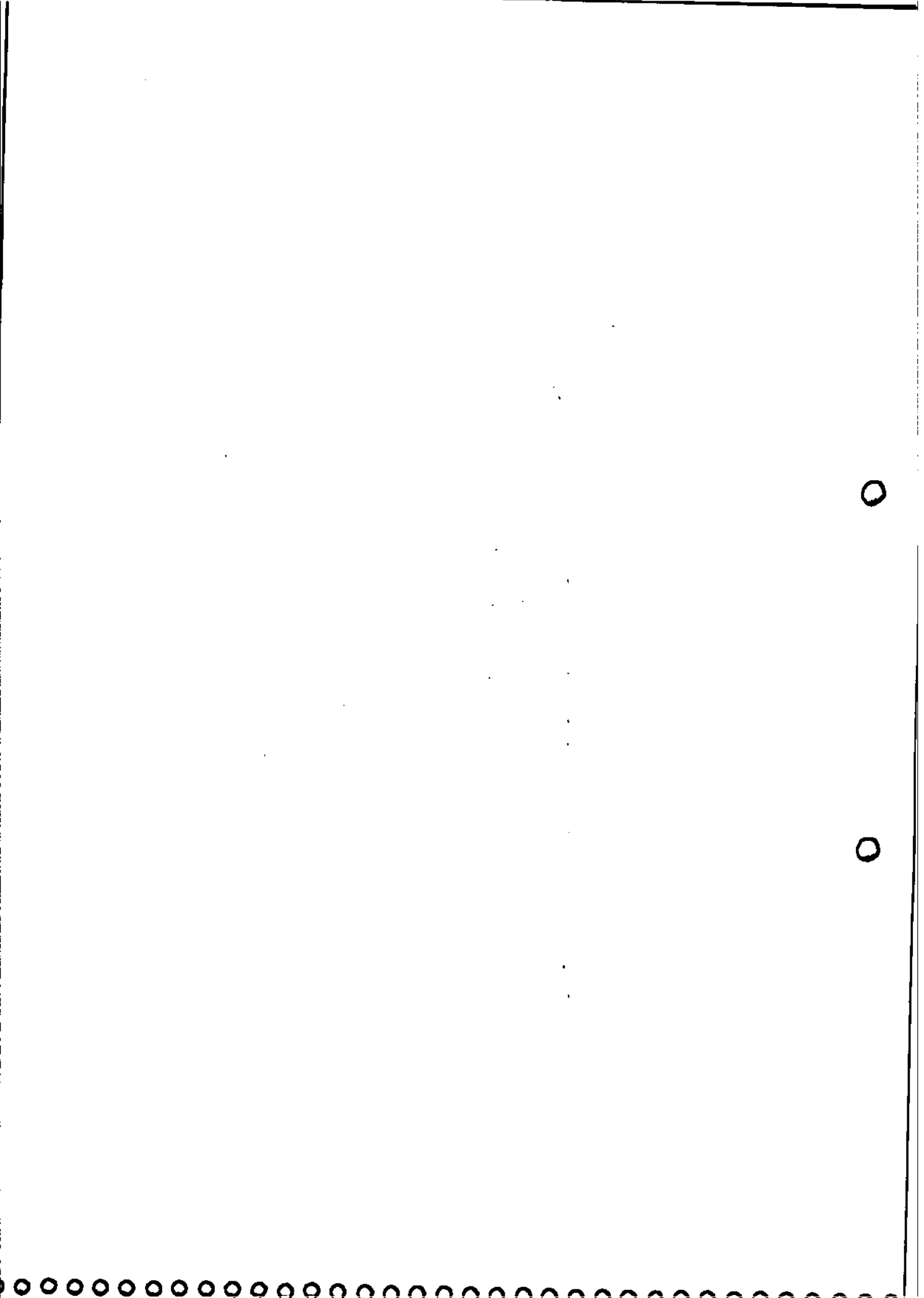
GOVERNO DO ESTADO DE  
SÃO PAULO  
RESPEITO POR VOCE

Secretaria do Meio  
Ambiente - Coordenadoria  
de Pesquisas de Recursos  
Naturais do Estado de São  
Paulo

Prestação de Serviços Técnicos Especializados de Consultoria, Desenvolvimento e Implantação de Sistemas de Informação; Capacitação Gerencial, Apoio à Implantação de Novos Processos e Procedimentos; Desenvolvimento Organização e Revisão de Processos voltados à agilização do licenciamento ambiental; Delineamento, Desenvolvimento e Implantação de Sistema Informatizado de Gestão de Processos para o Departamento de Uso do Solo Metropolitano

1998 - 2006







# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:



Ministério de Minas  
e Energia -  
Departamento  
Nacional de  
Produção Mineral  
(MME/ DNPM)

Modernização do Sistema de Outorga do DNPM, envolvendo a redefinição dos regimes de exploração e aproveitamento de bens minerais e desburocratização dos processos de outorga;  
Desenvolvimento de nova metodologia de outorga de direitos minerários; modernização e simplificação dos fundamentos do controle de áreas, com o objetivo de minimizar conflitos, aumentar a segurança e imprimir maior transparência aos procedimentos de outorga.

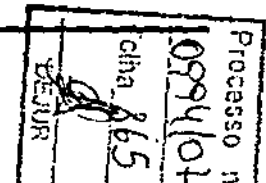
2004 - 2005

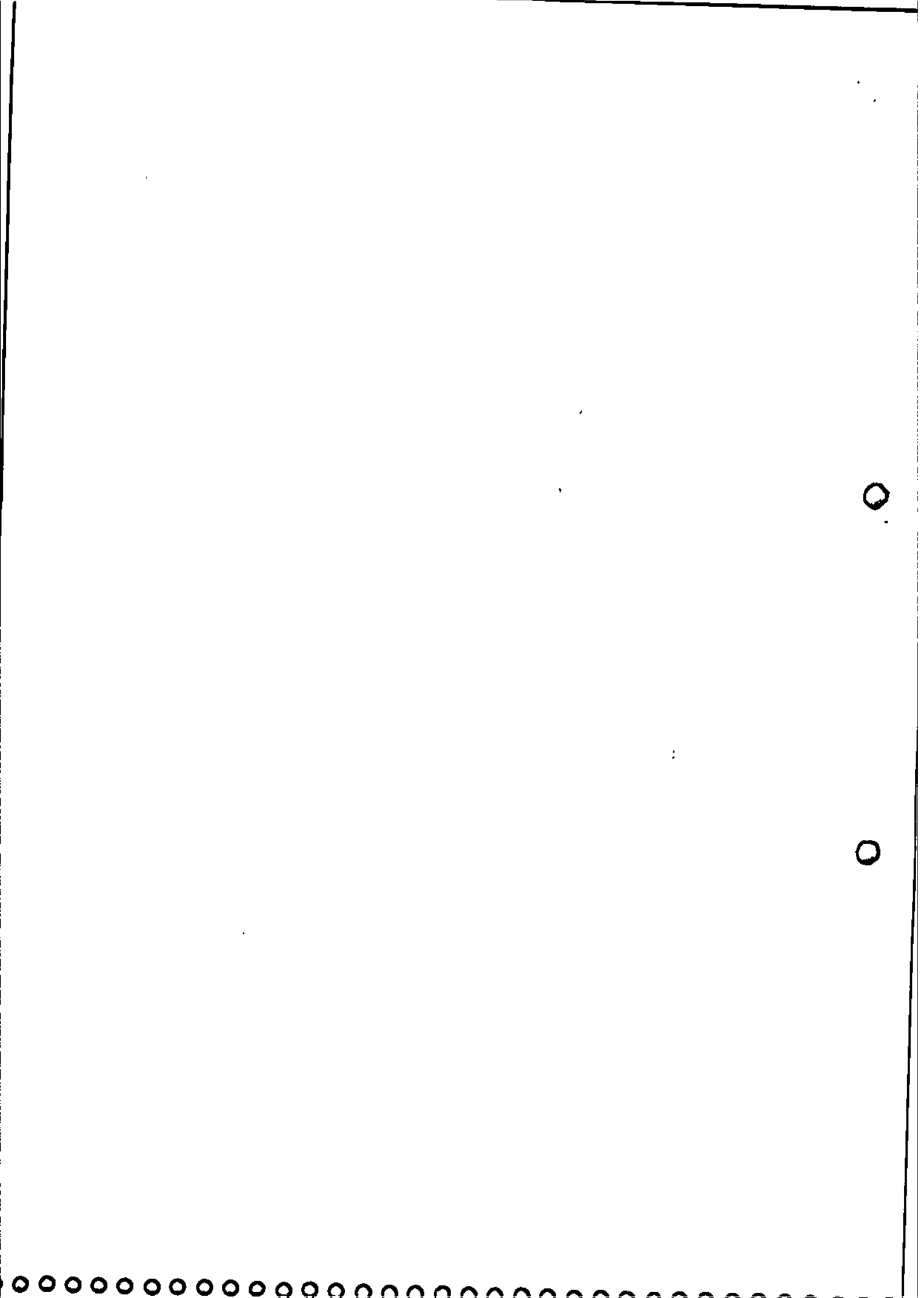


Caixa Econômica Federal  
(PNUD)

Elaboração de Estratégias de atuação e estabelecimento de política operacional e de financiamento para instituições financeiras, destacadamente no desenho e revisão de procedimentos operacionais e no desenvolvimento e implementação de modelos de gestão de riscos operacionais, para a Superintendência Nacional de Saneamento e Infra-estrutura, no âmbito da Diretoria de Desenvolvimento Urbano da Caixa Econômica Federal.

2003 - 2004








# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:

  
SPU - Secretaria do Patrimônio da União (PNUD)

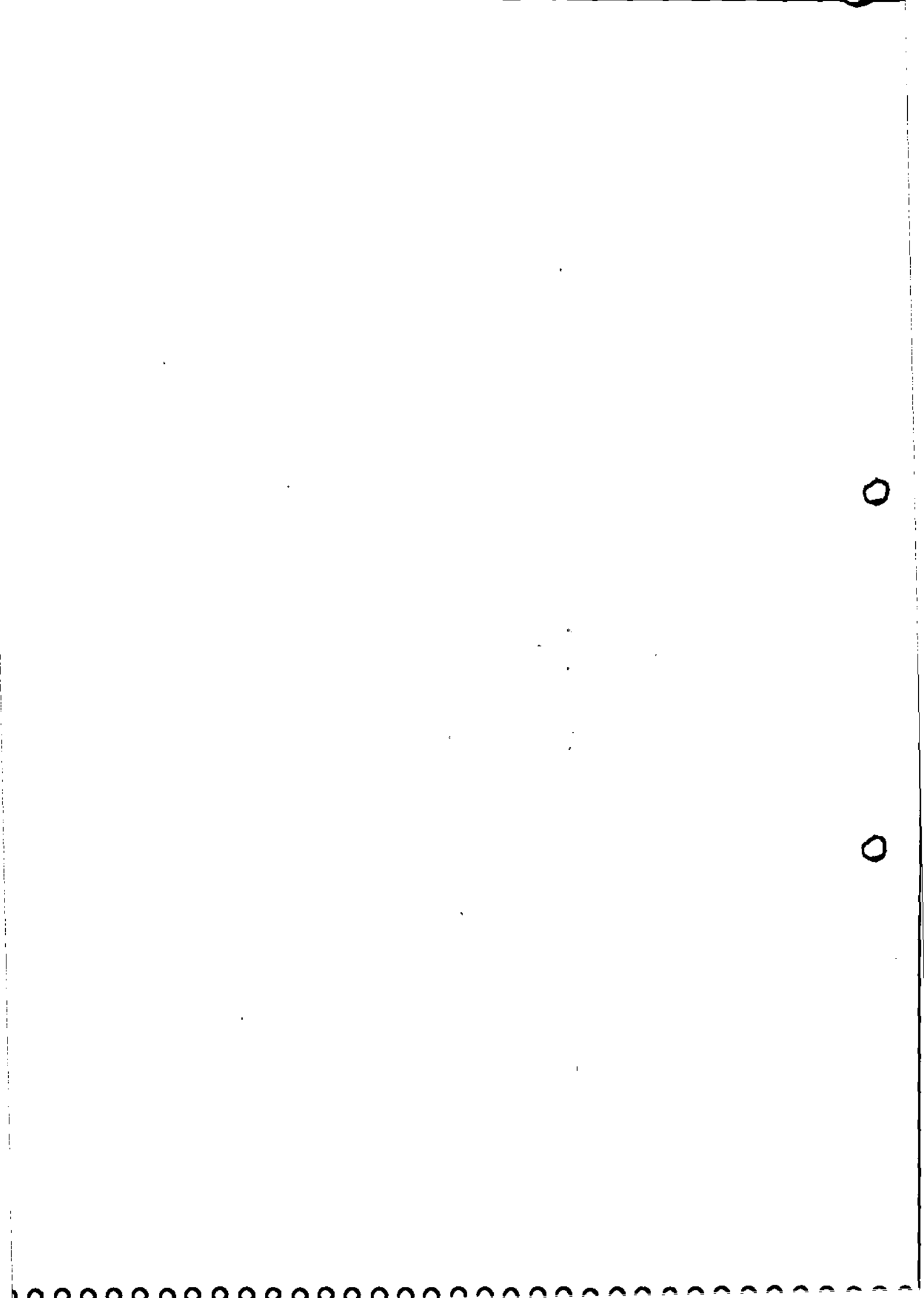
Consultoria para desenvolvimento e Implantação de um Novo Modelo de Gestão Organizacional e Operacional para a Secretaria do Patrimônio da União, envolvendo: elaboração de diagnóstico relativo ao desempenho da SPU tendo em vista a sua missão social e econômica e sua organização interna para execução de suas funções; desenvolvimento de modelo de gestão orientado para resultados; elaboração de um programa de capacitação e desenvolvimento dos servidores públicos da SPU de forma a aperfeiçoar as competências técnicas e políticas necessárias ao processo de transformação organizacional.  
2004

(Handwritten mark)

  
SME - Secretaria Municipal da Educação - Prefeitura do Município de São Paulo

Desenvolvimento e Implantação de novo Modelo de Gestão Logística e de Estrutura Organizacional visando propiciar à SME uma gestão articulada e balanceada do conjunto de recursos e controle de custos; fornecer subsídios para delineamento de uma estrutura organizacional apropriada às diretrizes definidas pela SME e relacionadas ao fortalecimento da autonomia das escolas da Rede Municipal de Ensino; construir condições necessárias para implantação da estrutura organizacional, por meio da viabilização de um ambiente favorável à mudança, através de um intenso e articulado processo de engajamento dos agentes envolvidos.  
1999 - 2000

Processo n.º 0994/07  
Folha 866  
DESCRIÇÃO








# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:

 **Planejamento**  
Ministério do Planejamento,  
Ministério do Planejamento  
Orçamento e Gestão -  
Secretaria de  
Acompanhamento e  
Estudos Institucionais da  
Presidência da República  
do Brasil (PNUD)

Desenvolvimento de Metodologia de Monitoramento e Avaliação do Plano Nacional de Segurança Pública, proporcionando o planejamento, desenvolvimento e a implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação de Programas Federais Sociais, bem como a elaboração de procedimentos e manuais de operação.

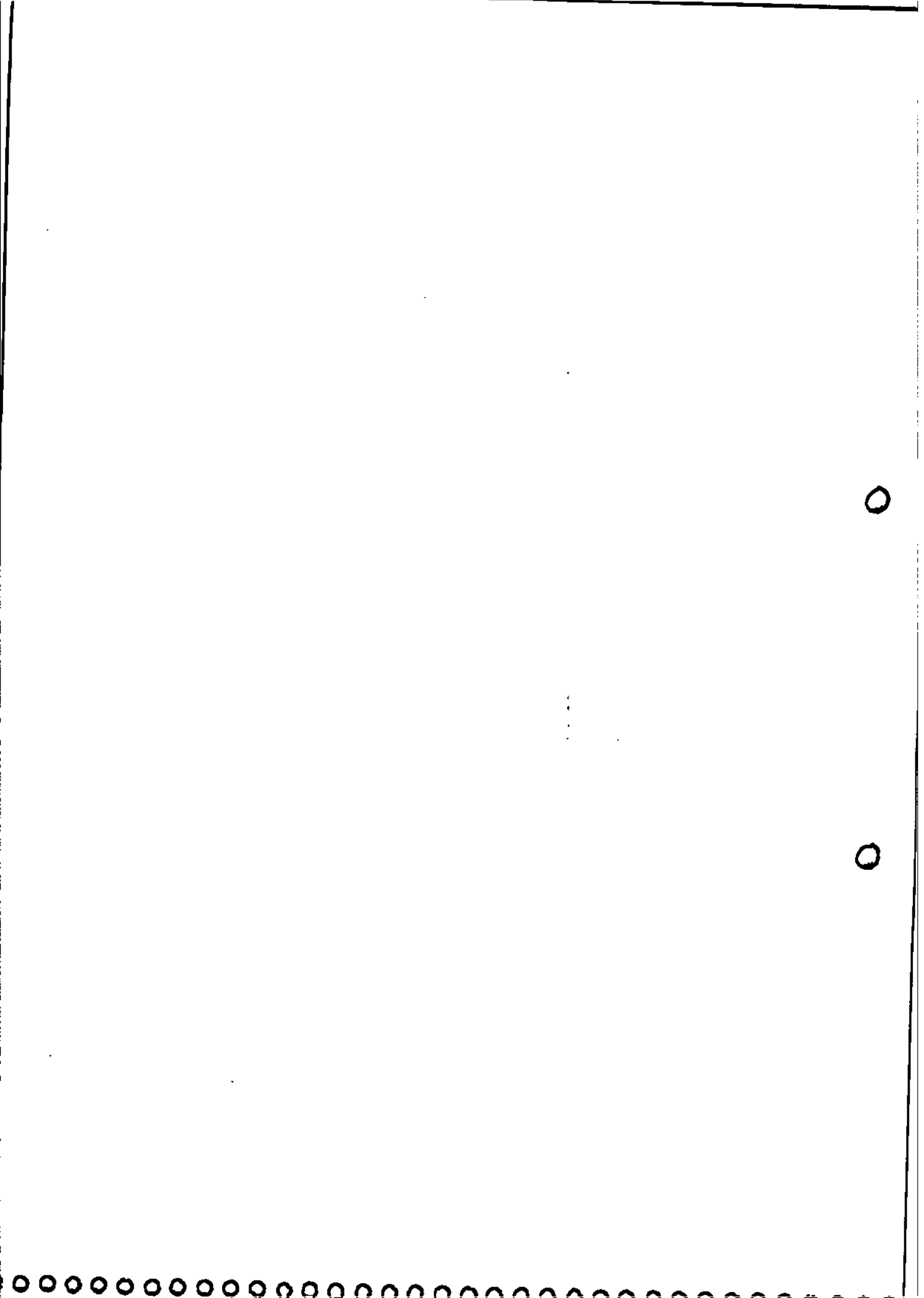
2001 – 2002

 **Planejamento**  
Ministério do Planejamento,  
Ministério do  
Planejamento, Orçamento  
e Gestão

Avaliação da situação atual e de dificuldades percebidas dos Tribunais de Contas, envolvendo: Caracterizar a situação atual e dimensões da atuação dos Tribunais de Contas: perfil básico dos funcionários existentes, perfil básico dos equipamentos disponíveis, perfil do espaço ocupado, estrutura organizacional, perfil dos recursos de informática que utiliza, quantidade e porte das organizações que fiscaliza, quantidade de processos, prazos para realização dos trabalhos; construção de indicadores relacionais da atuação dos Tribunais de Contas: microcomputadores por funcionário; número de processos por agente de fiscalização; metros quadrados ocupados por funcionário, etc; e, levantamento de atitudes e comportamentos de dirigentes.

2002

Processo n.º	094/02
Edição	867
UFPA	





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:



INSS - Instituto  
Nacional de  
Seguridade Social  
(PNUD)

Modernização do Sistema Previdenciário Brasileiro, envolvendo a apresentação das especificações técnicas e critérios para contratação de empresa especializada para prestação de serviços técnicos em Revisão de processos, com o objetivo de fazer a revisão, o detalhamento, a documentação dos processos e a identificação dos sistemas de informação necessários ao suporte operacional e gerencial do INSS; modelagem de dados e redesenho de processos para o desenvolvimento do Projeto "Novo Modelo de Gestão para o INSS".

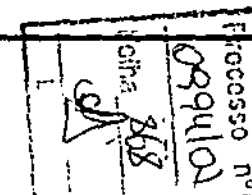
2002 - 2003



SME- Secretaria Municipal  
da Educação - Prefeitura  
do Município de São Paulo

Assessoramento à Implantação dos CEU's (Centros de Educação Unificada), visando promover o desenvolvimento integral das crianças, jovens e adultos, formentar o desenvolvimento da comunidade e o processo de inovação no processo educacional.

2003 - 2004



0

0





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## Alguns Projetos Realizados:



Ministério Saúde -  
Subsecretaria Assuntos  
Administrativos -  
Secretaria Executiva

Apoio ao Plano de Reestruturação Estratégica e Melhoria da Gestão, que permita a viabilização do desenvolvimento, instrumentalização, implementação, monitoramento e avaliação do Plano de Ações e Metas Prioritárias e do Plano de Reestruturação Estratégica e Melhoria da Gestão, como forma de garantir a efetivação das mudanças necessárias para o Ministério da Saúde e Entidades vinculadas atenderem de forma plena à legislação do Sistema Único de Saúde - SUS; e institucionalizar o novo modelo de gestão, alicerçado nos princípios da Administração Pública Gerencial, da Qualidade e do Planejamento Estratégico.

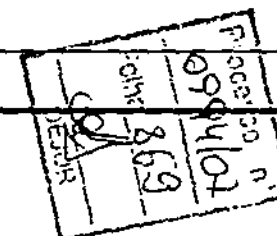
1998

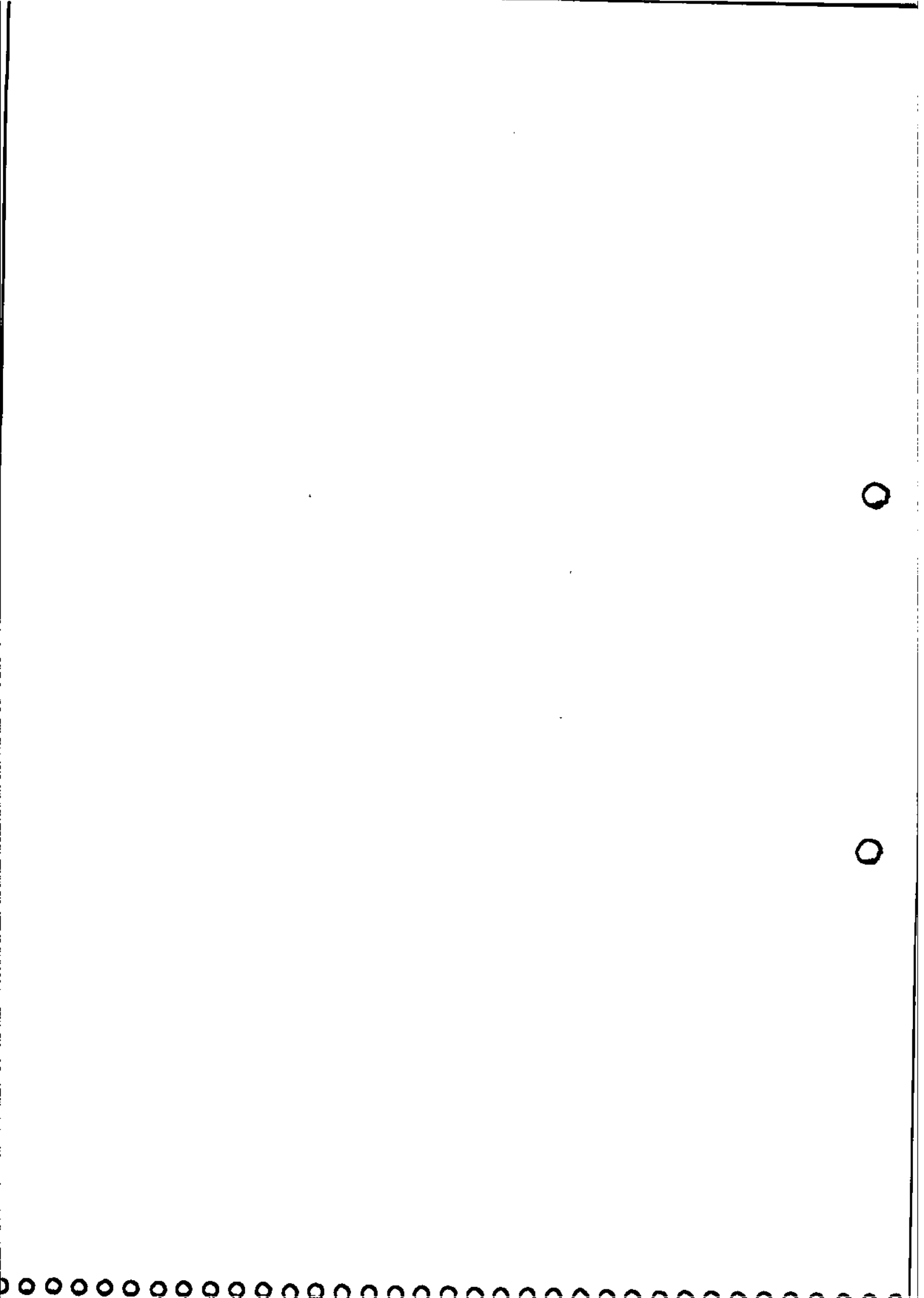


MEC - Ministério da  
Educação e do Desporto

Desenvolvimento e Implantação do Sistema Integrado de Informações Educacionais para o MEC que forneça o apoio necessário às atividades sob responsabilidade das áreas de Estatística Educacional do MEC e das Secretarias de Educação dos Estados, viabilizando o desenvolvimento e a implantação dos módulos Nacional e Estadual do Sistema Integrado de Informações Educacionais.

1995 - 1996







# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

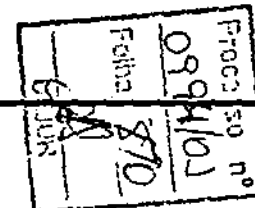
## Alguns Projetos Realizados:



IBAMA - Instituto  
Brasileiro do Meio  
Ambiente e Recursos  
Naturais Renováveis

Assessoria em Informática ao Ibama, envolvendo: a prestação de serviços técnicos especializados no campo da Administração, compreendendo estudos técnicos, assessoria, consultoria, pareceres e treinamento, com ênfase na prestação de serviços técnicos nas áreas de informática e organização e métodos, principalmente no que tange à: modelagem de funções e dados, identificação, descrição e priorização de sistemas corporativos informatizados a serem desenvolvidos. Essas atividades consistem ainda no treinamento de pessoal para operação de Rede Nacional de Computadores do Ibama, incluindo neste treinamento a capacitação para o uso do conjunto-padrão de "software" disponíveis na rede

1994 - 1995



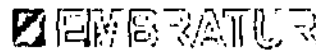




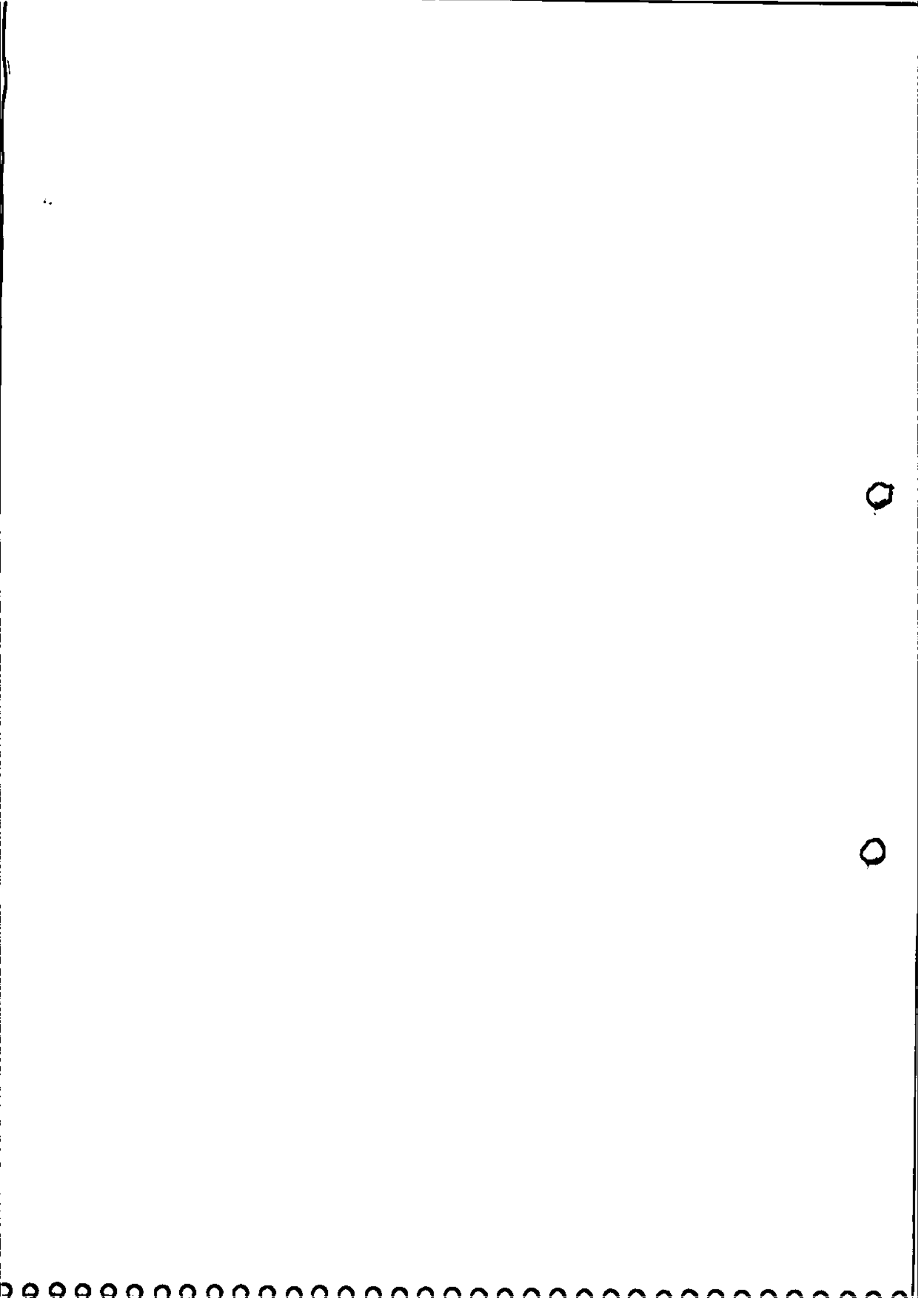


# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## ALGUNS CLIENTES Setor Público Federal



Handwritten notes and signatures at the bottom right corner.



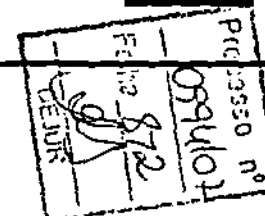
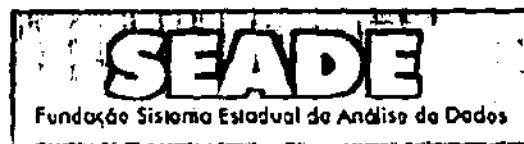


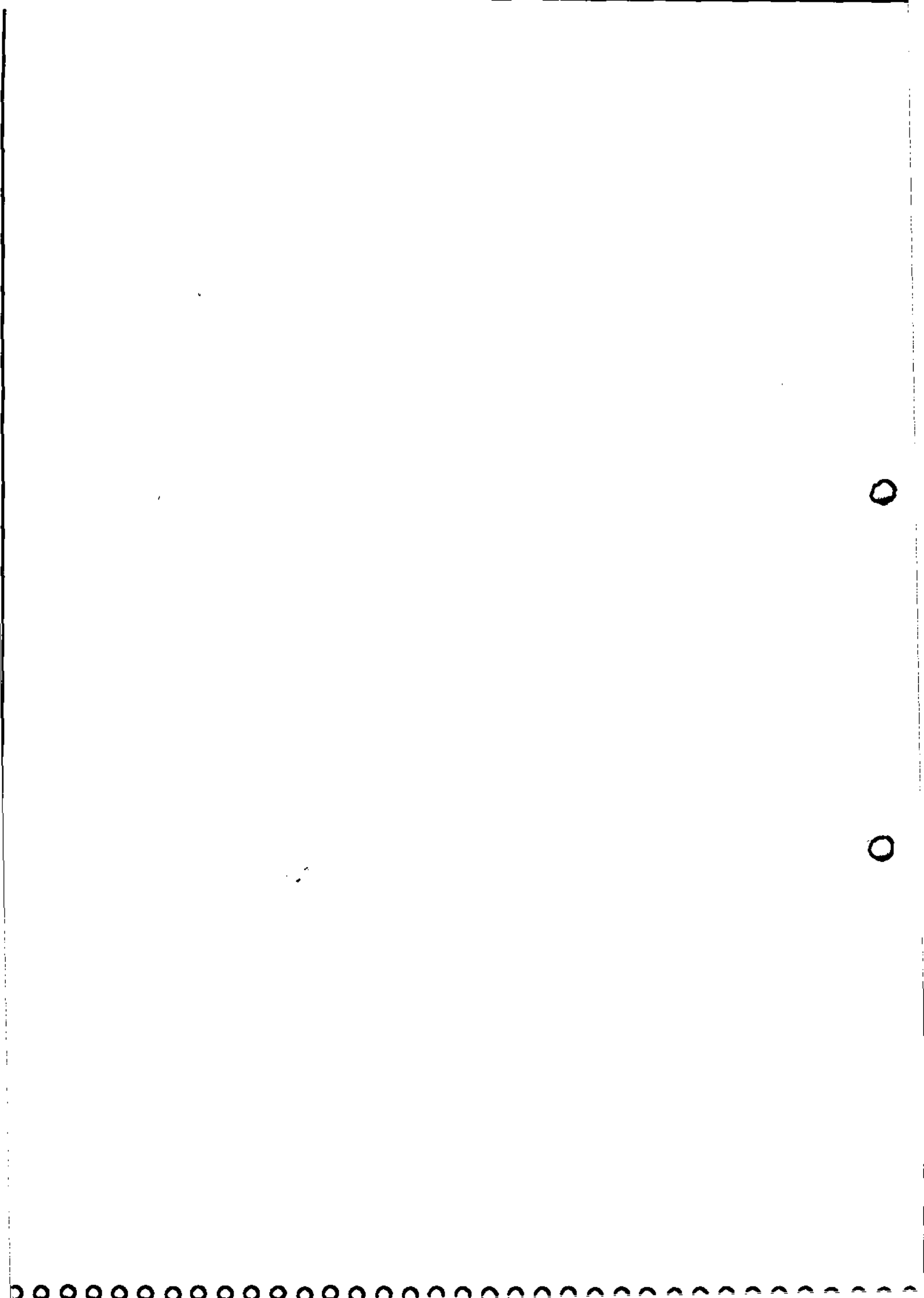
# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## ALGUNS CLIENTES Setor Público Estadual



COMGAS







# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## ALGUNS CLIENTES Setor Público Municipal



*Câmara Municipal de São Vicente*

**CET Companhia de Engenharia de Tráfego**



*Prefeitura Municipal de Guarujá*

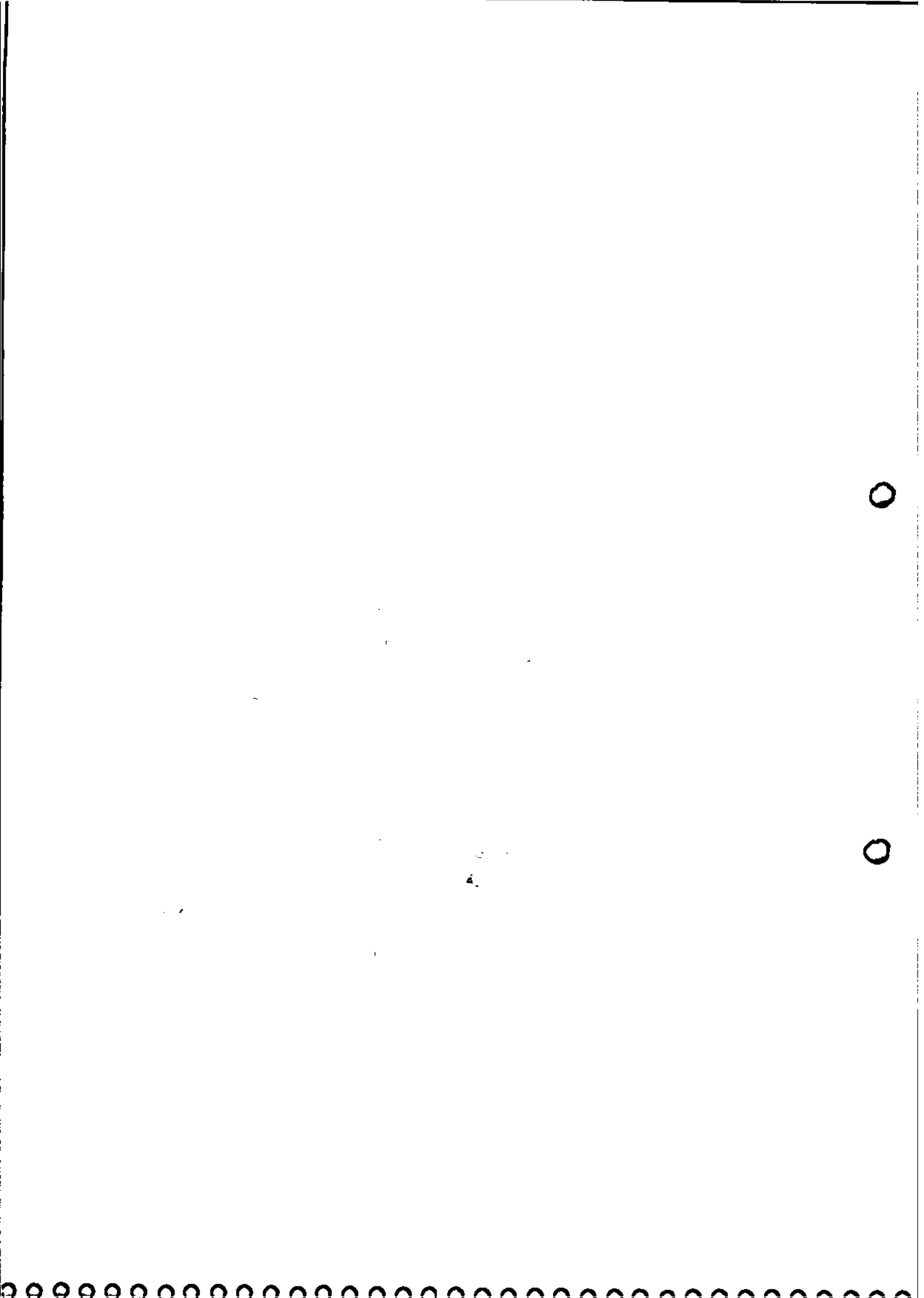


Prefeitura Municipal de  
Diadema



Prefeitura  
Municipal de  
Limeira

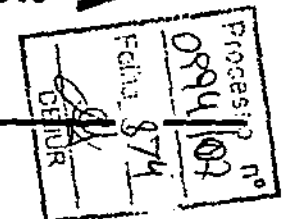
PROCESSO Nº	09404
folha	873
CEJUR	





# FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

## ALGUNS CLIENTES Setor Privado



3/10





Nº 143 - Das Atribuições Prévias a ADRIANO NOGUEIRA DA SILVA, CPF nº 253.728.004-47, pesquisador, na área de 1.126,72 hectares, no local denominado Matangá, no Município de Arroio Grande, no Estado de Rio Grande do Sul, condicionando ao acompanhamento do órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.110406/2003-86, a conclusão do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 304ADIREORCAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 172/2007-RJ.

Nº 144 - Das Atribuições Prévias a GLADIMIR ANTÔNIO TASCA, CPF nº 442.298.100-04, pesquisador, na área de 25,30 hectares, no local denominado Fazenda Camocim, no Município de Lavras do Sul, no Estado de Rio Grande do Sul, condicionando ao acompanhamento do órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.110124/2004-23, a conclusão do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 31ADIREORCAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 175/2007-RJ.

Nº 147 - Das Atribuições Prévias a MARIA LÚCIA VIDAL DE SOUZA, CPF nº 222.577.590-72, pesquisador, na área de 25,30 hectares, no local denominado Fazenda Camocim, no Município de Lavras do Sul, no Estado de Rio Grande do Sul, condicionando ao acompanhamento do órgão ambiental competente, de acordo com a instrução do Processo DNPM nº 48401.110124/2004-23, a conclusão do Departamento Nacional de Produção Mineral, através do Ofício nº 304ADIREORCAM-2007, de 29 de junho de 2007 e a Nota SABI-AP nº 176/2007-RJ.

JORGE ARMANDO FILIZ  
SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
PORTARIA Nº 218, DE 27 DE JULHO DE 2007

Prorroga o prazo a que se refere o art. 6º do Decreto que instituiu.

O MINISTRO DE ESTADO CHEFE DA SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, no uso de suas atribuições e tendo em vista o disposto no parágrafo único do art. 6º do Decreto nº 29 de maio de 2007, que institui Grupo de Trabalho Interministerial com a finalidade de estabelecer, promover debates e propor diretrizes e medidas para implementação do sistema brasileiro de serviço público, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de serviço público.

RESOLVE:

Art. 1º O prazo a que se refere o parágrafo único do art. 6º do Decreto antes referido fica prorrogado por mais sessenta dias.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

FRANKLIN MARTINS

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

GABINETE DO MINISTRO

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 57, DE 27 DE JULHO DE 2007

O MINISTRO DE ESTADO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, no uso de suas atribuições que lhe confere o art. 2º do Decreto nº 5.741, de 30 de maio de 2006, tendo em vista o disposto na Lei nº 9.971, de 25 de maio de 2000, no Decreto nº 3.604, de 17 de novembro de 2000, no Instrução Normativa MAPA nº 11, de 15 de maio de 2007, e o que consta do Processo nº 21000.014080/2003-73, resolve:

Art. 1º Altera o inciso IV, do art. 2º, do Capítulo I, do Anexo da Instrução Normativa nº 11, de 15 de maio de 2007, que passa a vigorar com as seguintes alterações, dando-se nova redação as alíneas "b" e "c" e acrescentando-se a alínea "g":

Art. 2º

IV

b) estudos: grãos ou pedregal de grãos que se apresentem visivelmente fermentados em sua totalidade e com coloração avermelhada acinzentada, olendo e azedado;

g) insetos: grãos de formas abnormais que se apresentem imensamente verdes, por não serem atingidos seu desenvolvimento fisiológico completo e que podem se apresentar amargados; e

h) chorados: grãos com formato irregular que se apresentem amargados, azedados e desprovidos de suas inteiros." (NR)

Art. 3º Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

REINOLD STEPHANES

PORTARIA Nº 218, DE 27 DE JULHO DE 2007

O MINISTRO DE ESTADO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, no uso de suas atribuições que lhe confere o art. 2º, parágrafo único, inciso IV, da Constituição, tendo em vista o disposto no art. 13, da Instrução Normativa STN nº 01, de 15 de janeiro de 1997, e o que consta do Processo nº 21000.006196/2001-60, resolve:

Art. 1º Repasse recursos orçamentários/financeiros para o Ministério das Relações Exteriores - MRE, com o objetivo de Oramento Geral da União - OGU, aprovado pela Lei nº 11.451, de 7 de fevereiro de 2007, PT 20.091.0960.476.0001 - Fases 100 e 176, com a finalidade de realizar a Missão de Acompanhamento Comercial com o México, no Estado de México, no período de 30 de julho a 5 de agosto de 2007, organizada pelo Departamento de Promoção Institucional de Agricultura da Secretaria de Relações Internacionais do Departamento de Agricultura.

Art. 2º Para a execução das atividades previstas, destinou-se o valor de R\$ 152.000,00 (cento e quarenta e dois mil reais), a serem liberados de acordo com o cronograma de desembolso, constante do Plano de Trabalho, que passa a fazer parte integrante desta Portaria.

Art. 3º O período de execução do objeto observado e prazo estabelecido no Plano de Trabalho.

Art. 4º Caberá ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, em a quem são designados, promover o acompanhamento das ações previstas para a execução do Plano de Trabalho, de modo a apoiar e evidenciar a boa e regular aplicação dos recursos transferidos.

Art. 5º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PLANO DE TRABALHO

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO  
SECRETARIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS DO AGRICULTORADO  
Departamento de Agricultura - Rua 15 de Novembro, 150 - Brasília - DF - CEP 70048-900  
Tel: 3033-2000 - Fax: 3033-2000  
www.agricultura.gov.br

PLANO DE TRABALHO

ÍTEM	DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
1	Despesas com transporte				
2	Despesas com alimentação				
3	Despesas com hospedagem				
4	Despesas com diárias				
5	Despesas com passagens aéreas				
6	Despesas com aluguel de veículos				
7	Despesas com combustível				
8	Despesas com manutenção de veículos				
9	Despesas com seguro de veículos				
10	Despesas com comunicação				
11	Despesas com material de escritório				
12	Despesas com material de limpeza				
13	Despesas com material de higiene				
14	Despesas com material de segurança				
15	Despesas com material de transporte				
16	Despesas com material de comunicação				
17	Despesas com material de alimentação				
18	Despesas com material de hospedagem				
19	Despesas com material de diárias				
20	Despesas com material de passagens aéreas				
21	Despesas com material de aluguel de veículos				
22	Despesas com material de combustível				
23	Despesas com material de manutenção de veículos				
24	Despesas com material de seguro de veículos				
25	Despesas com material de comunicação				
26	Despesas com material de escritório				
27	Despesas com material de limpeza				
28	Despesas com material de higiene				
29	Despesas com material de segurança				
30	Despesas com material de transporte				

ANEXO II - Cronograma de Desembolso - Valor em R\$

Item	Descrição	Indicador	Valor	Valor	Valor
Item	Descrição	Indicador	Valor	Valor	Valor
1	Despesas com transporte	100%	100%	100%	100%
2	Despesas com alimentação	100%	100%	100%	100%
3	Despesas com hospedagem	100%	100%	100%	100%
4	Despesas com diárias	100%	100%	100%	100%
5	Despesas com passagens aéreas	100%	100%	100%	100%
6	Despesas com aluguel de veículos	100%	100%	100%	100%
7	Despesas com combustível	100%	100%	100%	100%
8	Despesas com manutenção de veículos	100%	100%	100%	100%
9	Despesas com seguro de veículos	100%	100%	100%	100%
10	Despesas com comunicação	100%	100%	100%	100%
11	Despesas com material de escritório	100%	100%	100%	100%
12	Despesas com material de limpeza	100%	100%	100%	100%
13	Despesas com material de higiene	100%	100%	100%	100%
14	Despesas com material de segurança	100%	100%	100%	100%
15	Despesas com material de transporte	100%	100%	100%	100%
16	Despesas com material de comunicação	100%	100%	100%	100%
17	Despesas com material de alimentação	100%	100%	100%	100%
18	Despesas com material de hospedagem	100%	100%	100%	100%
19	Despesas com material de diárias	100%	100%	100%	100%
20	Despesas com material de passagens aéreas	100%	100%	100%	100%
21	Despesas com material de aluguel de veículos	100%	100%	100%	100%
22	Despesas com material de combustível	100%	100%	100%	100%
23	Despesas com material de manutenção de veículos	100%	100%	100%	100%
24	Despesas com material de seguro de veículos	100%	100%	100%	100%
25	Despesas com material de comunicação	100%	100%	100%	100%
26	Despesas com material de escritório	100%	100%	100%	100%
27	Despesas com material de limpeza	100%	100%	100%	100%
28	Despesas com material de higiene	100%	100%	100%	100%
29	Despesas com material de segurança	100%	100%	100%	100%
30	Despesas com material de transporte	100%	100%	100%	100%

4.

0

0

OFÍCIO Nº 140107 - PRESI

Brasília, 30 de julho de 2007.

A Sua Senhoria o Senhor  
**JOSÉ APARECIDO NUNES PIRES**  
Secretário de Controle Interno da Presidência da República  
Praça dos Três Poderes - Palácio do Planalto  
Anexo III - Superior Gabinete - sala 224  
Brasília - DF

Assunto: **Estudos Especializados para o cumprimento das atribuições da RADIOBRÁS contidas no Decreto S/N de 29.5.2007**

Senhor Secretário,

1. Em 29.5.2007, foi promulgado o Decreto S/N, pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República, que instituiu o Grupo de Trabalho Interministerial com a finalidade de elaborar estudos, promover debates e propor diretrizes e medidas para a implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública, entre outras providências. O prazo dos estudos previstos no artigo 6º, do referido Decreto, foi prorrogado pela Portaria nº 34, de 27.7.2007, da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, publicada em 30.7.2007.

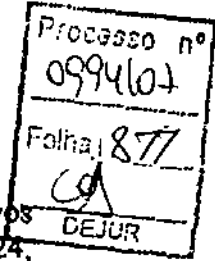
2. A RADIOBRÁS, como integrante do Grupo Interministerial, pela determinação do referido Decreto, teve a si atribuída em 18.6.2007, por termo de Ata de Reunião do referido Grupo, a tarefa de contratar uma consultoria externa para o auxílio na composição da nova entidade a ser criada a partir da união de estruturas da RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP, cujos elementos essenciais do estudo são a análise e apresentação de modelos jurídicos e administrativos para a nova TV Pública em estudo.

3. Dentro desse contexto, vimos pelo presente Ofício solicitar a manifestação dessa Secretaria de Controle Interno a respeito dos seguintes tópicos:

(i) se o disposto nas Leis nº 6.301, de 15.12.75, art. 1º, e 6.650, de 23.5.1979; art. 4º, e do Estatuto Social da Empresa, aprovado pelo Decreto 2.958, de 8.2.1999, art. 5º; combinado com alterações posteriores, que tratam, respectivamente, do objeto social da RADIOBRÁS, amparam a contratação de consultoria especializada para a realização de trabalhos inerentes à composição do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, em cumprimento ao Decreto s/nº de 29.5.2007 e da Ata do Grupo de Trabalho de 18.6.2007;







(ii) se a contratação de consultoria especializada de entidade sem fins lucrativos para os objetivos determinados pelo Decreto s/nº de 29.5.2007, com fundamento no artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, é adequada à situação incidente; e

(iii) se, com base no fundamento do artigo 24, inciso XIII, e na justificativa do preço prevista no artigo 26, parágrafo único, inciso III, caso o resultado de pesquisa de mercado não se mostre adequado aos termos do Projeto Básico ou não atendido pelos entes pesquisados, há que se justificar preço por outros métodos de pesquisa de preço.

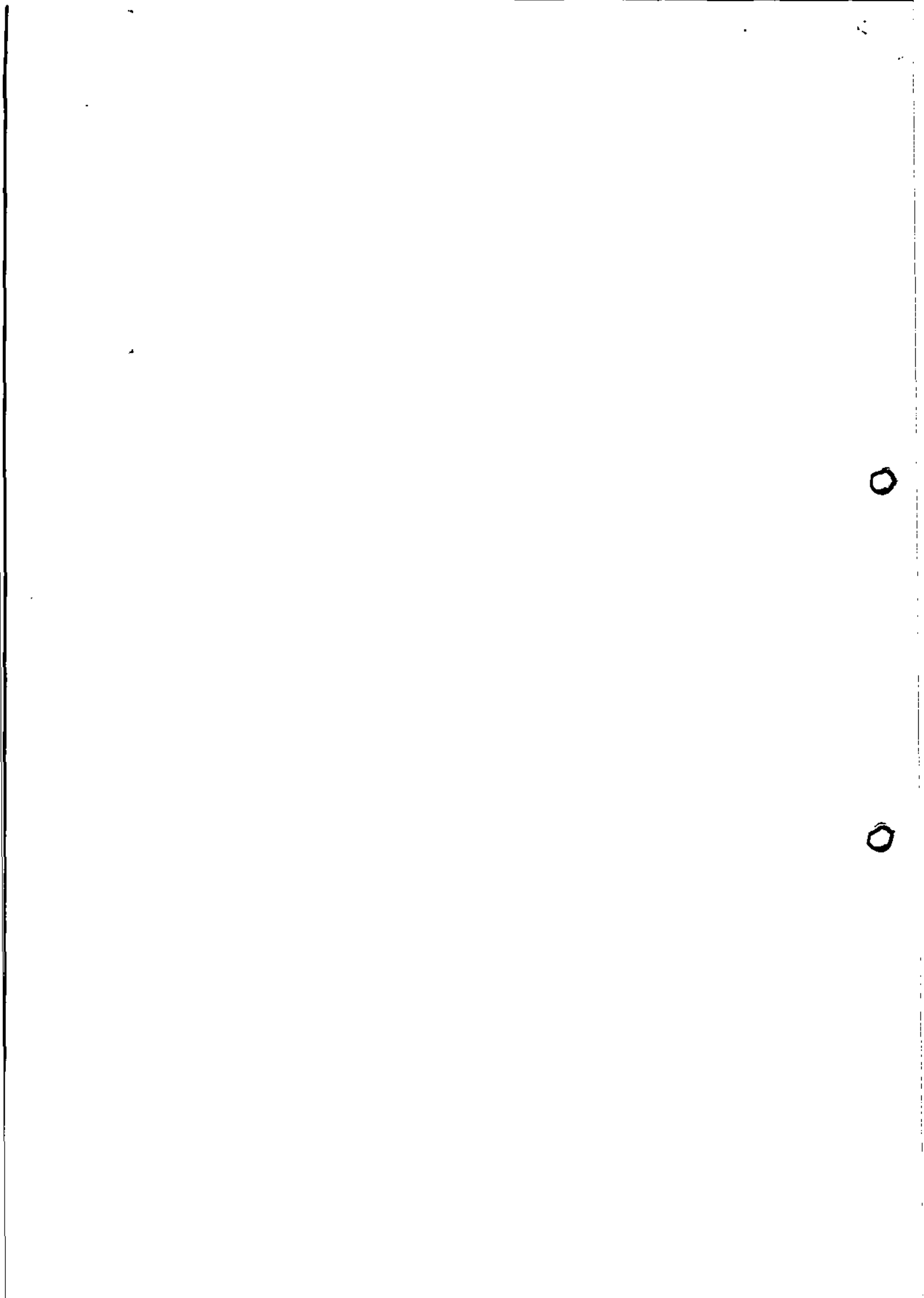
4. Sendo estas as questões principais levadas à apreciação dessa Secretaria de Controle, mas sem deixar de atribuir à análise dessa Ciset-PR avaliações de demais aspectos que Vossa Senhoria entenda relevantes, colocamo-nos à sua inteira disposição para quaisquer esclarecimentos necessários.

Respeitosamente,

  
**JOSÉ ROBERTO BARBOSA GARCEZ**  
Presidente

IMP-CISET-03-16 recebido em 20/11/2007 - às 18:41:59-1  
*Antônia Helena*







PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA  
CASA CIVIL

SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO

Palácio do Planalto - Anexo III-B, sala 224 - CEP: 70150-900  
Tel: (61)3411-2681/ Fax: (61)3321-0755/ cisetpr@planalto.gov.br

PRESI  
Prot. n.º 621  
Data 31/07/07  
Hora: 11:40

Processo nº  
0994/07  
Folha 878  
DE JUR

Ofício nº 0364/Ciset-CC-PR

Brasília (DF), 31 de julho de 2007.

A Sua Senhoria o Senhor  
JOSÉ ROBERTO BARBOSA GARCEZ  
Presidente da Radiobrás  
SCRN 502 - Bloco B - nº 80  
Brasília - DF

Assunto: Encaminha Nota Técnica sobre contratação de estudos especializados para o cumprimento das atribuições da RADIOBRÁS, contidas no Decreto s/nº de 29/5/2007.

Senhor Presidente,

Em resposta ao Ofício nº 140/07 - PRESI, de 30/7/2007, encaminho a Vossa Senhoria, para conhecimento, Nota Técnica nº 003/2007 - ASSES/Ciset-CC-PR, que trata sobre os questionamentos efetuados para a contratação de estudos especializados para o cumprimento das atribuições da RADIOBRÁS, contidas no Decreto s/nº de 29/5/2007.

Atenciosamente,

JOSÉ APARECIDO N. PIRES  
Secretário de Controle Interno











PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA  
CASA CIVIL  
SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO

PRESI
Prot. n.º 621
Data 31/07/07
Hora: 11:40

De acordo.  
Encaminhe-se na forma proposta no item 13 desta Nota Técnica.

Brasília, 31 de julho de 2007.

  
José Aparecido N. Pires  
Secretário de Controle Interno

Processo 1
0594607
Fo 1879


NOTA TÉCNICA (AMGTO) nº 003/2007 - ASSES/CISET-CC-PR

Assunto: Estudos especializados para o cumprimento das atribuições da Radiobrás contidas no Decreto s/nº de 29/5/2007.

Sr. Secretário,

O Governo Federal, por meio do Decreto de 29/5/2007, instituiu Grupo de Trabalho Interministerial, composto por representantes da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, da Casa Civil da Presidência da República, do Ministério da Cultura, do Ministério da Educação, do Ministério das Comunicações e da Radiobrás, com a finalidade de elaborar ou encomendar estudos, promover debates e propor diretrizes e medidas para implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal e da rede nacional de televisão pública.

2. Foi fixado o prazo de até sessenta dias, a partir da data de publicação do mencionado Decreto, para que esse Grupo submeta ao Presidente da República relatório contendo proposta da natureza jurídica, modelo de gestão administrativa e diretrizes para financiamento do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública, podendo esse prazo ser prorrogado por mais sessenta dias, mediante ato do Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Comunicação Social.

3. No mesmo diploma, foi instituído Grupo Executivo com o objetivo de consolidar as ações, estabelecer metas e acompanhar a implementação das decisões do Grupo de Trabalho, integrado por representantes indicados, da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, da Casa Civil da Presidência da República, do Ministério da Cultura e da Radiobrás.

4. Da reunião do Grupo de Trabalho, realizada em 18/6/2007, resultou, dentre outras, decisão de que fosse solicitada à Radiobrás a contratação de uma consultoria externa para auxílio na composição da nova entidade a ser criada a partir da fusão da Radiobrás e da ACERP,

DOC# 3107/200701258.doc



SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO - PALÁCIO DO PLANALTO - ANEXO 212-D, SALA 217 - BRASÍLIA-DF - CEP: 70.150-903  
TEL.: (061) 3411-2601, 3411-2402 - FAX: (061) 3311-5785 - E-MAIL: [SECRET@PLANALTO.GOV.BR](mailto:SECRET@PLANALTO.GOV.BR)



consistindo essa consultoria, em subsídios e modelos jurídicos e administrativos para a nova TV Pública em estudo.

Processo	1
	0994102
Folha	880
	DE JUR

5. A Radiobrás, pelo Ofício nº 140/07 - PRESI, de 30/7/2007, solicita manifestação desta Secretaria de Controle Interno acerca de contratação de instituição para realização de estudos especializados para implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública, submetendo os seguintes tópicos para análise:

a) - se o disposto nas Leis nº 6.301, de 15/12/1975, art. 1º, e 6.650, de 23/5/1979, artigo 4º e do estatuto social da empresa, aprovado pelo Decreto 2.958, de 8/2/1999, art. 5º, combinado com alterações posteriores, que tratam, respectivamente, do objeto social da Radiobrás, ampara, a contratação de consultoria especializada para a realização de trabalhos inerentes à composição do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, em cumprimento ao Decreto s/nº de 29/5/2007, e da Ata do Grupo de Trabalho de 18/6/2007;

b) - se a contratação de consultoria especializada de entidade sem fins lucrativos para os objetivos determinados pelo Decreto s/nº de 29/5/2007, com fundamento no artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, é adequada à situação incidente; e

c) - se, com base no fundamento do artigo 24, inciso XIII, e na justificativa do preço prevista no artigo 26, parágrafo único, inciso III, caso o resultado de pesquisa de mercado não se mostre adequado aos termos do Projeto Básico ou não atendido pelos entes pesquisados, há que se justificar preço por outros métodos de pesquisa de preço.

6. Passamos, então, a analisar três questões que a Radiobrás submeteu a esta Ciset/PR para avaliação.

7. Quanto ao item "a", o Decreto nº 2.958, de 8/2/1999, que consolidou o Estatuto Social da Radiobrás, estabelece em seu art. 5º, inciso V, que a empresa tem como objeto social, dentre outros, "*exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Secretário de Estado de Comunicação do Governo*". Considerando-se que o Decreto Presidencial, em seu art. 1º, concede ao Grupo de Trabalho, do qual faz parte representante da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, poderes para "*elaborar ou encomendar estudos, promover debates e propor diretrizes para implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal e da rede nacional de televisão pública*" (grifo nosso) e, considerando, ainda, que o Grupo de Trabalho, em reunião realizada em 18/6/2007, deliberou pela contratação de instituição para realizar estes estudos, tendo sugerido que a contratação se desse por intermédio da Radiobrás, entendemos não haver impedimentos para a pretendida contratação, observadas as questões de programas de trabalho e limites orçamentário-financeiros adequados para a consecução deste objeto.

8. No item "b", a Radiobrás pretende, ao que nos parece, efetivar a contratação por dispensa de licitação, com fulcro no art. 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, que dispõe:

"Art. 24 - É dispensável a licitação:

(...)

XIII - na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos".

2

0

9. A propósito, para que se possa realizar a contratação de forma direta, deverão estar presentes e consignadas no processo todas as condições abaixo descritas:

- a) instituição brasileira;
- b) instituição brasileira incumbida regimentalmente ou estatutariamente da pesquisa, do ensino e do desenvolvimento institucional;
- c) inquestionável reputação ético-profissional;
- d) sem fins lucrativos.

Processo nº 0994/07
Folha 881
DEJUR

10. Além disso, as exigências legais contidas no parágrafo único, art. 26 da Lei nº 8.666/93, a seguir dispostas, também devem ser observadas, quais sejam:

- a) caracterização do situação que justifique a dispensa;
- b) razão da escolha do fornecedor ou executante; e
- c) justificativa do preço.

11. Quanto ao questionamento relativo ao item "c", tem-se que a pesquisa de preços correntes está presente em pelo menos três momentos da Lei nº 8.666/93, a saber: no art. 3º da Lei nº 8.666/93, ao determinar a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração; no inciso V do art. 15, quanto, nas aquisições, o administrador deve balizar-se pelos preços praticados nos âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública; no inciso IV, do art. 43, ao orientar que, nas licitações, seja verificado a conformidade de cada proposta com os requisitos do edital e, conforme o caso, com os preços correntes de mercado ou fixados por órgão oficial competentes, ou ainda com os constantes do sistema de registro de preços. É importante observar que a Lei nº 8.666/93, em seu artigo 26, não explicita qual a forma que deve se realizar a justificativa de preços, entretanto o Tribunal de Contas da União já firmou entendimento sobre o tema, vide, entre outros, o Acórdão nº 1.945/2006-TCU-Plenário, TC-011.440/2004-9, que assim determinou:

*(...) 9.2.3. proceda, quando da realização de licitação, dispensa ou inexigibilidade, à consulta de preços correntes no mercado, ou fixados por órgão oficial competente ou, ainda, constantes do sistema de registro de preços, em cumprimento ao disposto nos arts. 26, parágrafo único, inciso III, e 43, inciso IV, da Lei n. 8.666/1993, consubstanciando a pesquisa no mercado em, pelo menos, três orçamentos de fornecedores distintos, os quais devem ser anexados ao procedimento licitatório; (...) (grifo nosso)*

12. Ante o exposto, observadas as condicionantes acima expostas e o necessário parecer jurídico que deve constar no processo, não vemos óbices para a realização do pleito.

13. É pois esta, Senhor Secretário, a Nota Técnica que me incumbe oferecer em resposta à retromencionada solicitação da Radiobrás, pelo que sugiro a Vossa Senhoria que a encaminhe, caso a aprove, ao Titular daquela Unidade, para ciência.

Em 31 de julho de 2007.

  
ANDRÉ MARCELO GUSMÃO T. DE OLIVEIRA  
Assessor Técnico/CISET-CC-PR

14

2

3

Processo nº  
0994/07  
Folha 882

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 88  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08848  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Memo nº ~~3014~~ 3014/DIASP/DPAD

Em 1º de agosto de 2007.

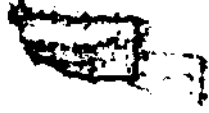
Ao Senhor Diretor de Gestão de Pessoas e Administração

Assunto: Análise de propostas FIA e FGV

Após terem sido encaminhadas as propostas de preços da FIA e da FGV à RADIOBRÁS, nos prazos solicitados, entendemos ser importante a comparação de ambas, a fim de podermos optar pela que melhor atender aos interesses desta Administração para execução do objeto do Processo nº 0994/2007, motivo pelo qual enviamos a Vossa Senhoria cópia das mencionadas propostas, para análise comparativa, em virtude da relevância do projeto.

Atenciosamente,

WÂNIA LÚCIA DA SILVA  
Chefe da Divisão de Administração de Compras,  
Serviços Gerais e Patrimônio



D

D



Memorando DPAD nº 112/07

Brasília, 03 de agosto de 2007.

Ao Sr. Presidente da RADIOBRÁS

Ref: Análise de proposta de trabalho da FIA e FGV – PROCESSO nº 0994/2007

Em razão da necessidade de avaliação técnica dos detalhes contidos nas propostas de preços apresentadas pelas duas fundações que se manifestaram com seus projetos de trabalho, a partir de pesquisa de mercado necessária para o cumprimento da Lei nº 8.666/93, vimos pelo presente fazer os seguintes apontamentos técnicos comparativos dos pontos relevantes para a RADIOBRÁS.

Da análise efetuada, é possível afirmar que ambas as instituições:

- a) são genuinamente nacionais;
- b) possuem experiência anterior em projetos semelhantes;
- c) são reconhecidas por sua excelência, podendo-se afirmar serem de inquestionável reputação ético-profissional;
- d) são dotadas de aparelhamento material e tecnológico necessários ao projeto; e
- e) não possuem fins lucrativos.

Contudo, apesar das semelhanças apontadas acima, pode-se verificar várias diferenças entre elas, a partir de análises feitas nas propostas de preços e seus anexos, de acordo com o seguinte:

1) Quanto às Instituições:

Quesito	FGV	FIA	Porque o quesito é importante?	Nível de importância para o projeto (de 1 a 10)
Apresentação de metodologia clara e detalhada de execução dos serviços	Sim (detalhou)	Em parte (não detalhou)	Favorece o gerenciamento eficaz do serviço, com possibilidade de acompanhamentos parciais e dos custos de	8

*[Handwritten signatures]*



0

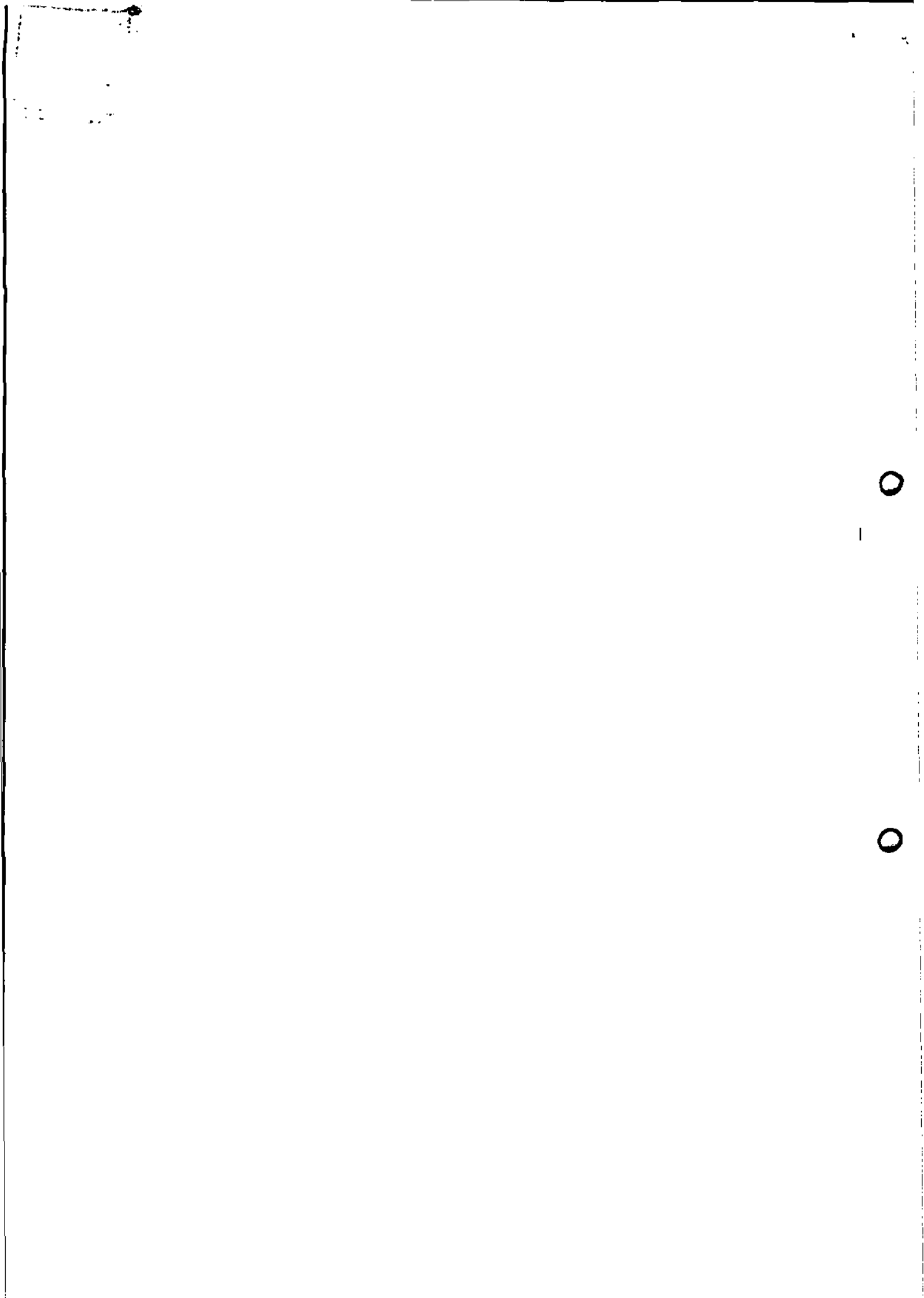
0

			peçoal de cada fase.	
Existência de estrutura física nas cidades envolvidas no projeto (BSB, SP, RJ, MA)	Sim, na maioria (BSB, RJ, SP)	Apenas SP	Facilita a tramitação de documentos e a coleta de informações "in loco" para o bom desenvolvimento do projeto.	7
Apresentação de relatórios parciais	Sim	Não	Auxilia no apontamento de eventuais imperfeições nos relatórios definitivos, evitando retrabalho.	6
Compromisso quanto ao cumprimento dos prazos estabelecidos no projeto básico	Sim	Não (solicitou readequação de datas para assegurar viabilidade da implantação e qualidade dos serviços)	O descumprimento dos prazos estabelecidos pode comprometer o início das atividades da empresa, previsto para ocorrer até 2 de dezembro de 2007 <sup>1</sup>	10

2) Quanto às equipes:

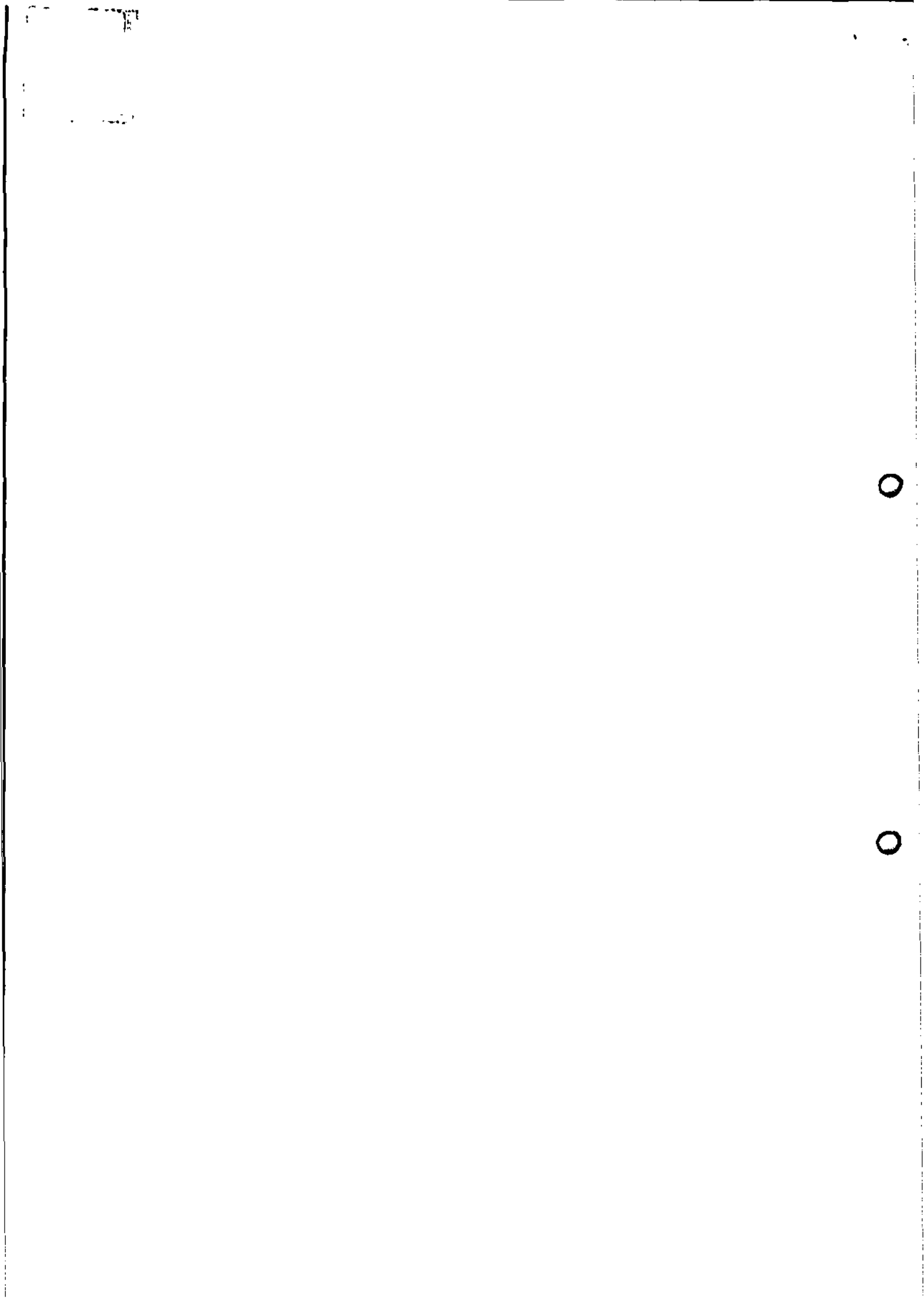
Quesito	FGV	FIA	Porque o quesito é importante?	Nível de importância para o projeto (de 1 a 10)
Quantidade de membros	40	16	Em tese, quanto mais pessoas envolvidas, mais célere e mais completo tende a ser o trabalho	7
Quantidade de horas trabalhadas	6.639	3.480	A princípio, quanto maior a quantidade de horas trabalhadas, mais completo e profundo tende a ser o trabalho (maior qualidade)	9
Profissional com conhecimentos em:				
Administração pública	José Bento, Nilson Brizoti, Sérgio Amad, Henrique Fingeremann, Francisco	Roy Martelanc, Cecília de Almeida, Hélio Janny, Luiz Patricio.	Por ser a RADIOBRAS integrante da Administração Pública e estar sujeita a vários regramentos diferentes em relação à iniciativa	9

<sup>1</sup> Início das transmissões em TV digital no Brasil, estipulada pelo Governo Federal, cuja operação deverá contar, a princípio, com a nova empresa.





	Eduardo, Odaléa Cleide, Rosângela Coimbra, Marco Mirandola, César Cunha, Cecília Helena, Irineu Frare, José Schöntag		privada.	
Terceiro Setor (ONGs, OSs, OSCIPs)	Henrique Fingermann, Paula Fonseca, César Cunha, Fernanda Meister.	Luiz Antonio.	Por ser a ACERP uma Organização Social, que possui especificidades que devem ser observadas.	9
Comunicação social (em especial Televisão, Rádio e Internet)	Antônio Faya, Adilson Pontes, Odaléa Cleide, Marcello Vernet.	Carlos Magno, Vanderlei Violin, Paulo Edson.	É o ramo de atividade da nova entidade a ser criada.	9
Gestão de Pessoas	José Bento, Nilson Brizoti, Sérgio Amad, Rosângela Argolo, Ricardo Danelli, Fernando Carvalho, Odaléa Cleide, Rosângela Coimbra, Lana Montezano, Paula Fonseca, Fernanda Meister, Lícia de Fátima.	Roy Martelanc, Adolpho Pacheco, Elizabeth Salim, Hélio Janny, Luiz Antônio, Luiz Patrício, Vanderlei Violin, Cecília de Almeida.	Para assegurar a adequada avaliação do fator humano envolvido no processo de mudança e para planejar o desenvolvimento e capacitação de pessoal.	8
Modelagem organizacional	José Bento, Nilson Brizoti, Marco Accioli, Ricardo Danelli, Henrique Fingermann, Francisco Eduardo, Rosângela Coimbra, Lana	Roy Martelanc, Adolpho Pacheco, Cecília de Almeida, Hélio Janny, Luiz Patrício, Vanderlei Violin, Luiz Antônio, Elizabeth Salim.	Para garantir, ao menos em tese, o sucesso da implantação do projeto, com a indicação correta dos caminhos a serem percorridos.	10

*[Handwritten signatures]*



	Montezano, Marco Mirandola, César Cunha, Luís Lima, João Paulo, Fernanda Meister.			
Pesquisas de opinião (entrevistas, reuniões e questionários)	José Bento, Nilson Brizoti, Sérgio Amad, Rosângela Argolo, Fernando Carvalho, Lana Montezano, Ricardo Simonsen.	Adolpho Pacheco.	Assegura o correto levantamento de informações e da cultura organizacional, de maneira a evitar o insucesso do projeto, se for baseado em informações imprecisas.	7
Finanças Públicas (orçamento, finanças, tributação)	Henrique Fingermann e José Schöntag.	Roy Martelanc, Felipe Turbuk, Adolpho Pacheco.	Permite verificar todas as possibilidades legais de financiamento, custeio e investimentos relacionadas à composição da nova entidade.	6
Comercialização de Produtos e Serviços	José Bento, Marco Accioli, Ricardo Danelli, Paula Fonseca, César Cunha, Ricardo Simonsen, Cecilia Helena, Luís Campbell, Fernanda Meister.	Roy Martelanc, Carlos Magno, Vanderlei Violin, Felipe Turbuk.	Possibilita a identificação de potencialidades a serem exploradas pela nova empresa, para geração de receita e para atendimentos de seus fins.	7
Engenharia Elétrica/ Computação	Antônio Faya, Adilson Pontes, Carlos Augusto, Nilson Brizoti, Marco Accioli, Felipe Schontag, Marco Mirandola, Cecilia Helena, Luís Campbell.	Paulo Edson, Adolpho Pacheco, Carlos Magno, Hélio Janny.	Assegura a análise adequada da infra- estrutura técnica/ tecnológica a ser aproveitada na nova empresa (parte técnico- operacional em relação a TV, Rádio e Internet)	8





Verificamos, além do apontado acima, que há discrepância, também, entre os valores absolutos das duas propostas, uma no valor de R\$ 1.630.000,00 (FGV) e a outra no valor de R\$ 847.460,00 (FIA).

Todavia, analisando comparativamente as propostas nesse ponto, observamos o seguinte:

Quesito	FGV	FIA	Observação
Custo total absoluto da proposta (R\$)	1.630.000,00	847.460,00	A FIA possui o menor custo total absoluto.
Custo total relativo da proposta (R\$)	652.000,00	847.460,00	Igualando as propostas em 16 profissionais, a FGV tem o menor custo total relativo, mesmo com mais profissionais (40).
Custo total médio absoluto da hora técnica de cada profissional (R\$)	245,51	243,52	A FIA possui o menor custo total médio absoluto da hora técnica, com pequena diferença.
Valor da diária de cada profissional (R\$)	1.600,00	1.930,00	A FGV possui o menor custo da diária (incluindo passagem aérea) de cada profissional.

Diante disso, é possível chegar às seguintes conclusões:

1) Da análise feita quanto às instituições, verificamos várias semelhanças entre elas. Contudo, ao analisar os pontos que são de alta relevância para o projeto ora em desenvolvimento, vimos que a Fundação Getúlio Vargas - FGV, conforme apontado, tem, a princípio, maiores condições de atender às necessidades da RADIOBRÁS, principalmente quanto ao prazo;

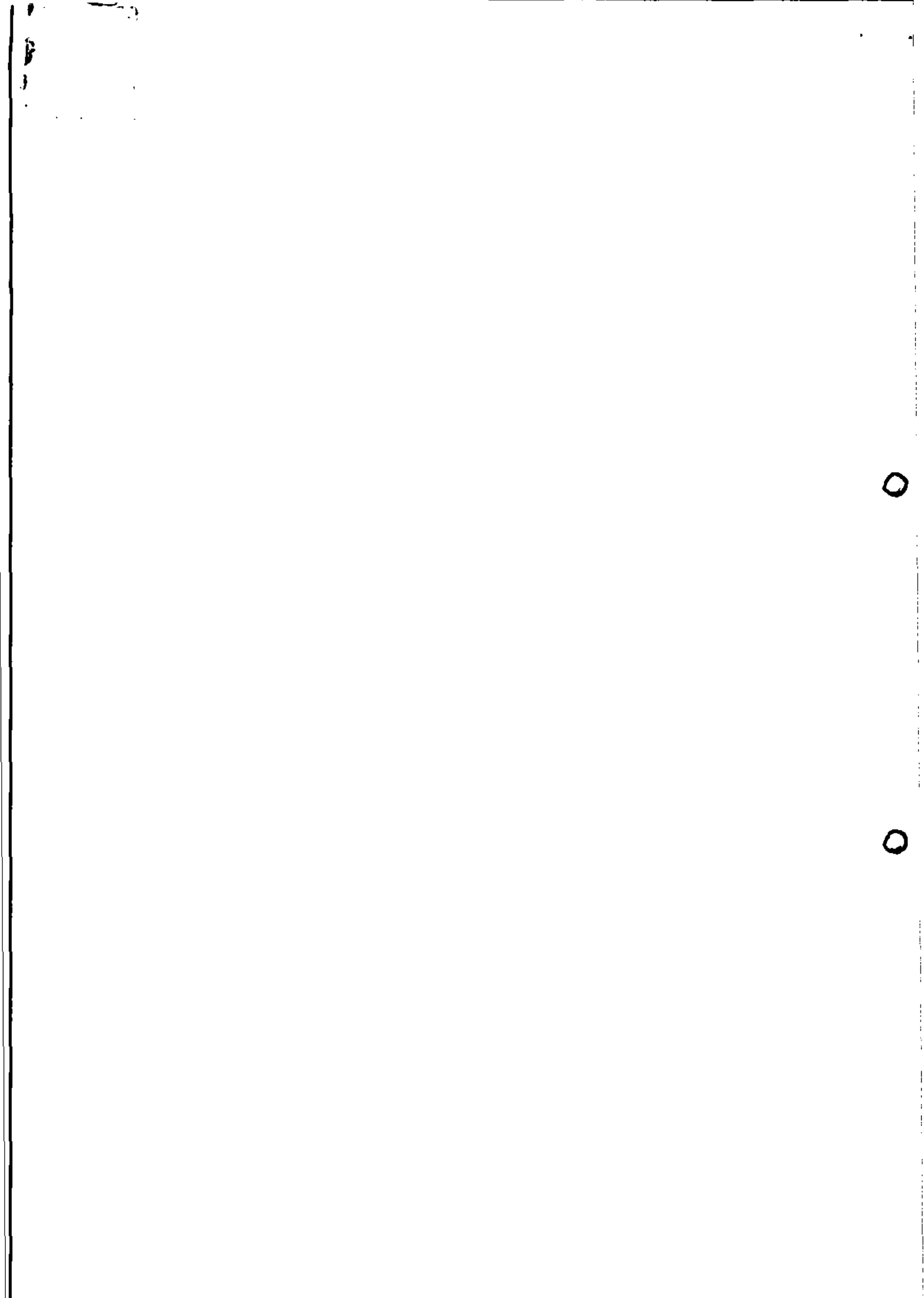
2) Em relação às equipes, verifica-se que a Fundação Getúlio Vargas - FGV disponibilizará maior número de profissionais e trabalhará, via de consequência, maior carga horária, podendo apresentar, a princípio, um trabalho de maior qualidade, o que a diferenciaria da Fundação Instituto de Administração - FIA. Além disso, nos quesitos de maior importância para o projeto (Administração Pública, Terceiro Setor, Comunicação Social e Modelagem Organizacional), a FGV apresenta equipe, segundo avaliamos, tecnicamente mais bem preparada.

3) Quanto ao valor das propostas, para que pudéssemos comparar igualmente as duas instituições, foi necessário estabelecer como parâmetro 16 profissionais da FGV em relação aos da FIA, quando foi verificado que a FGV, apesar de ter o maior valor total dos serviços, comparativamente possui menor valor em relação à proposta da FIA.

Contudo, o valor médio da hora técnica do profissional da FIA é R\$ 1,99 (um real e noventa e nove centavos) menor que o da FGV, estando elas, nesse ponto, praticamente empatadas.

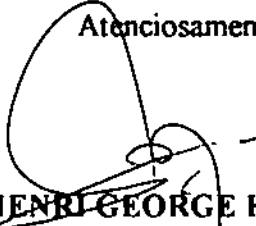
A FGV, no quesito "Valor da diária de cada profissional", apresentou menor custo por pessoa envolvida no projeto.

Com isso, verifica-se que, comparativamente, a FGV apresenta o menor valor relativo total da prestação dos serviços, apesar de a FIA apresentar o menor valor absoluto. Como a questão do valor, nesse caso específico de contratação, em que pese sua importância para a



Administração, não pode servir como balizador único, pois se o critério fosse apenas esse seria melhor ter licitado os serviços, o que poderia gerar, inclusive, maiores gastos por parte da RADIOBRÁS, entendemos que, no conjunto, a proposta da Fundação Getúlio Vargas - FGV é a mais vantajosa para a Empresa.

Atenciosamente,

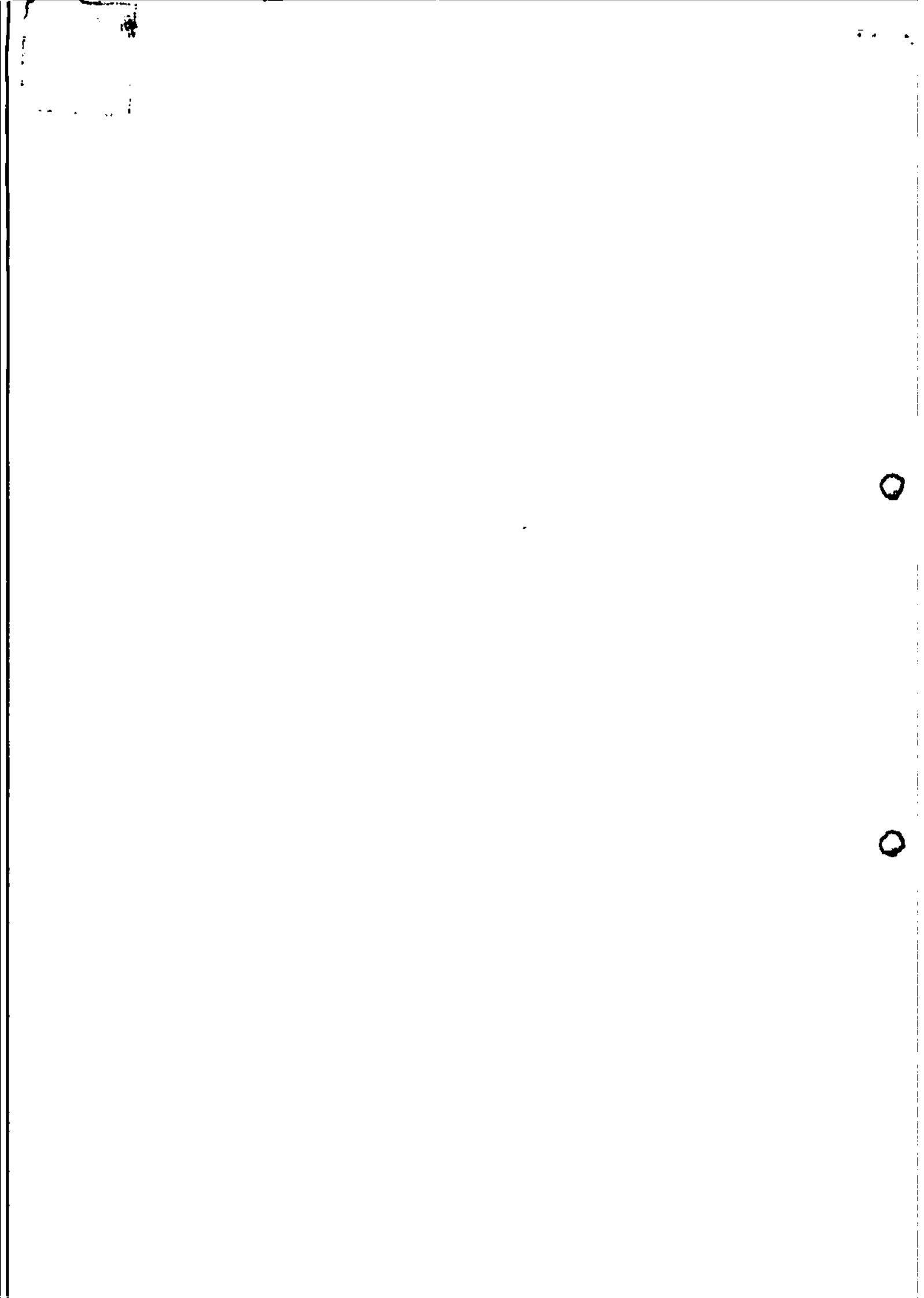
  
**HENRI GEORGE KOBATA**  
Diretor da DPAD

  
**CARINE PINHEIRO FIÚZA LIMA**  
ACO - Administradora

Observações:

- a) Há profissionais da área do Direito em ambas as Instituições que não foram considerados nessa análise, apesar de possuírem conhecimentos em determinados quesitos estipulados como critério de julgamento, mas essa avaliação será feita pela área competente.
- b) Não foi levada em consideração, na análise comparativa, a profissional da FIA/USP VALÉRIA GABAS GÁRRAN, por esta não ter sido indicada como participante do projeto por aquela Fundação Instituto, apesar de seu currículo profissional ter feito parte da Proposta da FIA equivocadamente.
- c) Foram analisadas as experiências profissionais de todos os integrantes das duas equipes a partir de 1990.

*Pronto  
Pronto  
Em 03/08/07*



Processo Nº	0999/07
Folha	229

SEDE:  
SHC Norte CR 562 - Bloco B - nº 80  
CEP 71720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08848  
Fone: (61) 3327-4308  
www.radiobras.gov.br



MEMO nº 098/DEJUR/DJUR

Em 3/8/2007.

Ao Senhor Presidente da RADIOBRÁS

Assunto: **Análise de proposta de trabalho FIA e FGV – Equipes Jurídicas**

1. Conforme solicitação, relato abaixo os elementos de análise promovidos a respeito das propostas de trabalho apresentadas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Fundação Instituto de Administração (FIA), para conhecimento de V.Sa.
2. A análise objeto deste Memo se ateve aos aspectos que se relacionam às equipes jurídicas contidas nas propostas apresentadas.
3. É importante frisar que, no que tange aos trabalhos a serem desenvolvidos por profissionais da área jurídica, o Projeto Básico previu as seguintes demandas:

***“a.2 – SUB-ETAPA “B” DA ETAPA 1 - ANÁLISE E PROPOSTA DE MODELOS JURÍDICOS***

- 4.4.3 *A empresa especializada deverá analisar, identificar e propor a configuração do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, bem como indicar os modelos jurídicos de ente gestor necessários a suprir os anseios do projeto especificados no item Justificativas, considerando a extinção da RADIOBRÁS e da ACERP.*
- 4.4.4 *A partir da identificação e definição do Sistema e da Rede de Televisão Pública, a empresa especializada deverá apresentar as semelhanças e diferenças entre os tipos de modelos jurídicos do ente gestor, autorizados pela legislação brasileira, tais como:*
  - a) *Natureza Jurídica dos modelos jurídicos apresentados;*
  - b) *Tipo de vínculo administrativo e de financiamento com o Poder Público;*
  - c) *Propostas de fontes de receita dos modelos jurídicos;*
  - d) *Finalidade dos modelos jurídicos apresentados;*



Processo Nº	02994/07
Folha	390

SEDE  
SHC Norte CR 302 - Bloco B - nº 00  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08848  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



- e) *Espécies de gestão e órgãos administrativos internos dos modelos jurídicos;*
- f) *Tipos de controle interno e externo dos modelos jurídicos;*
- g) *Formas de contratação para aquisição de bens e serviços e leis regentes para tais contratações;*
- h) *Regime de quadro de pessoal;*
- i) *Formas de extinção dos modelos jurídicos apresentados; e*
- j) *Aspectos legais característicos dos modelos jurídicos apresentados.*

4.4.5 *Além dos aspectos indicados acima, a empresa deverá indicar:*

- a) *o modelo de gestão administrativa (com a participação da sociedade), orçamentária e de infra-estrutura do ente gestor;*
- b) *as opções e diretrizes de financiamento;*
- c) *a forma de extinção da RADIOBRÁS e da ACERP e possibilidade de sucessão de direitos e deveres trabalhistas, previdenciários, tributários, entre outros, pelo novo ente a ser criado.*

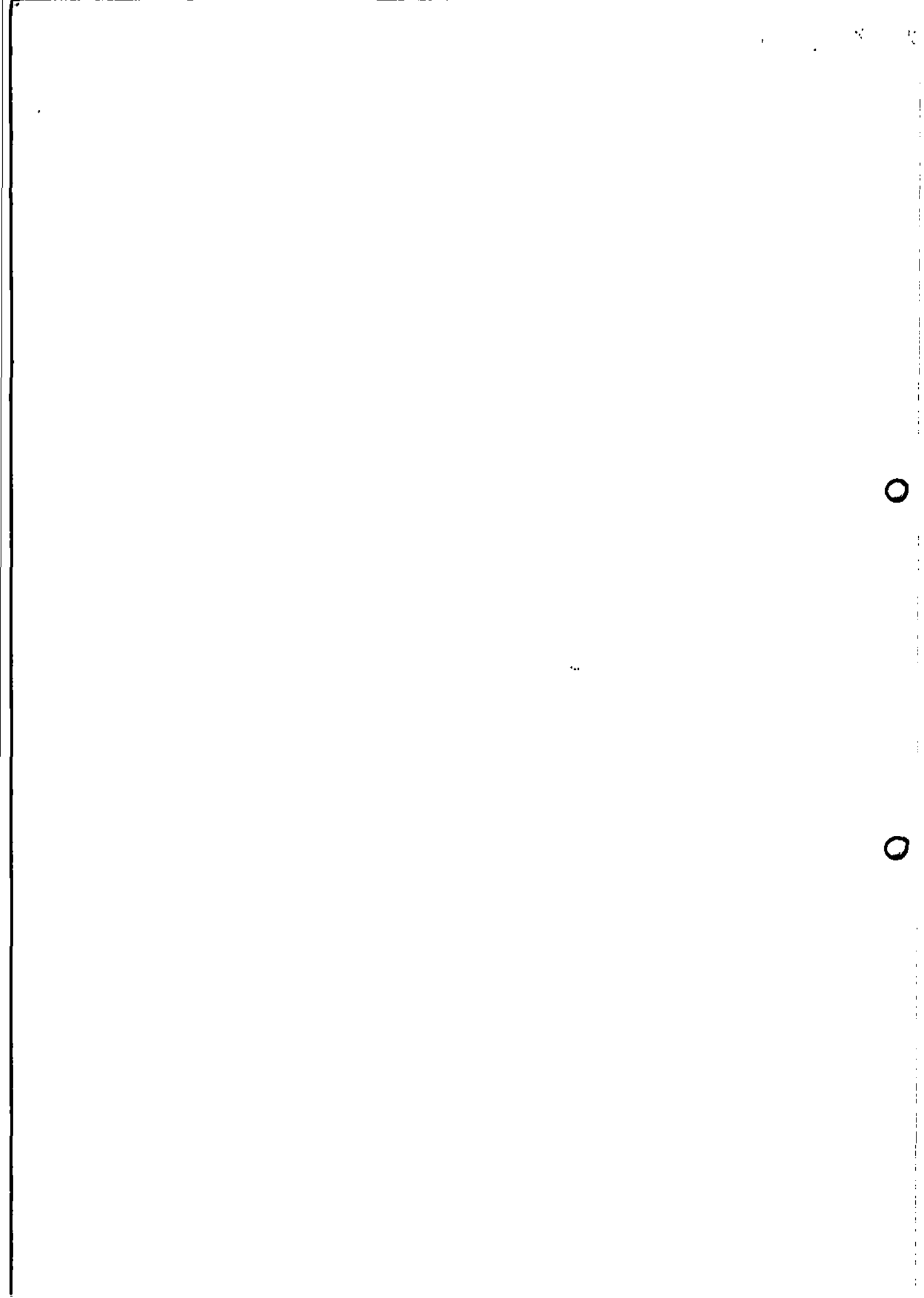
4.4.6 *Deverá ser gerado relatório, para aprovação da RADIOBRÁS, conforme o caso, da definição e configuração do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Pública e dos modelos possíveis de ente gestor, para escolha de um deles.*

**a.3 - SUB-ETAPA "C" DA ETAPA 1- ANÁLISE E PROPOSTA DE AUTORIZAÇÃO LEGISLATIVA PARA CRIAÇÃO DO SISTEMA E DA REDE NACIONAL DE TELEVISÃO PÚBLICA, DO ENTE GESTOR E DA EXTINÇÃO DA RADIOBRÁS E DA ACERP**

4.4.7 *Após a escolha do ente, a empresa especializada deverá indicar, além da forma de criação do Sistema e da Rede, a do próprio ente gestor escolhido pela Comissão da RADIOBRÁS como modelo jurídico, dentre os apresentados na ETAPA 1, e da extinção da RADIOBRÁS e da ACERP, propondo os instrumentos legais cíveis e/ou de projeto legislativo de todos, conforme o caso, e suas eventuais regulamentações.*

4.4.8 *Os instrumentos legais cíveis e/ou de projeto legislativo deverão ser apresentados em formato papel e eletrônico para compor o projeto global encomendado à empresa pela RADIOBRÁS, e deverão ser submetidos à sua aprovação, pela RADIOBRÁS, em relatório."*

4. É evidente que as qualificações profissionais dos integrantes das equipes jurídicas apresentadas pelas instituições devem ser compatíveis com as matérias jurídicas que estão previstas nos resultados propostos no projeto básico.





Processo Nº  
0994107  
Folha 851

SEDE  
SHC Norte CR 902 - Bloco II - nº 89  
CEP 79728-582 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08846  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



5. Assim sendo, as qualificações profissionais das equipes jurídicas, para o bom atendimento do objeto perquirido pela RADIOBRÁS, devem caracterizar conhecimento e expertise nas áreas relacionadas à Direito Constitucional, com foco em procedimentos legislativos; conhecimento e expertise de legislação de telecomunicações e órgãos reguladores de telecomunicações; conhecimento e expertise de regramentos e procedimentos práticos administrativos e de ordem jurídica aplicados à gestão pública administrativa.

6. É com esse foco de matérias jurídicas que será abordada a questão no presente Memo e, no que se refere às condições propostas, a análise também considerará o seguinte:

- (i) Análise da experiência acadêmica e profissional dos membros das equipes de cada fundação no aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico;
- (ii) Análise do número de horas necessário para consecução do aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico atrelado ao número de profissionais; e
- (iii) Análise da experiência da instituição em trabalhos desenvolvidos com escopo semelhante ao determinado no Projeto Básico.

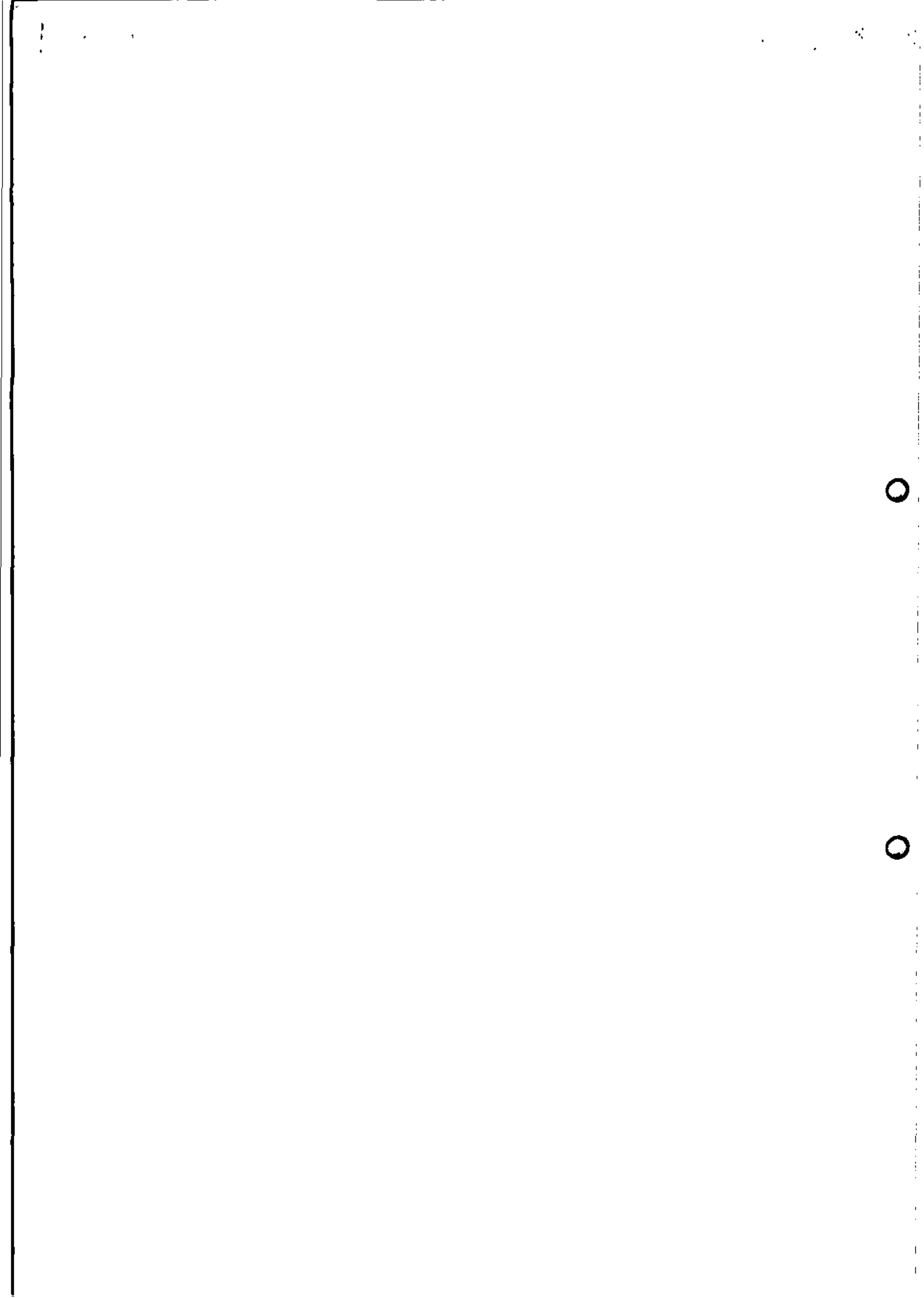
7. Passemos, então, aos detalhes da análise.

**Quanto à FIA:**

- (i) Análise da experiência acadêmica e profissional dos membros das equipes de cada fundação no aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico

8. A proposta apresentada pela FIA traz em seu conteúdo a apresentação de uma equipe jurídica com 5 profissionais cujas qualificações estão detalhadas no processo e identificadas, sumariamente, no quadro abaixo:

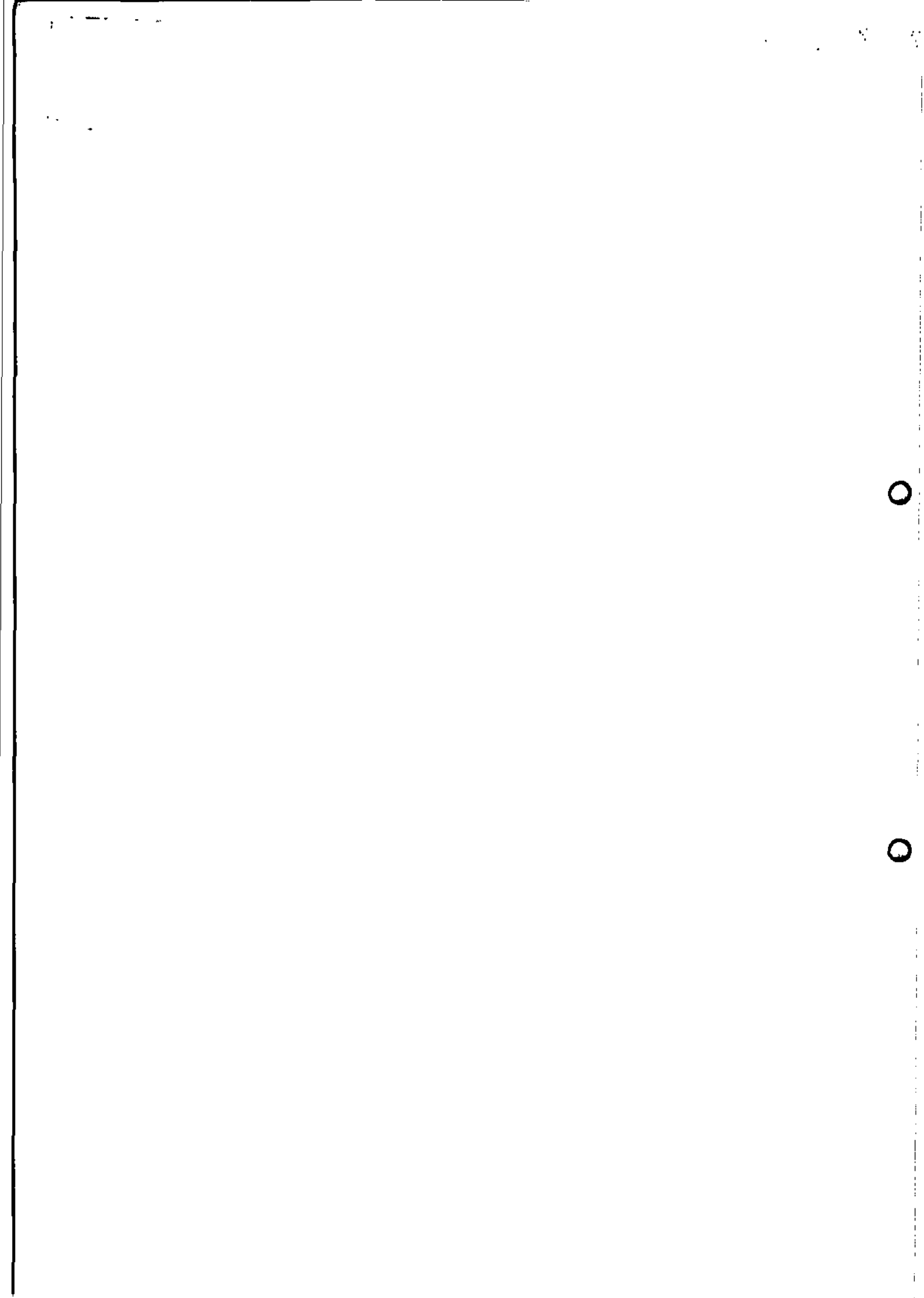
Nome do Profissional	Qualificações de Conhecimento Teórico	Qualificações de Conhecimento Prático Relevantes para o Projeto	AVALIAÇÃO
----------------------	---------------------------------------	---	-----------



SEDE  
SHC Norte CR 562 - Bloco II - nº 80  
CEP 79728-562 - Brasília - DF  
Cabeça Postal 62846  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



RUBENS NAVES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Especializações em Direito Administrativo e Processo Civil (PUC/SP) e em Tributário (FD/USP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CEF (Trabalhos em Modelos Estatutários e Governança)</li> <li>- SESC TV e CANÇÃO NOVA (Análises de âmbito societário e referenciais sobre estudos relativos às regulações da ANATEL, análise das legislações de telecomunicações e referenciais de trabalhos que abordaram questões junto ao Ministério das Comunicações).</li> <li>- Integrante de Conselho de inúmeras entidades do Terceiro Setor.</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: ALTO</p>
GUILHERME AMORIM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doutorado (PUC/SP) em Direito Constitucional</li> <li>- Mestrado (PUC/SP) em Desenvolvimento Nacional e Controle de Políticas Públicas</li> <li>- Especialização (PUC/SP) em Processo Civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CEF (Modelo de Gestão Jurídica e Governança Corporativa)</li> <li>- SESC TV e CANÇÃO NOVA (Trabalhos desenvolvidos a respeito de impactos regulatórios)</li> <li>- SABESP/COSESP (Trabalhos desenvolvidos em impactos regulatórios relacionados a previdência e seguros)</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: ALTO</p>
EDUARDO PANNUNZIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mestrado (USP) em Direitos Humanos</li> <li>- LLM (Inglaterra)</li> <li>- Especialização em Direitos Humanos (UFRJ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência em Terceiro Setor (ACERP)</li> </ul>	<p><u>DENTRO EM PARTE, FOCO MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: BAIXO</p>
ANDRÉ TAVARES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livre-docente (USP)</li> <li>- Doutorado (PUC/SP) em Direito Constitucional</li> <li>- Mestrado (PUC/SP) em Direito Constitucional</li> <li>- Especialização (PUC/SP) em processo civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SESC (Trabalhos desenvolvidos que abordaram análises do regime jurídico do SESC)</li> <li>- Trabalhos desenvolvidos para o marco legal de agências reguladoras (questões econômicas e de desenvolvimento)</li> <li>- Trabalhos desenvolvidos para o marco legal do setor de ciência e tecnologia</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: MÉDIO</p>
RACHEL STAJN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doutorado (USP) em Direito de Recesso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicativos de interlocução societária na modelagem de</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS</u></p>



SEDE  
SHC Maria CR 502 - Bloco B - nº 00  
CEP 78720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 02846  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



	- Especialização (FGV) em Administração	sociedade comerciais para exploração de atividades de telecomunicação	MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: MÉDIO
--	---	---	---

9. A avaliação sobre a experiência acadêmica e produtiva dos profissionais da FIA revela que o conjunto da equipe poderá encontrar dificuldades de conhecimento prático para a execução dos trabalhos pretendidos pela RADIOBRÁS, pois a equipe é formada por consultores cujo conhecimento relevante vem a partir de uma forte atividade docente e de pesquisa para estudos universitários teóricos. Tal fator é preocupante para a confiabilidade de que a FIA, no que tange aos aspectos jurídicos a serem desenvolvidos, possa alcançar os resultados esperados no Projeto Básico de forma prática e conclusiva, oferecendo, portanto, pelo conteúdo da proposta, o risco de se ter um resultado não adequado de produtos especificados no Projeto Básico.

**(ii) Análise do número de horas necessárias para a consecução do aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico**

10. A proposta da FIA, quanto à carga horária para consecução dos trabalhos da equipe jurídica, é de 720 horas.

11. Considerando, por mero exercício, que cada profissional atue, a partir da contratação, com uma carga horária diária de 10 horas de trabalho, em 5 dias por semana, com cada um dos 5 profissionais trabalhando em média tais 10 horas diárias, resultará a previsão da FIA na entrega dos trabalhos em aproximadamente 3 semanas.

12. A análise que se faz sobre tal previsão é a de que a proposta tem prazo razoável para consecução, mas o número de profissionais é muito reduzido para o cumprimento das demandas do Projeto Básico, ainda mais considerando o fator identificado na análise do item (i) acima.

**(iii) Análise da experiência da instituição em trabalhos desenvolvidos com o escopo semelhante ao determinado no Projeto Básico no que tange ao aspecto jurídico legislativo**

13. No que se refere a trabalhos que englobem o aspecto de proposições legislativas, há uma única referência sobre a elaboração de Anteprojeto de Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público no Estado de São Paulo feita por integrante da equipe da FIA/USP.

100

0

0

Quanto à FGV:

(i) Análise da experiência acadêmica e produtiva dos profissionais das fundações no aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico

14. A proposta apresentada pela FGV, traz em seu conteúdo a apresentação de uma equipe jurídica com 9 profissionais cujas qualificações estão detalhadas no processo e identificadas, sumariamente, no quadro abaixo:

Nome do Profissional	Qualificações de Conhecimento Teórico	Qualificações de Conhecimento Prático Relevantes para o Projeto	AVALIAÇÃO
SIDNEY GONZALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pós-graduação (Estácio de Sá) em Direito Civil e Empresarial.</li> <li>- Pós-graduação (FGV) em Economia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TV Futura (Coordenador do Projeto de concepção e implementação da TV, gerindo toda a estrutura administrativa, legal e de viabilidade econômica).</li> <li>- BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento (Elaboração da Lei nº 8.313/91 - Lei Rouanet e revisão da Resolução nº 68/79, que regula as fundações no Estado do Rio de Janeiro).</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: ALTO</p>
FELIPE FRANÇA SCHÖNTAG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduação em Direito (UFRJ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalhos desenvolvidos na área de Direito Tributário em várias instituições públicas e privadas.</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: MÉDIO</p>
ALEXIS GALIÁS DE SOUZA VARGAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doutorado (PUC/SP) em Direito do Estado</li> <li>- Mestrado (PUC/SP) em Direito do Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundação do ABC (Consultoria para elaboração de Contrato de Gestão)</li> <li>- Prefeitura Municipal de Rio Claro, Sorocaba, Jundiaí e Hortolândia (Revisão e elaboração de Estatutos e Regulamentos)</li> <li>- Elaboração de planos de cargos, carreiras e vencimentos de</li> </ul>	<p><u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO</u></p> <p>GRAU: ALTO</p>







SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco II - nº 80  
CEP 70728-602 - Brasília - DF  
Caixa Postal 68448  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



		diversas prefeituras e órgãos públicos.	
SÉRGIO RENAULT	- Mestrado (USP) em Direito Administrativo	- Ministério das Comunicações (Consultoria para Elaboração do Anteprojeto da Lei de Comunicação Eletrônica de Massa). - Trabalhos diversos na Administração Pública, principalmente em reformas administrativas e do Judiciário.	<u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS</u> OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: ALTO
PATRICIA PESSOA	- Mestranda (USP) em Direito do Estado - Mestrado pela LSE (London School of Economics and Political Science) em Direito Público	- Trabalhos desenvolvidos em áreas de direito público.	<u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS</u> OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: MÉDIO
IGOR TAMASUKAS	- Graduação em Direito (USP)	- Trabalhos desenvolvidos em Controle de Constitucionalidade e legalidade de atos. - Atuação em processo administrativo e licitações e contratos	<u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS</u> OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: ALTO
SEBASTIÃO TOJAL	- Doutorado (USP) em Direito - Mestrado (USP) em Direito	- Vasta experiência em direito público - Trabalhos sobre empresas estatais e serviço público. - Conferencista em diversos eventos sobre matérias jurídicas públicas.	<u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS</u> OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: ALTO
LUIZ EDUARDO PETRONE	- Mestrado (PUC/SP) em Direito do Estado - Direito Administrativo	- Câmara Municipal de São Paulo (Consultor em proposições legislativas e pareceres de iniciativas	<u>DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS</u>

1000

0

0

SEDE  
SHC Norte CR 302 - Bloco B - nº 00  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 88848  
Fone: (61) 3327-4308  
www.radiobras.gov.br



		legislativas) - Fundação de Assistência à Infância de Santo André (Advogado com atuação em Direito Administrativo, licitações, contratos e contencioso) - Secretaria Municipal de Assistência Social de SP (Chefe da Assessoria Jurídica tendo desenvolvido trabalhos em matérias jurídicas de direito administrativo)	OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: ALTO
JORGE HENRIQUE SOUZA	- Pós-graduação (IBET/IBDT-USP) em Direito Tributário (lato sensu) - Mestrado (PUC/SP) em Direito Tributário	- Prefeitura Municipal de Santo André/SP (Procurador-Geral, com experiência em diversas matérias jurídicas) - Trabalhos desenvolvidos na área de Direito Tributário	DENTRO DO FOCO DAS MATÉRIAS JURÍDICAS OBJETO DO PROJETO BÁSICO  GRAU: MÉDIO

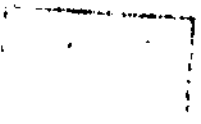
15. A avaliação sobre a experiência acadêmica e produtiva dos profissionais das FGV revela que o conjunto da equipe é, salvo melhor juízo, o mais adequado para a execução dos trabalhos pretendidos pela RADIOBRÁS, pois a equipe é formada por integrantes cujo conhecimento relevante vem a partir de atuações diretas sobre aspectos jurídicos relacionados a área de comunicação, e portanto, do que é descrito com detalhes no Projeto Básico.

**(ii) Análise do número de horas necessário para a consecução do aspecto ligado à etapa jurídica prevista no Projeto Básico**

16. A proposta da FGV, quanto a carga horária para consecução dos trabalhos da equipe jurídica, é de aproximadamente 1.180 horas.

17. Considerando, por mero exercício que cada profissional desempenhe a partir da contratação, uma carga horária diária de 10 horas de trabalho, em 5 dias por semana, com cada um dos 9 profissionais trabalhando em média tais 10 horas diárias, resultará a previsão da FGV, de entrega dos trabalhos, em 2 semanas e meia.

18. A análise que se faz sobre tal previsão é a de que a proposta, por conter um número maior de profissionais e com qualificações mais adequadas ao cumprimento das demandas do Projeto Básico, qual seja o de análises jurídicas voltadas para a comunicação pública, demonstra a possibilidade ideal de exeqüibilidade do teor do Projeto Básico, num prazo mais curto que o proposto pela FIA/USP.



SEDE  
RHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 08  
CEP 70728-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 88848  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



**(iii) Análise da experiência da instituição em trabalhos desenvolvidos com o escopo semelhante ao determinado no Projeto Básico no que tange ao aspecto jurídico legislativo**

19. No que se refere a trabalhos que englobem o aspecto de proposições legislativas, a FGV trouxe várias experiências de atuação nessa área, como, por exemplo, na elaboração da Lei Rouanet (8.313/91) e do Anteprojeto da Lei de Comunicação Eletrônica de Massa, sendo estas particularmente importantes ao escopo da criação do novo ente público, tendo demonstrado, também, pela análise dos itens (i) e (ii) que está apta a prestar tal tipo de atividade de análise, por força do gabarito dos profissionais jurídicos que formam sua equipe.

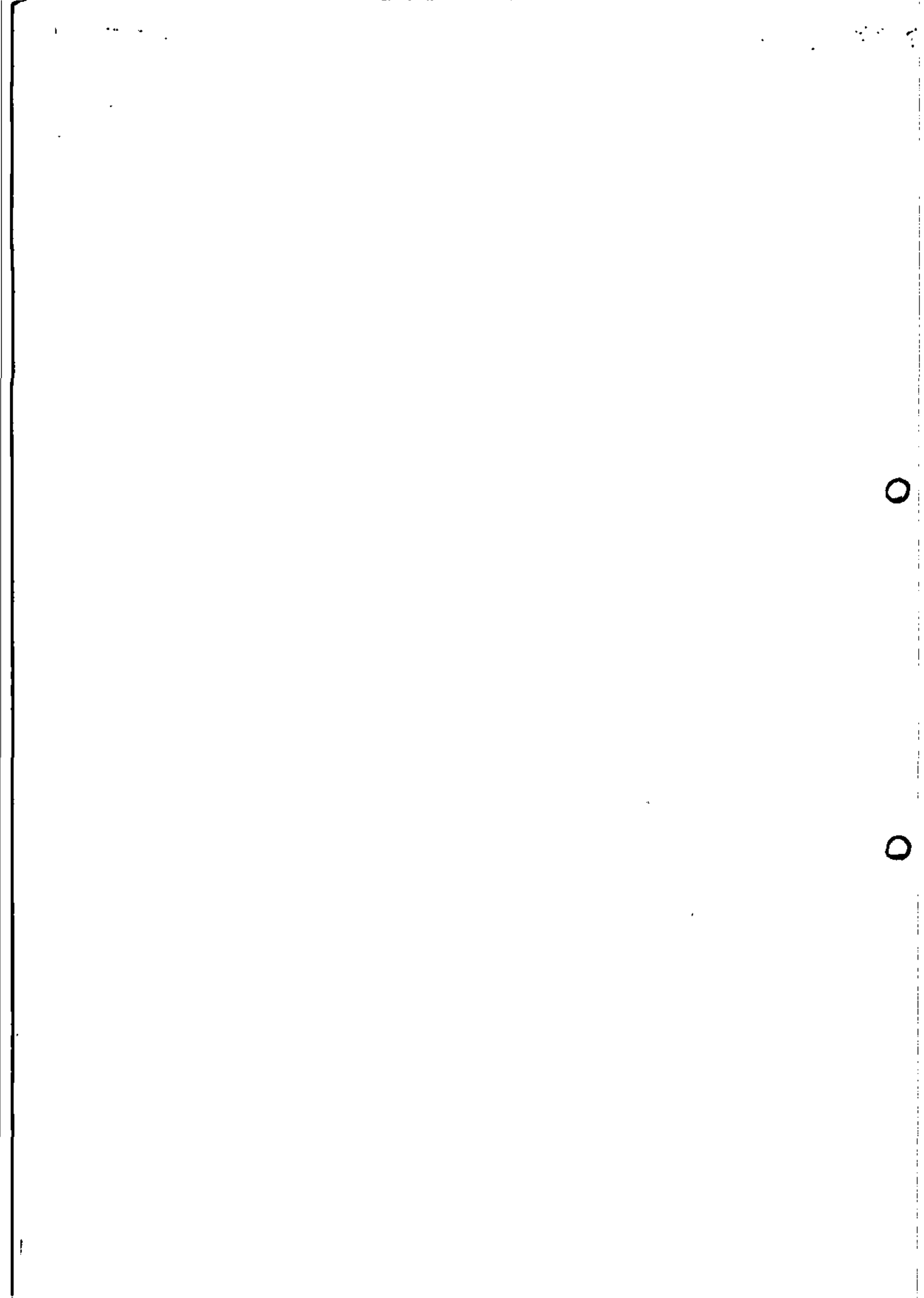
20. - No que se refere ao custo homem-hora comparativo entre a FGV e a FIA, tem-se que tal custo se equivale, numa média aproximada de R\$ 240,00/hora. Pelo fato da equipe da FGV ser maior, o seu custo final é superior ao da FIA.

21. Diante dessas considerações, entendo que a FGV é a Fundação que atenderá á execução dos itens previstos no Projeto Básico com maior propriedade e dentro de valores praticados pelo mercado, no que se refere ao desenvolvimento de questões jurídicas.

Atenciosamente,

**FABIO RASI**  
Chefe do Departamento de Prática Jurídica

*Presidente  
Lei Rouanet  
Em 03/08/07*

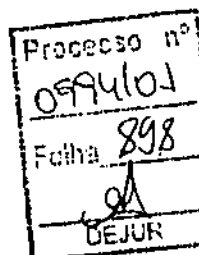



**RADIOBRÁS**

PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

**FAX**

Brasília, 3 de agosto de 2007.



<b>De:</b> Coordenação de Suprimentos			
Telefone:	(061) 3327.4103	Fax:	(061) 3327.4106
<b>Para:</b> FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA/SUP ATT. Ricardo Luiz Camargo - Gerência de Relacionamentos			
Telefone:	(11) 3732-2005	Fax:	(11) 3732-7822 37 32 2039
Assunto	<b>Processo:</b> 0994/2007		
	<b>Objeto:</b> Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.		
Prezado Senhor,			
Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico encaminhado anteriormente aos cuidados dessa instituição, informamos que em 6/8/2007 estaremos encaminhando nova versão de projeto básico, para a confirmação de proposta de trabalho, nos novos prazos estipulados pela RADIOBRÁS para o cumprimento dos serviços.			
Atenciosamente,			
			
Deocleciano Guimarães de Freitas Coordenação de Suprimentos			

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

HORA : 08/03/2007 17:45  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

DIA, HORA  
NÚMERO DE FAX/NOME  
DURAÇÃO  
PÁGINAS  
RESULT.  
MODO

08/03 17:45  
00211137322039  
00:00:40  
01  
OK  
NORMAL

5-

SEDE  
SCRN 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Esplan. - DF  
Caixa Postal 0804  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br





De: freitas.radiobras@hotmail.com

Para: camargo@fla.com.br

Assunto: Apresentação de Proposta Comercial



Mostrar Cc e Cco

Sua mensagem enviada não será salva. Salvar mensagens enviadas

Estilo de fonte Tamanho de fonte N I S

À

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA/USP

ATT. RICARDO LUIZ CAMARGO - GERENCIA DE RELACIONAMENTOS

Processo: 0994/2007

**Objeto:**

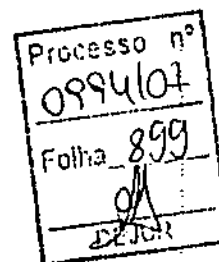
Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

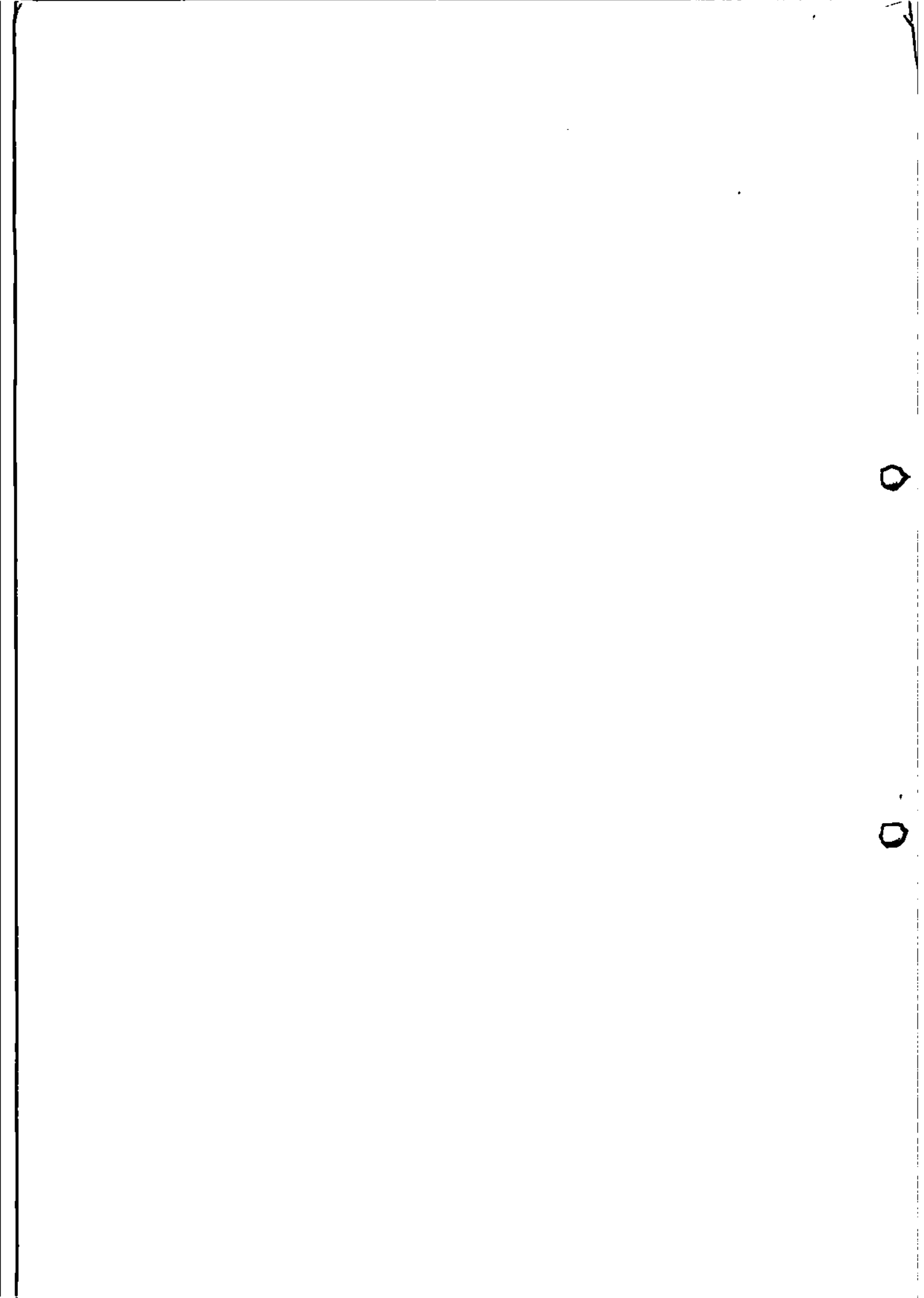
Prezado Senhor,

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico encaminhado anteriormente aos cuidados dessa instituição, informamos que em 6/8/2007 estaremos encaminhando nova versão de projeto básico, para a confirmação de proposta de trabalho, nos novos prazos estipulados pela RADIOBRÁS para o cumprimento dos serviços.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

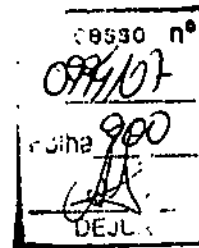






**RADIOBRÁS**

PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



**FAX**

Brasília, 03 de agosto de 2007.

<b>De:</b> Coordenação de Suprimentos			
Telefone:	(061) 3327.4103	Fax	(061) 3327.4106
<b>Para:</b> FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS ATT. DR. SIDNEI GONZALES – Vice-Diretor de Estratégia e Mercado			
Telefone:	(21) 2559-5440	Fax:	(21) 2559-6061

**Processo: 0994/2007**

**Objeto:**

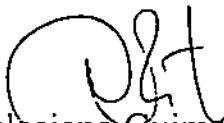
Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

Prezado Senhor,

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico encaminhado anteriormente aos cuidados dessa instituição, informamos que em 6/8/2007 estaremos encaminhando nova versão de projeto básico, para a confirmação de proposta de trabalho, nos novos prazos estipulados pela RADIOBRÁS para o cumprimento dos serviços.

Assunto

Atenciosamente,

  
Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DA TRANSMISSÃO

HORA : 08/03/2007 18:03  
NOME : RADIOBRAS  
FAX : 61-33274106  
TEL : 61-33274234  
NÚMERO: D000G5J418095

DIA, HORA  
NÚMERO DE FAX/NOME  
DURAÇÃO  
PÁGINAS  
RESULT.  
MODO

08/03 18:03  
00212125596061  
00:00:22  
01  
OK  
NORMAL  
ECM

De: freitas.radiobras@hotmail.com

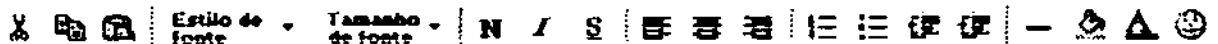
Para: sidnei@fgv.br

Assunto: Apresentação de Proposta



Mostrar Cc e Cco

Sua mensagem enviada não será salva. Salvar mensagens enviadas



Processo nº 0994/07
Folha 901
DEUR

À  
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ATT. DR. SIDNEI GONZALEZ - VICE-DIRETOR DE ESTRATÉGIA E MERCADO

Processo: 0994/2007

**Objeto:**  
Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

Prezado Senhor,

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico encaminhado anteriormente aos cuidados dessa instituição, informamos que em 6/8/2007 estaremos encaminhando nova versão de projeto básico, para a confirmação de proposta de trabalho, nos novos prazos estipulados pela RADIOBRÁS para o cumprimento dos serviços.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

ST  
17  
18

D  
+  
D

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo nº 0994/07 Folha 402 Ass. Maria AUF!!!
---

## PROJETO BÁSICO

### **1. TÍTULO**

1.1. Implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.

### **2. OBJETO**

2.1. Constitui objeto deste Projeto Básico a contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, determinada pelo Decreto de 29.5.2007.

### **3. JUSTIFICATIVAS**

#### **3.1. CONTEXTO GERAL**

3.1.1. O grupo de trabalho instituído pelo Decreto s/n, de 29 de maio de 2.007, tem como atribuição realizar estudos e propor diretrizes e medidas para a implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, com auxílio de nova estrutura que poderá ser formada a partir da RADIOBRÁS e da ACERP.

3.1.2. Pelo próprio formato da delegação dos trabalhos, qual seja a de ser um projeto de âmbito governamental, a certificação do trabalho deu-se por decreto presidencial, dado ao fato de que a comunicação pública está diretamente ligada à cidadania e democracia.

3.1.3. O presente projeto consiste em fomentar a radiodifusão pública no Brasil com autonomia, visando a informação e o exercício da cidadania pela população brasileira, que poderá se dar a partir da remodelação institucional do que atualmente se presta a RADIOBRÁS e a Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto – ACERP, para que se atinjam condições de prestação de serviços de radiodifusão com qualidade, agilidade e eficiência, com foco no cidadão, justificando assim o investimento público que nela é feito.

3.1.4. O projeto contribuirá com a maior eficiência na gestão e na produção de conteúdos, como forma de ampliar o potencial de alcance dos serviços de comunicação pública prestados aos cidadãos e estabelecer um ente eficaz de comunicação pública.

3.1.5. Com uma nova proposta de estrutura de financiamento, bem como a introdução de instrumentos de controle e participação da sociedade na estrutura administrativa que poderá ser criada para gerir o Sistema Brasileiro de Televisão Pública, o objetivo final será alcançado no sentido de bem informar o cidadão brasileiro, portador do direito inalienável à informação, conforme estabelece a Constituição Federal de 1988. Ou seja, trata-se o presente projeto de estabelecer instrumentos para o alcance de direito constitucional irrevogável.

3.1.6. Essa tarefa exige elevada especialização na área de administração pública e de direito administrativo, a fim de que o resultado final seja compatível com o fortalecimento de uma proposta de comunicação pública de qualidade.

7

0

0



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº	0994/07
Folha	903
Ass.	Alana
AUT!!!	

3.1.7. Para tanto, além da qualificação dos membros do Grupo de Trabalho e das entrevistas e reuniões que se realizarão com especialistas da área, é fundamental que haja uma colaboração técnica específica, focada na análise do novo modelo jurídico da instituição a ser criada a partir da RADIOBRÁS e da ACERP com vistas ao estímulo para a organização do Sistema Brasileiro de Televisão Pública.

3.1.8. É por essa razão, que se faz necessária a contratação de uma empresa especializada para o desenvolvimento de tais aspectos, que deverão englobar tanto os conceituais, quanto os recursos intelectuais e estruturais da RADIOBRÁS e da ACERP, tendo em vista que nem a RADIOBRÁS nem a ACERP possuem profissionais habilitados para as análises específicas necessárias ao projeto na forma pretendida.

3.1.9. Além destes aspectos, a contratação de serviços de empresa altamente especializada para o alcance do modelo jurídico, deve ser capaz de absorver e gerir as necessidades da estruturação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública objetivado pela missão do projeto, bem como da estruturação jurídico-administrativa da instituição a ser criada a partir dos recursos intelectuais e estruturais da RADIOBRÁS e da ACERP.

3.1.10. As atividades necessárias a serem desenvolvidas pela empresa especializada deverão abordar a viabilidade de estruturação Sistema Brasileiro de Televisão Pública e modelo de instituição adaptável aos critérios de ordem de Administração Pública, Legislação específica afeta à comunicação, Direito Previdenciário, Direito Administrativo, Direito do Trabalho, Transposição de Recursos, Fontes e Recursos (alternativas de Recursos), e Gestão de Recursos, tais como:

a) Elaboração da proposta de dispositivo legal para a configuração do Sistema Brasileiro de Televisão Pública;

b) Formatação do modelo de estrutura jurídica para gerir e administrar o Sistema Brasileiro de Televisão Pública e de dispositivo legal para a aprovação da criação da instituição a partir da RADIOBRÁS e da ACERP, com previsão de dissolução das duas instituições anteriores;

c) Análise da possibilidade de sucessão de direitos e deveres trabalhistas, previdenciários, tributários, cíveis e administrativos da RADIOBRÁS e da ACERP em prol da nova instituição;

d) Análise de transposição de recursos orçamentários públicos de diversas origens provenientes da RADIOBRÁS e ACERP para fomento da nova instituição e formas de financiamento atrelada à finalidade da instituição;

e) Orientação de métodos de trabalho e etapas iniciais, de médio prazo e finais a serem seguidas pela RADIOBRÁS e ACERP até a conclusão do contrato.

## 3.2. SITUAÇÃO ATUAL DOS DOIS GRANDES ENTES DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA – RADIOBRÁS e ACERP

.....



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº 0994/07
Folha 909
Ass. Glória
ANCIH

3.2.1. O Governo Federal está diretamente relacionado à manutenção de dois modelos institucionais de radiodifusão: a RADIOBRÁS - Empresa Brasileira de Comunicação S.A. e a ACERP - Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto.

### 3.2.1.1. Sobre a RADIOBRÁS

#### 3.2.1.1.1. Histórico jurídico

A RADIOBRÁS foi instituída pela Lei 6.301/75 como empresa pública federal, organizada sob a forma de sociedade por ações e com capital exclusivamente estatal.

Seu patrimônio é composto por bens móveis e imóveis da União destinados a estações de radiodifusão. Desde o início, as dotações orçamentárias consignadas no orçamento da União são sua principal fonte de recursos, apesar da Lei de criação prever a possibilidade de captação de recursos de receitas provenientes da exploração dos serviços de radiodifusão (art. 6º, I), e de outras fontes (art. 6º, IV).

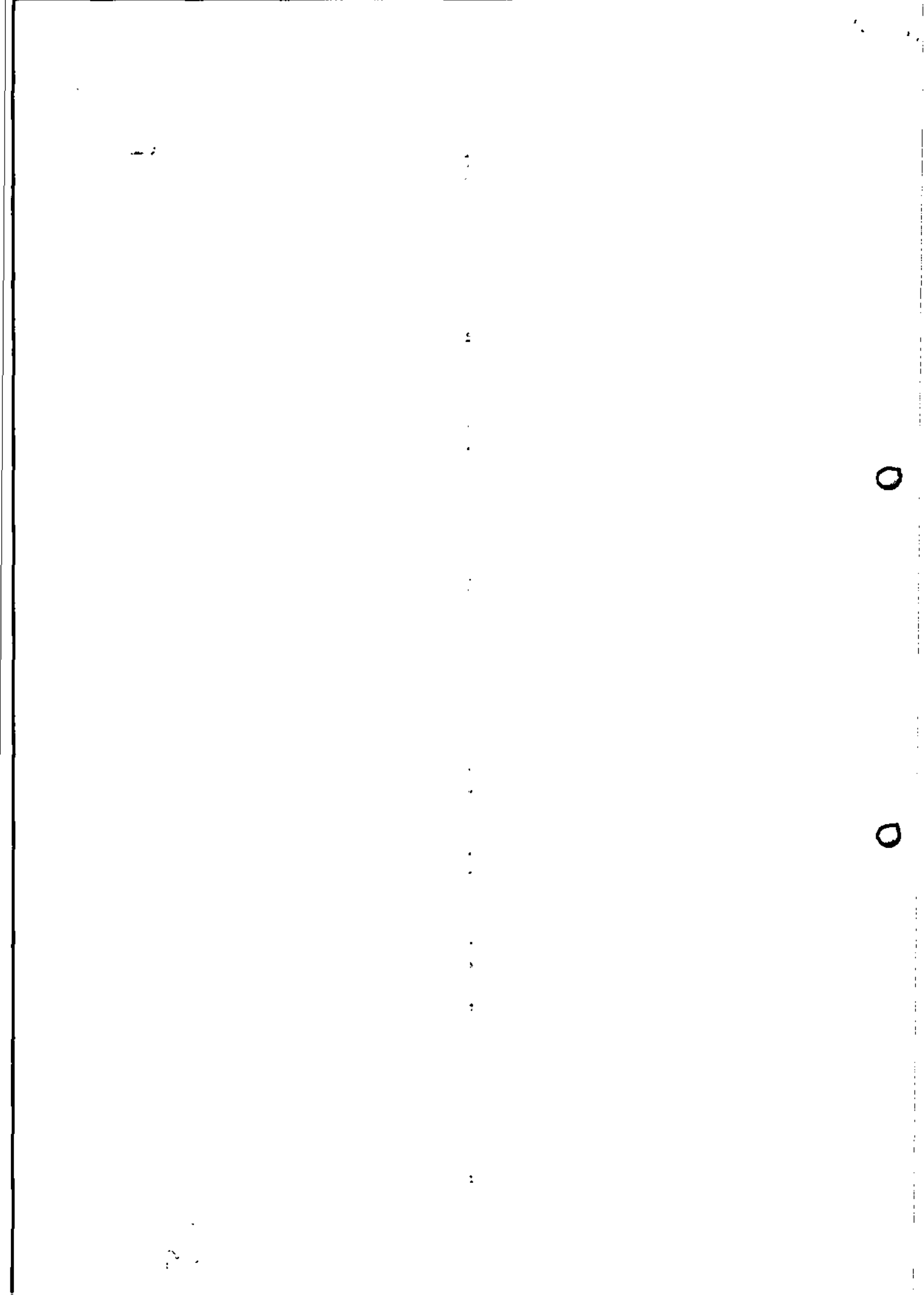
Foi organizada sob a forma de sociedade por ações para admitir a participação dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios na composição do capital (art. 3º, § 1º), algo que nunca se concretizou.

A Lei de criação indicou como seus objetivos (art. 1º): I - implantar e operar as emissoras, e explorar os serviços de radiodifusão do Governo Federal; II - implantar e operar as suas próprias redes de Repetição e Retransmissão de Radiodifusão, explorando os respectivos serviços; III - realizar difusão de programação educativa, produzida pelo órgão federal próprio, bem como produzir e difundir programação informativa e de recreação; IV - promover e estimular a formação e o treinamento de pessoal especializado, necessário às atividades de radiodifusão; V - prestar serviços especializados no campo de radiodifusão; e VI - exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Ministério das Comunicações.

Além disso, a Lei de criação alerta em seu art. 2º que: "Para a consecução do objetivo previsto no artigo anterior, a RADIOBRÁS operará e explorará sempre diretamente os serviços de radiodifusão".

Em 1979, com a Lei 6.650, a Empresa passou a ser vinculada à Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (art. 3º). Também com esta Lei foi instituído um novo objetivo (art. 4º, I): "Divulgar, como entidade integrante do Sistema de Comunicação Social, as realizações do Governo Federal nas áreas econômica, política e social, visando, no campo interno, à motivação e ao estímulo da vontade coletiva para o esforço nacional de desenvolvimento e, no campo externo, ao melhor conhecimento da realidade brasileira".

Com o Decreto 96.212/88 a EBN - Empresa Brasileira de Notícias foi incorporada à RADIOBRÁS, que assumiu as atribuições da empresa incorporada (art. 6º da Lei 6.650/79: "transmitir diretamente ou em colaboração com órgãos de divulgação, o noticiário referente



aos atos da administração federal e as notícias de interesse público, de natureza política, econômico-financeira, cívica, social, cultural e artística, mediante: I – a captação jornalística de dados e notícias em todo o País, podendo, para tanto, valer-se de processos eletrônicos ou cinematográficos; II – a elaboração dos elementos recolhidos e sua colocação em forma final de texto, som ou imagem; e III – a distribuição da matéria assim preparada aos veículos de comunicação, sempre que possível a preço de mercado”).

Também passou a ser atribuição da RADIOBRÁS “a distribuição da publicidade legal dos órgãos e entidades da Administração Federal, entendida como tal a publicação de avisos, balanços, relatórios e outros a que estejam obrigados por força de lei ou disposição regulamentar ou regimental”; e “exclusivamente para os fins previstos no parágrafo anterior, fica [...] equiparada às agências ou aos agenciadores a que se referem a Lei nº. 4.680” (art. 6º, §§ 1º e 2º da Lei nº 6.650/79).

### 3.2.1.1.2. Caracterização do modelo institucional

Para esclarecer as dificuldades que a RADIOBRÁS enfrenta para realizar sua missão de bem informar o público e também prestar com agilidade e eficiência os serviços que oferece ao Estado, esta instituição será analisada sobre três aspectos: a) regime jurídico a que está submetida; b) origem das receitas; e c) forma de organização.

a) A RADIOBRÁS é uma empresa pública federal. Segundo Celso Antonio Bandeira de Mello, deve-se entender que: “empresa pública federal é a pessoa jurídica criada por força de autorização legal como instrumento de ação do Estado, dotada de personalidade jurídica de Direito Privado, mas submetida a certas regras especiais decorrentes de ser coadjuvante da ação governamental, constituída sob quaisquer das formas admitidas em Direito e cujo capital seja formado unicamente por recursos de pessoas de Direito Público interno ou de pessoas de suas Administrações indiretas, com predominância acionária residente na esfera federal”.<sup>1</sup>

Enquanto pessoa jurídica de direito privado integrante da Administração Indireta (art. 4º, II, “b” do Decreto Lei nº 200/67), a RADIOBRÁS está submetida às normas do art. 37 da Constituição Federal. Por isso, deve respeitar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (*caput*). E também, as regras que exigem a realização de concurso público (II, III), de licitação pública para a contratação de obras, serviços, compras e alienações (XXI), e proíbem a acumulação de empregos e cargos públicos (XVII).

Está submetida aos ditames da Lei de Responsabilidade Fiscal por ser empresa pública dependente do Tesouro Nacional, nos termos do art. 1º, § 3º, inciso I, alínea “a” da Lei Complementar nº 101/2000, e ao controle externo do Tribunal de Contas da União por ser instituída e mantida pelo Poder Público Federal (art. 71, II da Constituição Federal).

A RADIOBRÁS é, portanto, uma pessoa jurídica de direito privado que na sua atuação assemelha-se muito aos órgãos públicos, pois está sujeita às mesmas regras jurídicas. À primeira vista, poder-se-ia afirmar que o paradoxo de seu modelo institucional limitar-se-ia ao fato de a RADIOBRÁS assumir responsabilidades e pagar tributos como uma empresa

<sup>1</sup> *Curso de Direito Administrativo*. 17ª ed. São Paulo, Editora Malheiros, 2004, p. 172.

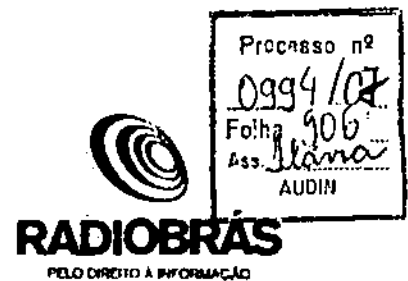


0

0

1

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 89  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



privada e, ao mesmo tempo, submeter-se às regras jurídicas típicas dos órgãos públicos. Entretanto, isso ocorre com todas as empresas públicas e fundações e, portanto, não seriam argumentos suficientes para fundamentar uma crítica ao atual modelo institucional.

Com efeito, o problema que se coloca é que a atual natureza jurídica da RADIOBRÁS retira-lhe as condições necessárias para o oferecimento de bons serviços e produtos em face da competitividade imposta pelo setor de comunicação. Isso porque:

- a possibilidade de demissão *ad nutum* dos dirigentes coloca em risco a continuidade da gestão da empresa e dos projetos que ela venha a desempenhar;

- as características desse regime público específico impedem a agilidade necessária ao bom desempenho dos serviços públicos de radiodifusão marcados por uma lógica específica de funcionamento; e

- a incompatibilidade da atividade de comunicação social no século XXI, multimídia por definição, com esses regramentos burocráticos. Nesse sentido, não é por acaso que os melhores exemplos institucionais indicam a busca de um sistema público de comunicação em detrimento de modelos rigidamente estatais.

b) A RADIOBRÁS é uma empresa estatal dependente. Isso significa que ela é recebedora de dotação orçamentária (integrante do orçamento fiscal da União). São esses recursos que garantem o pagamento de despesas com pessoal e de custeio em geral. Apesar da prestação do serviço de agenciamento da publicidade legal da Administração Pública Federal e comercialização de produtos relacionados à exploração da radiodifusão, a Empresa depende, fundamentalmente, do dinheiro público.

c) Conforme Estatuto da Empresa, aprovado pelo Decreto 2.958/99, em sua estrutura administrativa, a RADIOBRÁS possui um Conselho de Administração composto de 6 membros, sendo 4 deles representantes da SECOM, 1 representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e o Presidente da Empresa (art. 15, § 1º). A indicação dos membros do Conselho de Administração devem ser submetidos à previa aprovação do Presidente da República (art. 15, § 2º). Tal Conselho tem, dentre outras atribuições, que aprovar e alterar o Regimento Interno da Empresa, fiscalizar a gestão dos Diretores e autorizar a alienação de bens do ativo permanente (art. 16, II, IV e VII). Ainda conforme o Estatuto, o Presidente e os Diretores da RADIOBRÁS são indicados pelo titular do órgão supervisor da Empresa e nomeados pelo Presidente da República, sendo demissíveis *ad nutum* (art. 21).

### 3.2.1.1.3. Crítica ao modelo institucional

O modelo institucional da RADIOBRÁS não pode ser considerado um legítimo componente do sistema público, por estar sob exclusivo controle estatal. Atualmente, os membros do seu Conselho de Administração são representantes do Estado. Além disso, o Presidente da Empresa e seus Diretores são nomeados pelo Presidente da República e podem ser demitidos a qualquer momento. Isto torna a Instituição muito suscetível às mudanças políticas, o que dificulta a prestação de um serviço continuado, como é a radiodifusão pública, com a necessária qualidade e objetividade.

1

2

3

4

0

0



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



A isso se soma que sua estrutura de empresa pública organizada na forma de S.A. é um obstáculo intransponível à autonomia da Entidade, pois tendo como único acionista o Governo Federal, ao representante do Estado compete, conforme a Lei das Sociedades Anônimas, "eleger ou destituir, a qualquer tempo, os administradores e fiscais da companhia" (art. 122); e destituir a qualquer tempo os membros do Conselho de Administração (art. 140).

No mais, a sua estrutura organizacional não vislumbra a participação da sociedade civil na administração da Empresa. Do ponto de vista administrativo de editorial, esse é o principal aspecto que impede a consolidação do sistema público. Não existe radiodifusão pública sem que ela esteja sob controle direto do cidadão.

Além disso, as receitas provenientes do Poder Executivo decorrem de dotação orçamentária, estando sujeitas a contingenciamentos, o que dificulta o cumprimento de alguns compromissos financeiros e não estimula a independência financeira da instituição. A situação constitui, inclusive, um entrave à utilização do superávit da Empresa que, por força dessa configuração jurídica, é depositado na conta única do Tesouro Nacional.

### 3.2.1.2. Sobre a ACERP

#### 3.2.1.2.1. Histórico jurídico

Uma das estratégias do Plano de Reforma do Estado proposto no governo anterior era o chamado "programa de publicização". O programa consistia em transferir serviços do Estado para um setor público não-estatal que assumiria a forma de organização social<sup>2</sup>.

Segundo Paulo Modesto, "as organizações sociais são pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, voltadas para atividades de relevante valor social, que independem de concessão ou permissão do Poder Público, criadas por iniciativa de particulares segundo modelo previsto em lei, reconhecidas, fiscalizadas e fomentadas pelo Estado. [...] Ser organização social, por isso, não significa apresentar uma estrutura jurídica inovadora, mas possuir um título jurídico especial, conferido pelo Poder Público em vista do atendimento de requisitos gerais de constituição e funcionamento previstos expressamente em lei".<sup>3</sup>

Na execução desse programa, foi extinta, através da Medida Provisória nº. 1.591/97 (convertida posteriormente na Lei nº 9.637/98), a Fundação Roquette Pinto. As atividades sociais da Fundação ficaram sob supervisão da SECOM até que foram absorvidas pela ACERP, mediante a celebração de um contrato de gestão.

A Medida Provisória garantiu também a possibilidade de cessão de servidores dos órgãos e entidades supervisoras, com ônus para a origem (art. 22. I).

<sup>2</sup> Cf. Cadernos MARE de Reforma do Estado n. 2 – Organizações Sociais.

<sup>3</sup> Reforma administrativa e marco legal das organizações sociais no Brasil – as dúvidas dos juristas sobre o modelo das organizações sociais. Revista Diálogo Jurídico, Salvador, CAJ, vol. 1, n. 9, dezembro, 2001, p. 6.

0

0

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br

  
**RADIOBRAS**  
PELO CREDITO À INFORMAÇÃO

Processo nº 0994/07
Folha: 908
Ass: <i>Ilávia</i>
ALP/07

A ACERP, criada como uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, recebeu a qualificação de Organização Social (O.S.) por meio do Decreto nº. 2.442/97, o que possibilitou firmar contrato de gestão com a SECOM. Este contrato transfere os recursos públicos necessários para o exercício das atividades que foram absorvidas pela ACERP.

Além disso, por meio desse mesmo contrato de gestão, os bens móveis e imóveis da extinta Fundação Roquette Pinto foram cedidos à nova instituição.

### 3.2.1.2.2. Caracterização do modelo institucional

A ACERP também será analisada sobre três aspectos: a) regime jurídico a que está submetida; b) origem das receitas; e c) forma de organização.

a) A ACERP foi criada como uma pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos. Não sendo componente da Administração Indireta como a antiga Fundação Roquette Pinto, não está submetida ao chamado regime jurídico-administrativo, o conjunto de regras de direito público que a Constituição Federal impõe aos entes da Administração, por força do art. 37.

Entretanto, está vinculada às exigências determinadas no contrato de gestão firmado, na forma da Lei 9.637/98, que dispõe sobre as obrigações do Poder Público e da organização social.

b) Por meio do contrato de gestão, celebrado com a SECOM, a ACERP consegue a maior parte da receita necessária para a realização de suas atividades de radiodifusão. Ou seja, as atividades da organização são fomentadas por recursos estatais, transferidos anualmente, de acordo com um cronograma de desembolso, e com os valores determinados pela Lei Orçamentária Anual.

A possibilidade de comercialização de publicidade foi restringida pelo art. 19 da Lei 9.637/98, que só admite o recebimento de recursos pela veiculação de publicidade institucional a título de apoio cultural ou patrocínio de programas. Proibiu-se também a veiculação remunerada de anúncios ou qualquer comercialização de intervalos.

c) Para que uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, possa receber a qualificação de organização social deverá obedecer a Lei nº. 9.637/98. Dentre outras exigências, essa Lei indica como deve ser composto o Conselho de Administração da Associação.

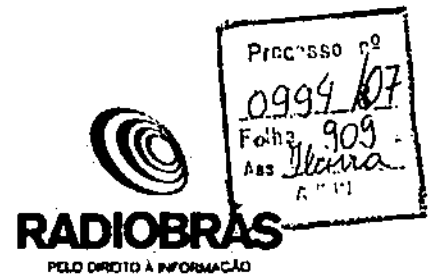
De acordo com a Lei nº. 9.637/98, que trata da qualificação de entidades como organizações sociais, os Conselhos de Administração das O.S. deverão ter de 20 a 40% de membros natos representantes do Poder Público (art. 3º, I, a) e 20 a 30% de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto (art. 3º, I, b). Também afirma que estes membros devem corresponder a mais de 50% do Conselho (art. 3º, III). Ademais, deverá ter 10 a 20% de membros eleitos pelos demais integrantes do Conselho (art. 3º, I, d).



12



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Seguindo as regras da Lei, a ACERP, conforme seu Estatuto (art. 16), possui um Conselho de Administração incumbido da coordenação e controle da Associação, composto por 14 (quatorze) membros. Destes, 9 são membros natos e 5 são membros eleitos. Dos membros natos, 6 são representantes da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica da Presidência da República - SECOM, 1 (um) da Academia Brasileira de Letras - ABL, 1 (um) da Associação Brasileira de Rádio e Televisão - ABERT, e 1 (um) da Associação Brasileira de Imprensa - ABI. Dos membros eleitos, 1 (um) é representante dos associados da ACERP, 1 (um) dos funcionários da ACERP e 3 (três) são eleitos pelos membros natos.

Cabe ao Conselho de Administração da ACERP (art. 25) aprovar o orçamento anual, o programa de investimentos da Associação, eleger seu Presidente e membros da Diretoria, e aprovar e dispor sobre alteração do Estatuto. Tem, portanto, destacada importância na administração da Associação.

### 3.2.1.3. Crítica ao modelo institucional

Apesar da natureza jurídica de direito privado, a ACERP não alcançou plena autonomia com relação ao Estado. Isso ocorre principalmente no que se refere à autonomia administrativa, e conseqüentemente, editorial da Associação. A ACERP permanece submetida a um forte controle do Estado, sendo que tal fato não decorre somente dos termos do contrato de gestão firmado. Entre os 9 (nove) membros natos do Conselho de Administração, 6 (seis) são representantes do Estado. E esses membros natos tem a prerrogativa de eleger outros 3 (três) representantes no Conselho.

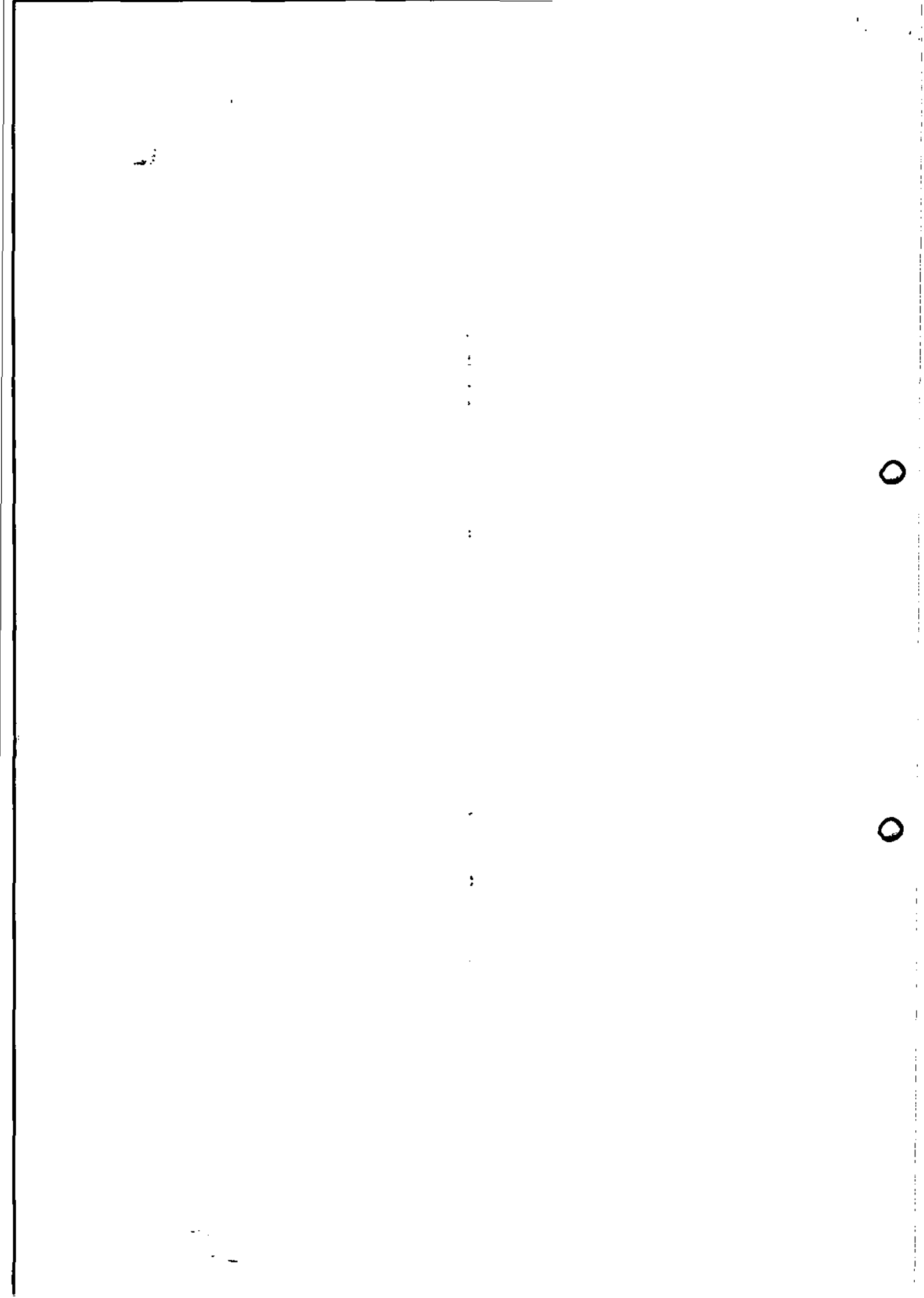
Portanto, a participação da sociedade civil no controle e gestão da Associação é pouco representativa. São somente 3 (três) membros, de três entidades determinadas por meio do Estatuto da Associação.

### 3.2.1.3. Conclusão

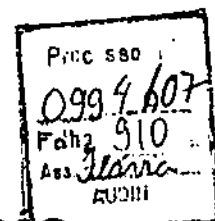
Diante do que foi exposto, nota-se que os atuais modelos institucionais da RADIOBRÁS e da ACERP não podem ser classificados como legítimos componentes do sistema público de comunicação. Isso torna ainda mais urgente a reestruturação jurídica das duas Instituições. Também torna necessária uma redefinição administrativa e editorial dessa nova estrutura de comunicação, no sentido de incorporar explicitamente as demandas e visões da sociedade civil organizada.

## 3.3. DIFICULDADES NA ATUAÇÃO INTEGRADA

A RADIOBRÁS e a ACERP não formam um sistema integrado de comunicação estatal/pública, apesar da postura de cooperação que marca a relação das duas Entidades. O marco legal contribui para essa condição, ao estabelecer estruturas de trabalho e processos de gestão diferenciados. Mas existem outras questões.



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Atualmente, RADIOBRÁS e ACERP "disputam" o mesmo orçamento estatal do Governo Federal destinada às atividades de radiodifusão. Da mesma forma, essas entidades "disputam" recursos de patrocínios e publicidade de empresas estatais como a Petrobrás, o Banco do Brasil, os Correios, a Caixa Econômica Federal, a Eletrobrás e outros.

A proposta de análise deve partir do princípio de que a comunicação pública deve resultar da sinergia entre as duas Entidades. Isso, sem dúvida, contribuiria para o fortalecimento do sistema de comunicação pública no País, inclusive, promovendo acordos de cooperação técnica e parcerias com as demais entidades de comunicação dos Estados da Federação.

### 3.4. ANÁLISE DE REESTRUTURAÇÃO JURÍDICA

A reestruturação jurídica para a prestação de serviços de comunicação pública deve oferecer respostas às questões relativas à autonomia administrativa, financeira e editorial com relação ao Estado, o que significa maior participação da sociedade civil na gestão e controle de suas atividades e sinergia entre as empresas de comunicação fomentadas pelo Estado.

Uma solução viável é a extinção da RADIOBRÁS e da ACERP e criação de entidade que detenha autonomia com relação ao Estado e inclua a participação da sociedade civil.

## 4. EXECUÇÃO DE SERVIÇOS - ASPECTOS DE DESENVOLVIMENTO PELA EMPRESA ESPECIALIZADA

- 4.1. O projeto e o planejamento deverão contemplar a análise de todos os recursos humanos, logísticos, tecnológicos, aspectos legais, financeiros e de infraestrutura da Empresa Brasileira de Comunicação S.A. - RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.
- 4.2. O desenvolvimento do projeto e o planejamento deverão ser realizados dentro das instalações da RADIOBRÁS, em Brasília/DF, como base principal, e, eventualmente, nas suas bases filiais, sob a supervisão e acompanhamento de Comissão Especial da RADIOBRÁS indicada para supervisionar os trabalhos, comissão esta que será presidida pelo Gestor do projeto dentro da RADIOBRÁS e designada pelo Presidente da Empresa.
- 4.3. Se houver a necessidade de visita a outras localidades, a empresa contratada a solicitará à RADIOBRÁS, que a acompanhará em todas as viagens necessárias, correndo as despesas da viagem por conta de cada entidade em relação a seu pessoal.
- 4.4. O desenvolvimento dos trabalhos da empresa especializada seguirá as 2 (duas) etapas a seguir discriminadas:

## A - ETAPA 1 - RELACIONADA AO DIAGNÓSTICO E AO MODELO JURÍDICO

1

2

3

4





#### a.1 – SUB-ETAPA “A” DA ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO

- 4.4.1. A empresa deverá, a partir do levantamento inicial das informações, realizar o diagnóstico preliminar e elaborar Plano de Trabalho detalhado contendo os elementos necessários e suficientes para caracterizar os serviços, a sistemática e os métodos a serem utilizados, dentre outros.
- 4.4.2. O Plano de Trabalho deverá ser submetido à aprovação da RADIOBRÁS, por intermédio de relatório.

#### a.2 – SUB-ETAPA “B” DA ETAPA 1 - ANÁLISE E PROPOSTA DE MODELOS JURÍDICOS

- 4.4.3. A empresa especializada deverá analisar, identificar e propor a configuração do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, bem como indicar os modelos jurídicos de ente gestor necessários a suprir os anseios do projeto especificados no item Justificativas, considerando a extinção da RADIOBRÁS e da ACERP.
- 4.4.4. A partir da identificação e definição do Sistema e da Rede de Televisão Pública, a empresa especializada deverá apresentar as semelhanças e diferenças entre os tipos de modelos jurídicos do ente gestor, autorizados pela legislação brasileira, tais como:
- a) Natureza Jurídica dos modelos jurídicos apresentados;
  - b) Tipo de vínculo administrativo e de financiamento com o Poder Público;
  - c) Propostas de fontes de receita dos modelos jurídicos;
  - d) Finalidade dos modelos jurídicos apresentados;
  - e) Espécies de gestão e órgãos administrativos internos dos modelos jurídicos;
  - f) Tipos de controle interno e externo dos modelos jurídicos;
  - g) Formas de contratação para aquisição de bens e serviços e leis regentes para tais contratações;
  - h) Regime de quadro de pessoal;
  - i) Formas de extinção dos modelos jurídicos apresentados; e
  - j) Aspectos legais característicos dos modelos jurídicos apresentados.
- 4.4.5. Além dos aspectos indicados acima, a empresa deverá indicar:
- a) o modelo de gestão administrativa (com a participação da sociedade), orçamentária e de infra-estrutura do ente gestor;
  - b) as opções e diretrizes de financiamento;
  - c) a forma de extinção da RADIOBRÁS e da ACERP e possibilidade de sucessão de direitos e deveres trabalhistas, previdenciários, tributários, entre outros, pelo novo ente a ser criado.



1-1-1944

1  
2  
3

4  
5

6  
7

8  
9

10

11  
12

13

14

15  
16

17  
18

19



20

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br

  
**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo nº  
0994/07  
Folha 912  
Ass. *Alina* 1.

4.4.6. Deverá ser gerado relatório, para aprovação da RADIOBRÁS, conforme o caso, da definição e configuração do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Pública e dos modelos possíveis de ente gestor, para escolha de um deles.

**a.3 - SUB-ETAPA "C" DA ETAPA 1- ANÁLISE E PROPOSTA DE AUTORIZAÇÃO LEGISLATIVA PARA CRIAÇÃO DO SISTEMA E DA REDE NACIONAL DE TELEVISÃO PÚBLICA, DO ENTE GESTOR E DA EXTINÇÃO DA RADIOBRÁS E DA ACERP**

4.4.7. Após a escolha do ente, a empresa especializada deverá indicar, além da forma de criação do Sistema e da Rede, a do próprio ente gestor escolhido pela Comissão da RADIOBRÁS como modelo jurídico, dentre os apresentados na ETAPA 1, e da extinção da RADIOBRÁS e da ACERP, propondo os instrumentos legais cíveis e/ou de projeto legislativo de todos, conforme o caso, e suas eventuais regulamentações.

4.4.8. Os instrumentos legais cíveis e/ou de projeto legislativo deverão ser apresentados em formato papel e eletrônico para compor o projeto global encomendado à empresa pela RADIOBRÁS, e deverão ser submetidos à sua aprovação, pela RADIOBRÁS, em relatório.

**B - ETAPA 2 - RELACIONADA AO MODELO ORGANIZACIONAL**

**b.1. ANÁLISE E PROPOSTA DO SISTEMA E DA REDE E DE EXECUÇÃO DE MODELO DE ADMINISTRAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO ENTE GESTOR DA REDE DE TELEVISÃO PÚBLICA**

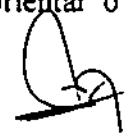
4.4.9. Nessa etapa a empresa deverá realizar estudos aprofundados com vistas à implantação do Sistema Brasileiro e da Rede Nacional de Televisão Pública, e de seu ente gestor.

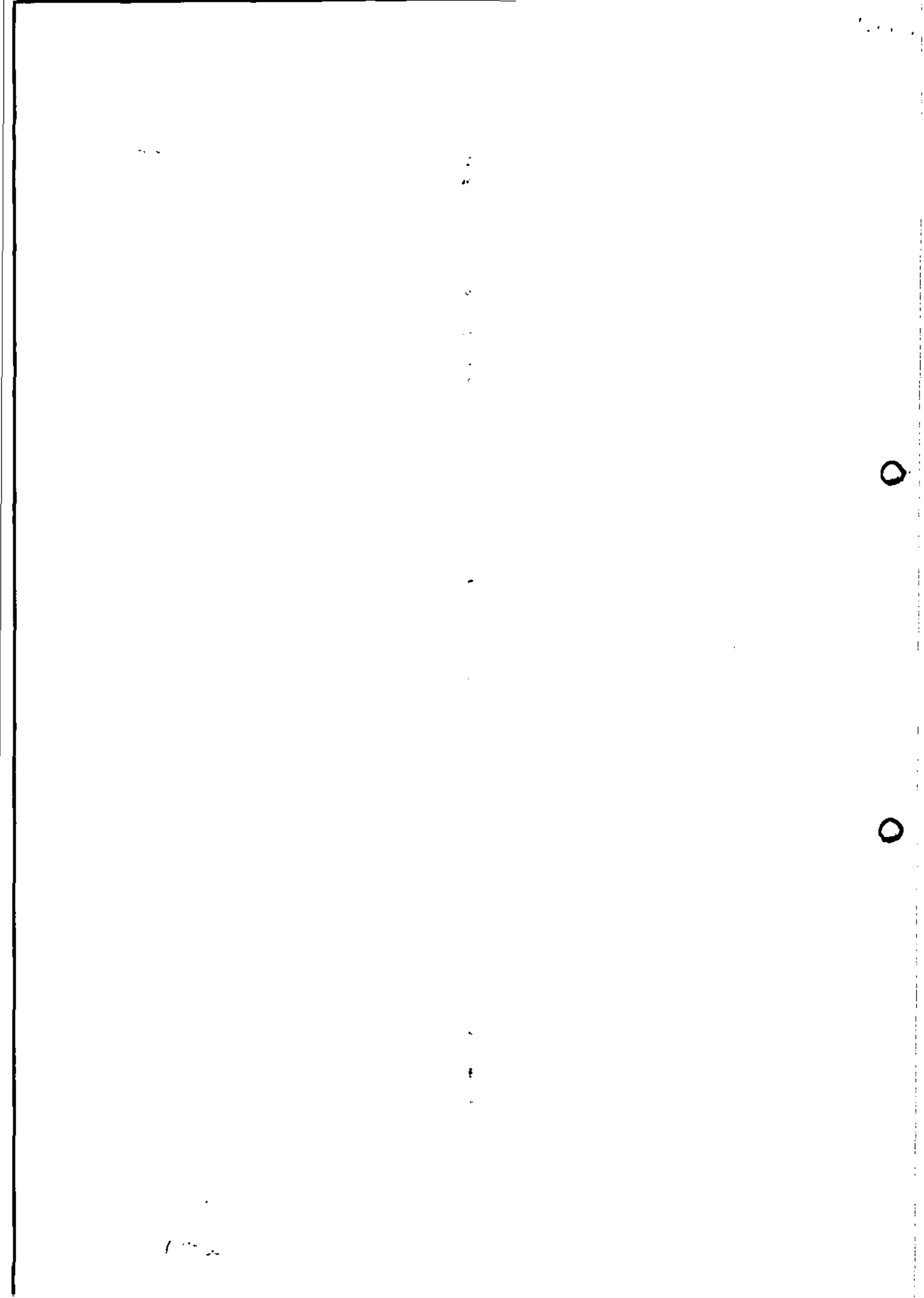
4.4.10. A empresa analisará e proporá os mecanismos de funcionamento do Sistema e da Rede.

4.4.11. A empresa especializada também identificará e proporá a execução de métodos de aplicação do modelo de administração e funcionamento do ente gestor, baseado nos seguintes itens:

a) **INFRA-ESTRUTURA** - promover o levantamento de todos os aspectos relacionados à composição de infra-estrutura da RADIOBRÁS e da ACERP e orientar o melhor aproveitamento aperfeiçoado no novo ente gestor administrativo;

b) **PASSIVOS E ATIVOS** - promover o levantamento de todos os ativos e passivos relacionados à composição da RADIOBRÁS e da ACERP e orientar o melhor aproveitamento aperfeiçoado no novo ente gestor administrativo;





SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70770-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br

  
**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

Processo nº  
0994/07  
Folh: 913  
Ass: *Alana*  
ALP/CI

c) PRODUTOS - promover o levantamento de todos os produtos identificados como de âmbito institucional e comercial da RADIOBRÁS e da ACERP e orientar o melhor aproveitamento aperfeiçoado no novo ente gestor administrativo;

d) CANAIS DE COMUNICAÇÃO - promover o levantamento de todos os canais identificados como de âmbito comercial e institucional da RADIOBRÁS e da ACERP para aproveitamento aperfeiçoado no novo ente gestor administrativo;

e) QUADRO DE PESSOAL - promover o levantamento dos quadros funcionais da RADIOBRÁS e ACERP e respectivos planos de carreira para assim propor métodos de gestão de pessoas, tabelas salariais e benefícios aplicáveis ao novo ente gestor administrativo;

f) NORMATIVOS INTERNOS - promover o levantamento dos normativos internos da RADIOBRÁS e ACERP para avaliá-los e propor normativos aplicáveis e aperfeiçoados ao novo ente gestor administrativo;

g) ASPECTOS TRIBUTÁRIOS - analisar os aspectos tributários ideais para o novo ente gestor administrativo a partir de sua natureza jurídica e propor sua execução;

h) ASPECTOS FINANCEIROS - analisar os aspectos financeiros ideais para o novo ente gestor administrativo a partir de sua natureza jurídica e propor sua execução;

i) FONTES DE RECEITA - analisar as fontes de receita cabíveis para o novo ente gestor administrativo a partir de sua natureza jurídica e propor sua execução;

j) BENEFÍCIOS SOCIAIS - analisar os benefícios sociais e conjuntura dos Acordos Coletivos de Trabalho da RADIOBRÁS e ACERP e propor sua adaptação ao novo ente gestor;

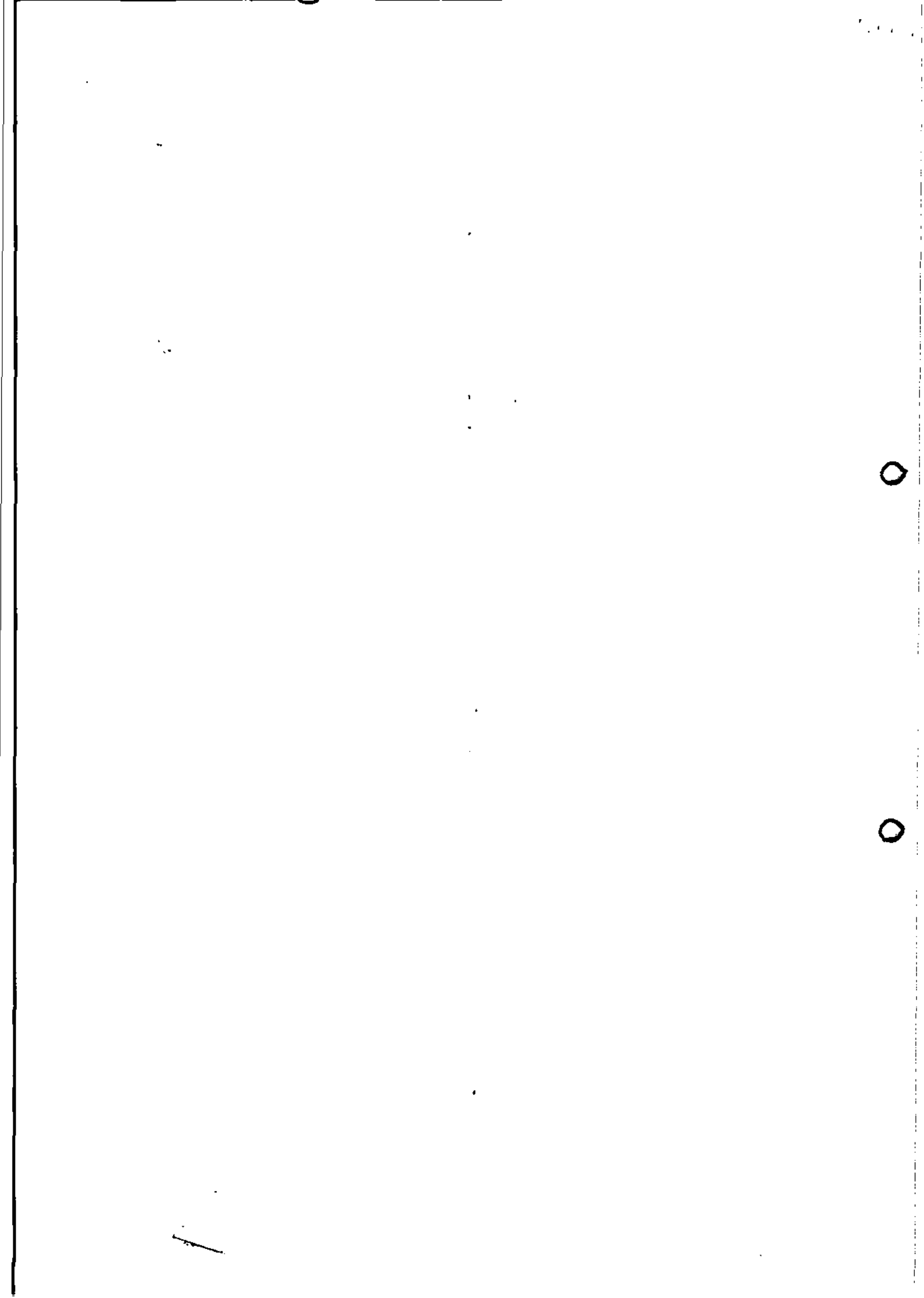
l) NORMATIVOS RELATIVOS À COMUNICAÇÃO - analisar os normativos existentes afetos à Comunicação e propor, a partir do que atualmente respondem a RADIOBRÁS e a ACERP, sua adaptação ao novo ente gestor.

4.4.12. Deverá ser gerado relatório, para aprovação da RADIOBRÁS, conforme o caso, do projeto definitivo para implantação do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Pública e do ente gestor.

4.4.13. A empresa deverá assistir integralmente à RADIOBRÁS na implantação do projeto estabelecido neste Projeto Básico.

## **5. PRODUTOS A SEREM ENTREGUES**





SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº 0994/07
Folha 914
Ass. Flavia
AUDIN

Os produtos a serem entregues pela empresa a ser contratada deverão ser os seguintes, nos prazos apontados:

Produto	Definição	PRAZO	Etapa
RELATÓRIO DO PLANO DE TRABALHO	Relato da sistemática e dos métodos de realização dos serviços	Até 13/08/2007	1 - Sub-etapa "A"
RELATÓRIO DE ANÁLISE E PROPOSTA DE MODELOS JURÍDICOS	Relato dos estudos e fundamentos dos modelos jurídicos apropriados para configuração do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Pública, bem como de seu ente gestor	Até 20/08/2007	1 - Sub-Etapa "B"
MINUTAS DE INSTRUMENTOS LEGAIS PARA CRIAÇÃO DO SISTEMA E DO ENTE GESTOR	Apresentação de minutas de instrumentos legais da forma de criação do Sistema e da Rede e do seu ente gestor. Proposição de instrumentos cíveis e/ou de projeto legislativo	Até 24/08/2007	1 - Sub-Etapa "C"
PROJETO DE EXECUÇÃO DE MÉTODOS ADMINISTRATIVOS	Projeto completo de implantação e execução de métodos de aplicação do modelo de administração e funcionamento do ente gestor, do Sistema e da Rede	Até 13/11/2007	2

## 6. PROPOSTA

6.1. A proposta deverá conter os custos de cada etapa e o preço final deverá ser detalhado e justificado adequadamente, contendo o orçamento dos serviços em planilha identificadora de custos nos quais estejam previstos:

- quantidade de profissionais e especialidade de cada profissional e sua forma de participação no serviço;
- custo da hora técnica da prestação de serviços de cada profissional e custo hora do total de equipe de profissionais;

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100





SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº  
0994/07  
Folha: 95  
Ass: Maria  
AJ

- c) duração medida em horas e/ou fração de hora, de tarefa de cada profissional;
- d) valor total do serviço de equipe de profissionais;
- e) detalhamento de despesas de viagem de cada profissional, identificando número de viagens e diárias;
- f) detalhamento de demais despesas para a execução dos serviços.

O preço total dos serviços a serem executados deverá considerar todos os ônus tributários, fiscais, parafiscais, trabalhistas e sociais, seguro e demais despesas de qualquer natureza que possam incidir sobre o objeto deste projeto, inclusive o salário dos profissionais alocados na prestação dos serviços, cotados individualmente para cada etapa e os deslocamentos que se fizerem necessários.

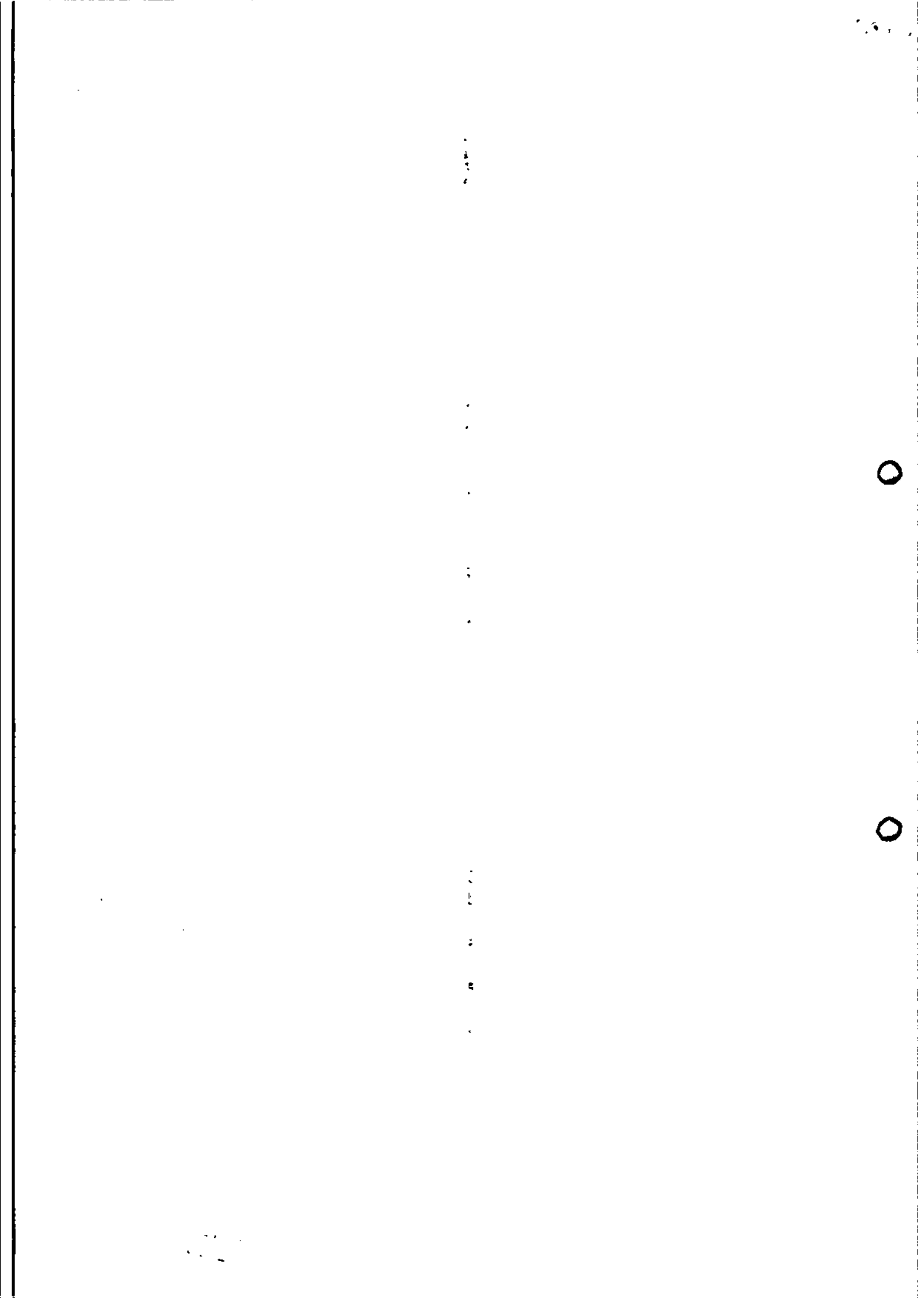
### **PAGAMENTO**

7.1. O pagamento pela execução dos serviços será promovido em 4 (quatro) parcelas, correspondentes cada uma das etapas e sub-etapas conforme discriminado abaixo:

ETAPA	SUB-ETAPA(S)	PRODUTO	PARCELA
I	A	Relatório de apresentação do Plano de Trabalho, contendo a sistemática e os métodos de realização dos serviços	Primeira, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
	B	Relatório de análise e proposta de modelos jurídicos do Sistema e da Rede Nacional de Televisão Públicas e modelo(s) de ente gestor	Segunda, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
	C	Relatório contendo as minutas de instrumentos legais para criação do Sistema e da Rede e do ente gestor	Terceira, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total
II	-	Relatório contendo o projeto de execução de métodos administrativos, para implantação do Sistema e da Rede e do ente gestor	Quarta, correspondente a 25 % (vinte e cinco por cento) do total

7.2. Para o pagamento, a RADIOBRÁS deverá, após o recebimento dos produtos, aprová-los, conforme o caso.

7.3. O pagamento está condicionado à regularidade da empresa no SICAF.



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (01) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº	0994/07
Folha	916
Ass.	Ilina
AUDIN	

7.4. Os pagamentos serão feitos até o 5º dia útil após a apresentação da Nota Fiscal atestada pela Comissão, que somente pode ocorrer após a aprovação dos relatórios, que se dará por meio da emissão de Termo de Aprovação simplificado, emitido pela Comissão.

### **8. EQUIPE TÉCNICA E CERTIFICAÇÕES DA EMPRESA**

8.1. A empresa especializada deverá informar a equipe técnica que estará diretamente envolvida nos serviços, a forma de participação de cada profissional e juntar à proposta de serviço os respectivos currículos dos profissionais.

8.2. A empresa especializada deverá apresentar certificações de trabalhos semelhantes desenvolvidos junto ao Poder Público e referências contratuais relacionadas ao objeto do presente projeto.

### **9. OBRIGAÇÕES DA EMPRESA ESPECIALIZADA**

9.1 A Contratada deverá cumprir as seguintes obrigações:

a) Estruturar equipe com a devida capacitação técnica, com os pré-requisitos suficientes para o atendimento ao projeto, distribuindo e gerenciando suas atividades.

b) Em caso de trabalhos nas dependências internas da RADIOBRÁS, fornecer aos profissionais alocados os materiais de consumo (papel, caneta, lápis, cartucho de impressora, dentre outros) necessários à prestação dos serviços.

c) Garantir o cumprimento de cronograma de etapas previsto em Projeto Básico.

d) Definir e desenvolver a Etapa 2 através de entrevistas e levantamento de requisitos e instrumentos para o atendimento aos anseios do projeto;

e) Entregar todos os relatórios e documentação do projeto à RADIOBRÁS.

f) Iniciar uma nova etapa somente quando forem apresentados os relatórios conclusivos da etapa anterior e os mesmos forem aprovados pela RADIOBRÁS, observando as exigências previstas no projeto.

g) Participar de reuniões periódicas com a equipe da RADIOBRÁS, reportando sobre o andamento dos trabalhos.

h) Responsabilizar-se pelo pagamento de salários, tributos, obrigações sociais, trabalhistas e previdenciárias ou por acidente de trabalho e quaisquer indenizações e custos relacionados com o serviço, não cabendo, sob qualquer hipótese, solidariedade ou direito de regresso contra a RADIOBRÁS, sendo que, não haverá qualquer vínculo

.....



P.

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (01) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo  
0 994/07  
917  
Flávia  
AUG/01

empregatício entre os empregados da empresa especializada envolvidos na prestação dos serviços e a RADIOBRÁS.

i) Responsabilizar-se e arcar com as despesas decorrentes de qualquer infração, seja qual for, desde que praticada por seus empregados no recinto da prestação do serviço, ressarcindo a RADIOBRÁS pelos prejuízos eventualmente causados.

j) Assumir a responsabilidade por todas as providências e obrigações estabelecidas na legislação específica de acidentes de trabalho, quando em ocorrência da espécie forem vítimas seus empregados, no desempenho dos serviços, ainda que acontecido nas dependências da RADIOBRÁS ou em qualquer outra localidade da prestação dos serviços;

l) Acatar todas as disposições contidas neste Projeto Básico, sob pena de incorrer em penalidade, inclusive com aplicação de multa em percentual calculado sobre o valor total do contrato.

m) Submeter ao conhecimento da RADIOBRÁS qualquer substituição dos profissionais envolvidos na execução dos serviços. A substituição só poderá ocorrer se o novo profissional indicado possuir as qualificações adequadas ao projeto. A substituição não poderá colocar em risco a continuidade dos serviços contratados, sob pena de incorrer em penalidade, inclusive com aplicação de multa em percentual calculado sobre o valor do contrato.

n) Programar e comunicar à RADIOBRÁS todas as substituições de profissionais, com o mínimo de 24 (vinte e quatro) horas de antecedência à data da ocorrência.

o) Observar e atender a todas as normas, instruções e ordens internas emanadas pela RADIOBRÁS, além da legislação pertinente, no que couber.

p). Executar diretamente os serviços contratados, sem transferência de responsabilidade ou subcontratação.

## **10. OBRIGACOES DA RADIOBRÁS**

10.1. A RADIOBRÁS deverá cumprir as seguintes obrigações:

a) Supervisionar e fiscalizar a execução dos serviços, verificando se todas as obrigações foram cumpridas, acompanhar o andamento dos serviços, bem como atestar as Notas Fiscais/Faturas competentes.

b) Fornecer todas as informações que se fizerem necessárias à Empresa Especializada para atender aos padrões de qualidade exigidos no projeto.

.....



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo	0994/07
Folha	918
Ass.	Ilana

c) Assegurar o livre acesso das pessoas credenciadas pela Empresa Especializada às suas instalações, impedindo que pessoas não credenciadas intervenham no andamento dos serviços a serem prestados pela mesma, em qualquer situação.

d) Proporcionar à Empresa Especializada condições necessárias ao desenvolvimento de suas atividades, e disponibilizar acesso a toda informação de estrutura da RADIOBRÁS;

e) Realizar reuniões periódicas com os diretores, os coordenadores e todos os envolvidos no projeto, para levantamento dos aspectos necessários ao desenvolvimento da especificação de requisitos do projeto e todas as outras informações necessárias à produção do estabelecido neste projeto;

f) Emitir o Termo de Aprovação, ao término de cada etapa estabelecida no projeto;

g) efetuar o pagamento dos serviços nos termos deste projeto.

## **11. PROPRIEDADE INTELECTUAL**

11.1. A Empresa Especializada transferirá definitivamente à RADIOBRÁS, o direito patrimonial e a propriedade intelectual em caráter definitivo do projeto desenvolvido e dos resultados produzidos, entendendo-se por resultados quaisquer estudos, relatórios, especificações, descrições técnicas, protótipos, dados, esquemas, plantas, desenhos, diagramas e documentação didática em papel ou em mídia eletrônica.

11.2. A Empresa Especializada fica proibida de veicular e comercializar os produtos gerados relativos ao objeto da prestação dos serviços, salvo se houver a prévia autorização por escrito da RADIOBRÁS.

## **12. SIGILO**

12.1. A Empresa Especializada será responsável pela manutenção de sigilo absoluto sobre quaisquer dados e informações contidos em quaisquer documentos e em quaisquer mídias a que venha a ter conhecimento durante a execução dos trabalhos, não podendo, sob qualquer pretexto divulgar, reproduzir ou utilizar, informações e documentos, sob as penas da lei, independentemente da classificação de sigilo conferida pela RADIOBRÁS a tais documentos.

12.2. A restrição de que trata o parágrafo anterior deverá ser observada pela Empresa Especializada durante e após a execução dos serviços, responsabilizando-se pela violação do sigilo, nos termos da lei.

12.3. A Empresa Especializada será responsabilizada por qualquer acesso indevido à rede computacional da RADIOBRÁS, que for comprovadamente realizada pelos seus

2

3

4



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº 0994/07
Folha 919
33 <i>Flavio</i>
AUCIN

profissionais, ficando os mesmos expressamente proibidos de obter acesso às contas de rede dos empregados da RADIOBRÁS ou a quaisquer outros sistemas aos quais não forem autorizados.

12.4. A Empresa Especializada terá total acesso aos sistemas da RADIOBRÁS e da ACERP para a realização de seus trabalhos. Tal (is) acesso (s) será(ão) monitorado(s) e a manipulação das informações obtidas nos sistemas deverão ser utilizadas expressamente para a realização do projeto em questão, sendo que sua utilização para outros fins caracterizará quebra de sigilo, sujeitando a contratada às sanções previstas em lei.

### **13. VIGÊNCIA**

13.1. O contrato a ser celebrado deverá ter vigência com início a partir da data de assinatura e término em 31/12/2007, passível de prorrogação mediante a celebração de Termos Aditivos, nos limites da Lei nº 8.666/93.

Brasília, 03 de agosto de 2007.

**Henri George Kobata**  
Diretor da DPAD - Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração

De acordo. **COM A ALTERAÇÃO**

**Pedro Frazão de Vasconcelos**  
Ordenador de Despesas

9

9

deocleciano guimaraes (freitas.radiobras@hotmail.com)

Enviados: segunda-feira, 6 de agosto de 2007 17:33:53

Para: sidnei@fgv.br

PROJETO BASICO 03-08-2007{1}.doc (732,3 KB)

Verificação de segurança no download

Seleção Automática

*880*

A  
FGV - FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ATT. SIDNEI GONZALEZ - VICE-DIRETOR DE ESTRATÉGIA E MERCADO

**Processo: 0994/2007**

**Objeto:**

Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

Prezado Senhor,

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico, encaminho aos cuidados dessa instituição, o novo Projeto Básico contendo os prazos atuais para execução dos serviços, para a confirmação ou não da proposta de trabalho emitida por essa Fundação, para o cumprimento dos serviços.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas

Coordenação de Suprimentos

8

8

(11) 3732.2005

Processo nº  
0994/07  
Folha 921  
Ass. *Stana*  
AUPM  
TRENDS  
VICHO

De: freitas.radiobras@hotmail.com

Para: camargo@fia.com.br

Assunto:

Mostrar Cc e Cco

PROJETO BASICO 03-08-2007[1].doc Remover

✂ | 📎 | 📧 | Estilo de fonte | Tamanho de fonte | **N** | *I* | S | 📧 | 📧 | 📧 | 📧 | - | 📧 | 📧 | 📧

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA/USP  
ATT. RICARDO LUIZ CAMARGO - GERÊNCIA DE RELACIONAMENTOS

**Processo: 0994/2007**

**Objeto:**

Contratato de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

Prezado Senhor,

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico, encaminho aos cuidados dessa instituição, o novo Projeto Básico contendo os prazos atuais para execução dos serviços, para a confirmação ou não da proposta de trabalho emitida por essa Fundação, para o cumprimento dos serviços.

Atenciosamente,

**Deocleciano Guimarães de Freitas**

Coordenação de Suprimentos

0

0

Processo Nº  
0994107  
Folha 922



Caixa de Entrada

Lixo eletrônico

Rascunhos

Enviados

Excluídos

Gerenciar pastas

Hoje

Mail

Contatos

Agenda

Novo Responder Responder a todos Encaminhar Excluir Lixo eletrônico

Mover para Opções

RES:

De: Ricardo Luiz Camargo (camargo@fia.com.br)  
Enviados: segunda-feira, 6 de agosto de 2007 18:25:15  
Para: deocleciano guimaraes (freitas.radiobras@hotmail.com)  
Cc: Roy Martelanc (roy@fia.com.br)

Seleção Automática

Prezado Sr. Deocleciano Guimarães

Os prazos realmente são exíguos. Entretanto, se a assinatura do contrato for amanhã e as reuniões necessárias forem de agendamento instantâneo, em princípio, as novas datas podem ser atendidas.

Atenciosamente,

**Ricardo Luiz Camargo**  
Gerência de Relacionamento  
Fundação Instituto de Administração - FIA  
Rua Valson Lopes, 101, Butantã, São Paulo/SP  
CEP 05380-020  
Telefone: (11) 3732-2005  
Celular: (11) 7720-3815  
Fax (11) 3732-2013



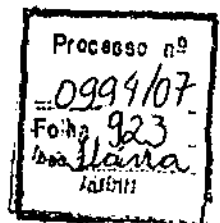


**Assunto:** RES:

**De:** "Sidnei Gonzalez" <Sidnei.Gonzalez@fgv.br>

**Data:** Tue, 7 Aug 2007 09:37:04 -0300

**Para:** Fábio Alexandre Moretto Rasi <fabio.rasi@radiobras.gov.br>, "deocleciano guimaraes" <freitas.radiobras@hotmail.com>



Prezados Fábio e Deocleciano,

Conforme solicitação, confirmamos nossa proposta de prestação de serviços, desde que os prazos ali previstos sejam mantidos. A manutenção dos prazos se faz importante para não comprometer o resultado final do trabalho.

Cordialmente,  
Sidnei Gonzalez

**De:** deocleciano guimaraes [mailto:freitas.radiobras@hotmail.com]

**Enviada em:** segunda-feira, 6 de agosto de 2007 14:19

**Para:** Sidnei Gonzalez

**Assunto:**

A  
FGV - FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ATT. DR. SIDNEI GONZALEZ - VICE-DIRETOR DE ESTRATÉGIA E MERCADO

**Processo:** 0994/2007

**Objeto:**

Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública,

**Prezado Senhor,**

Em razão da necessidade de alteração de prazos contidos no Projeto Básico, encaminho aos cuidados dessa instituição, o novo Projeto Básico contendo os prazos atuais para execução dos serviços, para a confirmação ou não da proposta de trabalho emitida por essa Fundação, para o cumprimento dos serviços.

Atenciosamente,

Deocleciano Guimarães de Freitas  
Coordenação de Suprimentos

Receba GRÁTIS as mensagens do Messenger no seu celular quando você estiver offline. Conheça o MSN Mobile!  
Cadastre-se já!

—  
Esta mensagem foi verificada pelo sistema de antivírus e acredita-se estar livre de perigo.

0

0

# Termômetro da Consultoria Organizacional

Pesquisa de Honorários  
8ª Edição - Junho/2006

**Situação Atual e Tendências dos Honorários**

**Situação Geral do Mercado de Consultoria Organizacional**

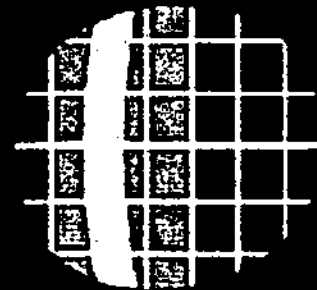
**Impacto da TI no Mercado de Consultoria Organizacional**

**Impacto da Globalização no Mercado de Consultoria  
Organizacional**

Av. Paulista, 326 - Conj. 77 - Bela Vista  
CEP 01310-902 - São Paulo - SP  
Fone/Fax: 11 3289-4152  
iboo@iboo.org.br - www.iboo.org.br

É proibida a reprodução

Member of ICMCI - International Council of Management Consulting Institutes



INSTITUTO BRASILEIRO DOS CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO

Processo nº	0994107
Folha	924
Ass.	Recebe
AUT/31	

Q

Q



**IBCO**  
Instituto Brasileiro de  
Consultores de Organização

THE  
INTERNATIONAL  
COUNCIL OF  
MANAGEMENT  
CONSULTING  
INSTITUTES

## INTRODUÇÃO

- ⇒ O IBCO divulga pela 8ª vez o Termômetro e a Pesquisa Rápida de Honorários.
- ⇒ A pesquisa tem como objetivo levantar dados de referência acerca dos honorários de consultoria, treinamento e palestras/conferências.
- ⇒ Usamos o método de autopreenchimento. Foram enviados 2.534 questionários via e-mail no período de 01 de maio a 30 de julho de 2006.
- ⇒ A pesquisa não tem rigor metodológico e serve apenas como sinalizador.
- ⇒ Quando os dados de origem aparecerem como "faixa", foi utilizada na tabulação a média.
- ⇒ Honorários referentes a trabalhos fora da cidade-base, na maioria das vezes, não englobam as despesas de transporte, hospedagem e alimentação; em alguns casos são cobradas também as horas de deslocamento, ida e volta.
- ⇒ Nas seções "Situação Atual e Tendências", "Situação Geral do Mercado de Consultoria", "Impacto da TI no Mercado de Consultoria" e "Impacto da Globalização no Mercado de Consultoria" repetimos integralmente as informações dos respondentes.

Preço R\$ 80,00 n.º  
0994467  
Folha 925  
Ass. *Flavio*  
AUDIAR

0

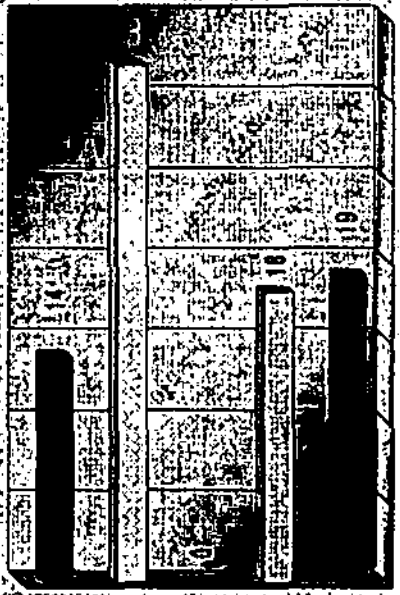
0

Termômetro da Consultoria Organizacional e Pesquisa de Honorários/2006

Perfil dos respondentes

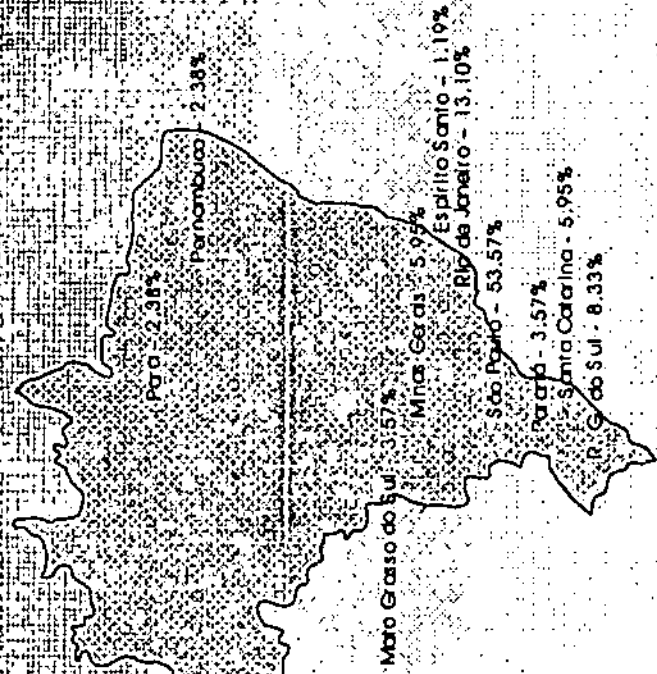


Áreas de Atuação



Base: 84 respostas

Distribuição Geográfica



Assodados: 61

Não Assodados: 23

Base: 84 respostas

Porte	Características	Qtde.
Pequena	Consultor Autônomo	25
	1 Consultor	16
Empresa	2 Consultores	9
	Mais de 2 Consultores	50
Total		34
		84

870







**IBCO**  
Instituto Brasileiro de  
Consultoria de Organização

**Termômetro da Consultoria Organizacional e Pesquisa de Honorários/2006**

**Perfil dos respondentes**

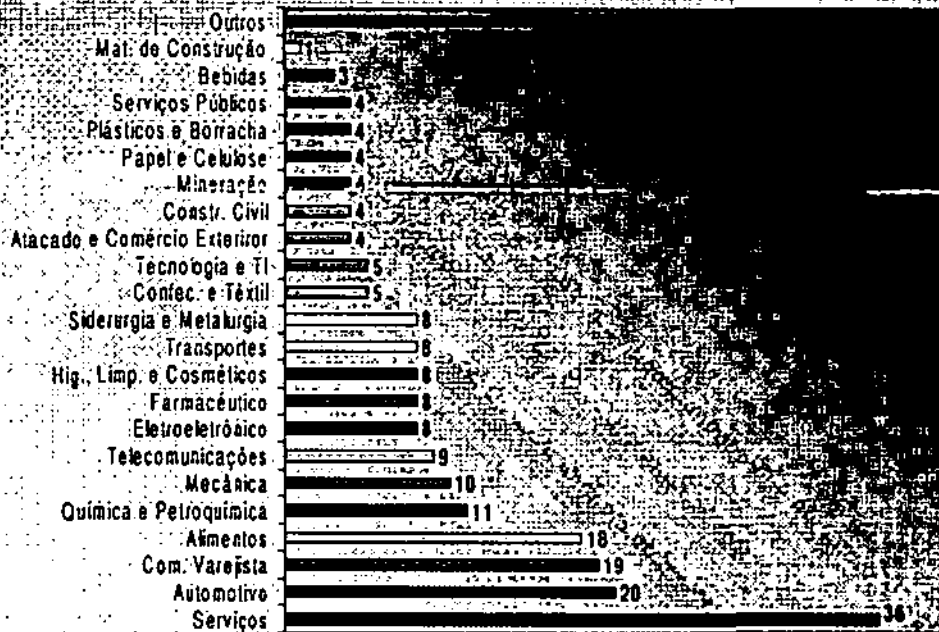


**Distribuição pelo Tempo de Atuação no Mercado**



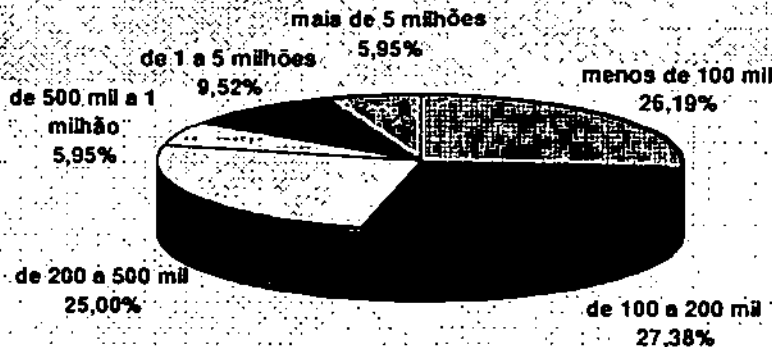
Base: 84 respostas

**Distribuição pela Área de Atuação dos Clientes (cada respondente foi solicitado a indicar as 3 áreas mais relevantes)**



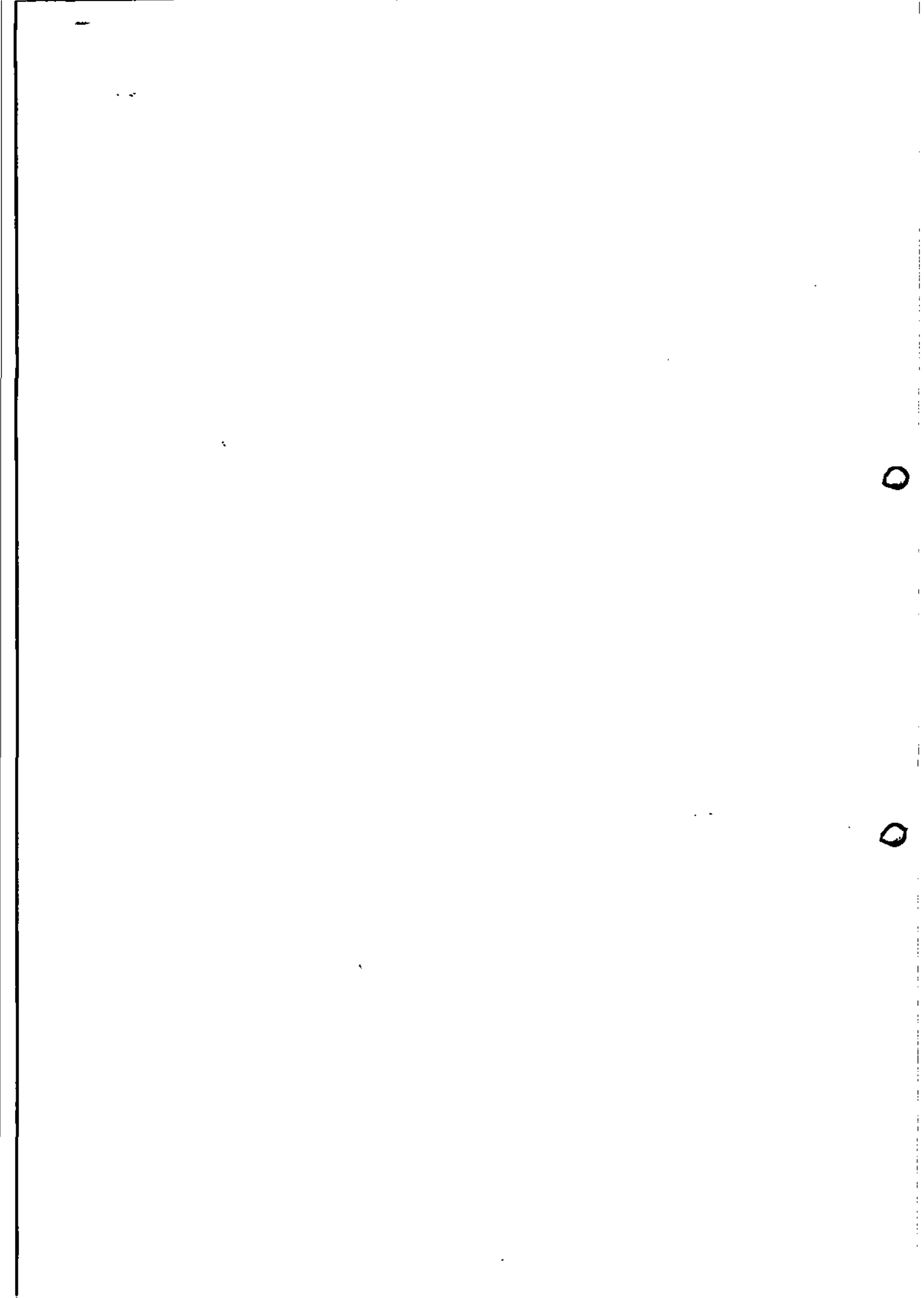
Base: 84 respostas

**Distribuição pelo Faturamento Anual**



Base: 84 respostas

Proc. 650 nº2  
Folha 927  
Ass. J. J. J.  
AUDIN





**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

**Pesquisa de Honorários/2006**



**Valores de Honorários (R\$) – Base Março/2006**

**Porte Geral**

Base: 84 respostas

Consultoria		Junior				Pleno				Senior			
		Menor valor	Maior valor	Média	Qtd. Resp.	Menor valor	Maior valor	Média	Qtd. Resp.	Menor valor	Maior valor	Média	Qtd. Resp.
Valor Hora	Na cidade base	20	150	71	24	30	350	120	33	50	1200	202	56
	Fora da cidade	25	200	85	18	40	320	132	21	40	1500	222	48
Valor Dia	Na cidade base	200	2500	738	14	150	4000	1094	18	100	5500	1501	43
	Fora da cidade	240	2500	811	10	336	4000	1359	14	250	6000	1747	39

**Treinamento  
Condução de Grupos**

Valor Hora	Na cidade base	25	200	104	8	30	400	157	16	35	3500	297	43
	Fora da cidade	60	250	114	7	55	400	175	13	54	4950	351	38
Valor Dia	Na cidade base	240	2500	997	9	95	4000	1917	14	500	5500	1889	30
	Fora da cidade	320	2500	1207	7	95	4200	1624	11	400	5500	2062	33

**Palestras /  
Conferências**

		Menor valor	Maior valor	Média	Qtd. Resp.
De 2 a 3 h	Na cidade base	200	6000	2088	61
	Fora da cidade	120	8000	2730	54

Proc. 830 nº 0994/07  
Folha 928  
Ass. [Assinatura]  
Alf. 111





**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

**Pesquisa de Honorários/2006**



**Valores de Honorários (R\$) – Base Março/2006**

Porte: Empresa

Base: 33 respostas

**Consultoria**

		Junior				Pleno				Senior			
		Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp	Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp	Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp
Valor Hora	Na cidade base	25	150	72	17	30	350	126	20	60	800	224	25
	Fora da cidade	25	140	81	13	42	250	128	14	60	800	230	21
Valor Dia	Na cidade base	200	2500	833	10	336	4000	1240	12	400	5500	1825	17
	Fora da cidade	240	2500	862	7	336	4000	1538	10	500	6000	2317	16

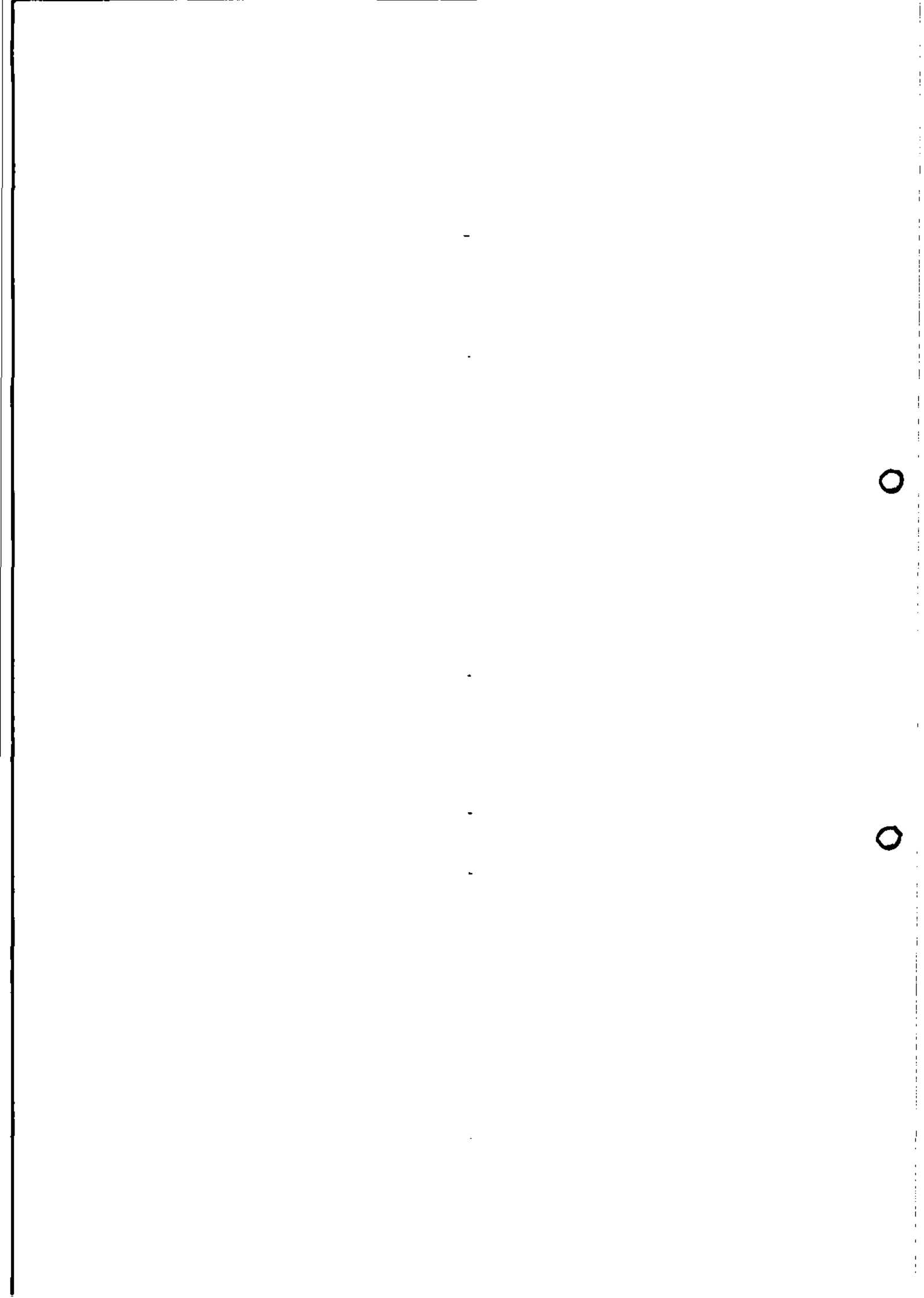
**Treinamento  
Condução de Grupos**

Valor Hora	Na cidade base	25	200	111	5	30	400	160	10	35	3500	406	20
	Fora da cidade	100	150	117	3	55	300	158	8	54	4950	516	18
Valor Dia	Na cidade base	550	2500	1390	5	95	4000	2163	8	400	5500	1983	12
	Fora da cidade	550	2500	1588	4	95	4000	1784	6	600	5500	2647	15

**Palestras /  
Conferências**

		Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp
De 2 a 3 h	Na cidade base	80	6000	2691	28
	Fora da cidade	120	8000	3457	25

Proc 680 nº  
0994/07  
Folha 229  
Ass. Financeira  
AURIN





**IBCO**  
Instituto Brasileiro das  
Consultorias de Organização

**Pesquisa de Honorários/2006**



**Valores de Honorários (R\$) - Base Março/2006**

Porte Pequena I

Base: 50 respostas

Consultoria		Junior				Pleno				Senior			
		Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp	Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp	Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp
Valor Hora	Na cidade base	20	120	66	7	30	280	111	13	50	1200	185	31
	Fora da cidade	40	200	96	5	40	320	142	7	40	1500	217	27
Valor Dia	Na cidade base	300	780	500	4	150	2000	802	6	100	5000	1289	26
	Fora da cidade	400	1280	693	3	500	1580	910	4	250	4000	1350	23

**Treinamento  
Condução de Grupos**

Valor Hora	Na cidade base	30	200	93	3	50	350	153	6	50	500	203	23
	Fora da cidade	40	250	113	4	60	400	204	5	100	450	202	20
Valor Dia	Na cidade base	240	780	505	4	400	3200	1588	6	400	5000	1827	18
	Fora da cidade	320	1280	700	3	150	4200	1432	5	400	4500	1574	18

**Palestras /  
Conferências**

		Menor valor	Maior valor	Média	Qtde Resp
De 2 a 3 h	Na cidade base	200	6000	1576	33
	Fora da cidade	250	6000	2103	29

Processo nº  
0904/07  
Folha 30  
Ass. J. Lima  
AUMH

0

0





**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

### Pesquisa de Honorários/2006

**Observação:**

Devido a heterogeneidade da amostra, decidimos apresentar os valores por faixa com a respectiva quantidade de respondentes.

Base: Março/2006



		Consultoria - Junior													
		De 12 a 50		De 51 a 100		De 101 a 150		De 151 a 200		De 201 a 300		De 301 a 600		De 601 a 900	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
<b>Valor Hora</b>	Na cidade base	9	31	11	63	4	125								
	Fora da cidade	6	39	7	87	4	124								

**Legenda:**

f = frequência

x = Média

		De 180 a 500		De 501 a 1000		De 1001 a 1500		De 1501 a 2000		De 2001 a 3000		De 3001 a 5000	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
<b>Valor Dia</b>	Na cidade base	4	293	8	683	1	1200			1	2500		
	Fora da cidade	4	348	4	736	1	1280			1	2500		

		Treinamento - Junior													
		De 12 a 50		De 51 a 100		De 101 a 150		De 151 a 200		De 201 a 300		De 301 a 500		De 601 a 900	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
<b>Valor Hora</b>	Na cidade base	3	35	2	90	1	150	2	200						
	Fora da cidade	1	40	4	90	1	150			1	250				

		De 200 a 500		De 501 a 1000		De 1001 a 1500		De 1501 a 2000		De 2001 a 3000		De 3001 a 5000		De 5001 a 7000	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
<b>Valor Dia</b>	Na cidade base	2	320	4	683	1	1500	1	1600	1	2500				
	Fora da cidade	2	410	2	675	1	1280			2	2500				

Prod. ISSO nº  
099467  
Folha 931  
Ass. Manoel  
JUDIM

Q

Q



**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

## Pesquisa de Honorários/2006

### Observação:

Devido à heterogeneidade da amostra, decidimos apresentar os valores por faixa com a respectiva quantidade de respondentes

Base: Março/2006

THE  
INTERNATIONAL  
COUNCIL OF  
MANAGEMENT  
CONSULTING  
INSTITUTES

		Consultoria - Pleno													
		De 12 a 50		De 51 a 100		De 101 a 150		De 151 a 200		De 201 a 300		De 301 a 600		De 601 a 900	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Valor Hora	Na cidade base	5	38	14	67	8	141	4	195	12	280	1	350		
	Fora da cidade	2	41	7	79	5	125	4	175	2	250	1	320		

### Legenda:

f = frequência

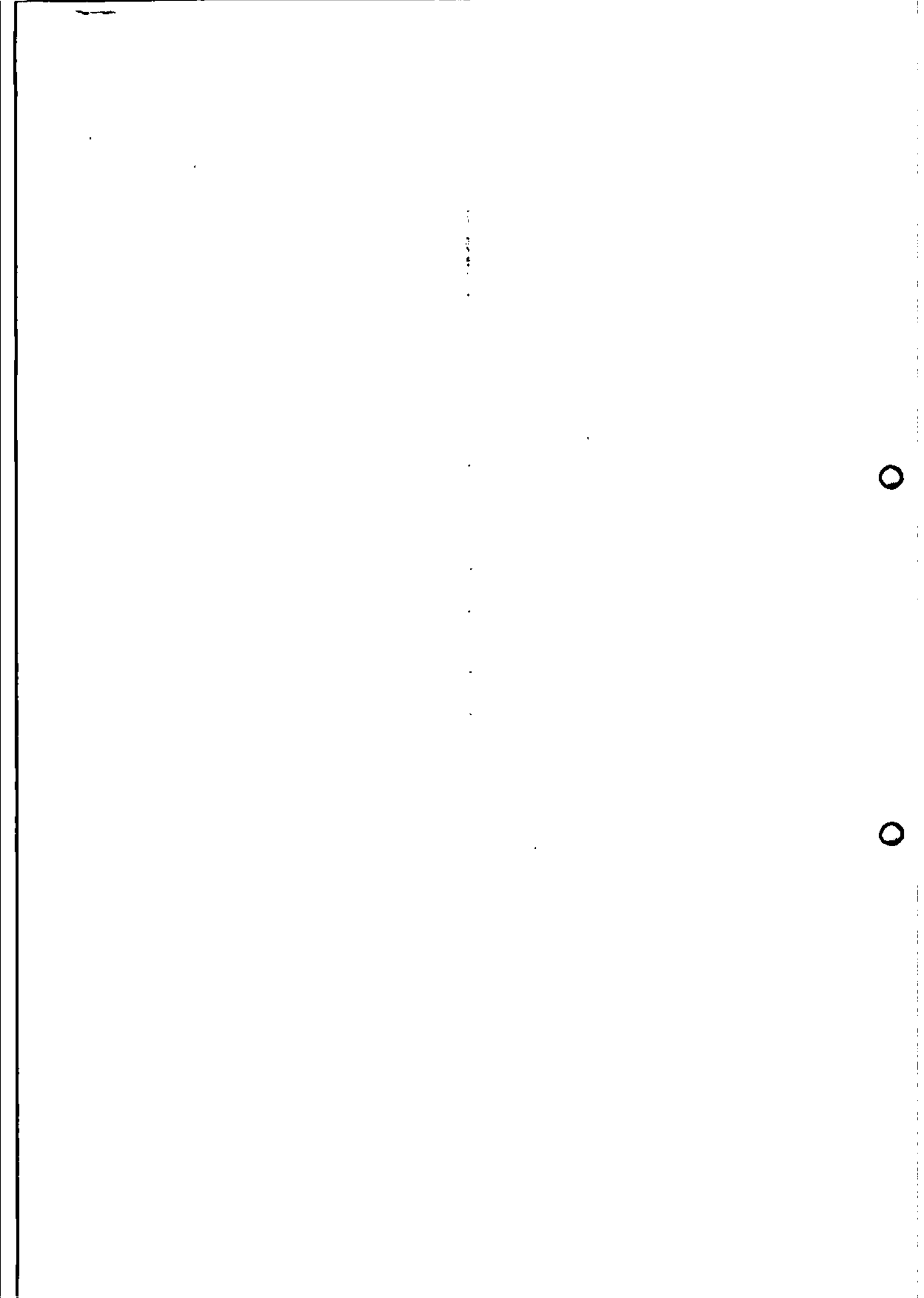
x = Média

		De 180 a 500		De 501 a 1000		De 1001 a 1500		De 1501 a 2000		De 2001 a 3000		De 3001 a 5000	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Valor Dia	Na cidade base	5	369	8	806			4	1850			1	4000
	Fora da cidade	2	418	7	772	1	1200	1	1580	1	2500	2	3750

		Treinamento - Pleno													
		De 12 a 50		De 51 a 100		De 101 a 150		De 151 a 200		De 201 a 300		De 301 a 500		De 601 a 900	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Valor Hora	Na cidade base	2	40	6	75	2	120			4	248	2	375		
	Fora da cidade			5	74	2	120	1	170	4	275	1	400		

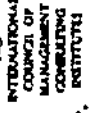
		De 200 a 500		De 501 a 1000		De 1001 a 1500		De 1501 a 2000		De 2001 a 3000		De 3001 a 5000		De 5001 a 7000	
Faixa (R\$)		f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Valor Dia	Na cidade base	2	248	3	863	2	1175	1	2000	2	2700	4	3500		
	Fora da cidade	3	242	2	855	1	1050	2	1790	1	2600	2	4100		

Processo nº  
0994107  
Folha 532  
Ass. [Assinatura]  
ADP/III



D

D



## Pesquisa de Honorários/2006

**Observação:** Devido a heterogeneidade da amostra, decidimos apresentar os valores por faixa com a respectiva quantidade de respondentes

Base: Março/2006

Faixa (R\$)	Consultoria - Senior										
	De 12 a 50	De 51 a 100	De 101 a 150	De 151 a 200	De 201 a 300	De 301 a 500	De 501 a 1000	De 1001 a 1500	De 1501 a 2000	De 2001 a 3000	De 3001 a 6000
Na cidade base	4	12	17	10	6	5	140	189	275	443	2.1000
Fora da cidade	1	9	14	7	12	3	136	193	256	407	2.1150
Valor Hora											
Faixa (R\$)											
Na cidade base	9	326	10.777	11.1291	5.1826	2.2700					6.4183
Fora da cidade	4	388	12.798	7.1305	6.1752	4.2500					6.4558

Legenda:  
f = frequência  
x = Média

Faixa (R\$)	Treinamento - Senior										
	De 12 a 50	De 51 a 100	De 101 a 150	De 151 a 200	De 201 a 300	De 301 a 500	De 501 a 1000	De 1001 a 1500	De 1501 a 2000	De 2001 a 3000	De 3001 a 5000
Na cidade base	3	4	15	3	10	7	143	193	285	456	1.3500
Fora da cidade		3	10	9	8	7	134	182	271	424	1.4950
Valor Hora											
Faixa (R\$)											
Na cidade base											
Fora da cidade											

Faixa (R\$)	Treinamento - Junior									
	De 200 a 500	De 501 a 1000	De 1001 a 1500	De 1501 a 2000	De 2001 a 3000	De 3001 a 5000	De 5001 a 7000			
Na cidade base	3	5	9	5	3	4	1.5500			
Fora da cidade	2	7	8	6	3	6	1.5500			
Valor Dia										
Faixa (R\$)										
Na cidade base										
Fora da cidade										

Processo nº 0994/07  
Folha 933  
Ass. *Alamo*  
AUI 11

0

0



**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

## Pesquisa de Honorários/2006

### Observação:

Devido a heterogeneidade da amostra, decidimos apresentar os valores por faixa com a respectiva quantidade de respondentes.

THE  
INTERNATIONAL  
COUNCIL OF  
MANAGEMENT  
CONSULTING  
INSTITUTES

### Legenda:

f = frequência

x = Média

Base: Março/2006

### Palestras / Conferências - 2 a 3h

Faixa (R\$)	De 250 a 400		De 401 a 600		De 601 a 800		De 801 a 1000		De 1001 a 1200		De 1201 a 1500		De 1501 a 1700	
	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Na cidade base	7	269	5	527	7	779	5	980	2	1200	7	1500	1	1576
Fora da cidade	3	240	3	517	2	800	4	963	2	1200	7	1471	1	1576

Faixa (R\$)	De 1701 a 1900		De 1901 a 2200		De 2201 a 2400		De 2401 a 2600		De 2601 a 2800		De 2801 a 3000		De 3001 a 3500	
	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Na cidade base	1	1760	5	2000			4	2500			3	3000	1	3500
Fora da cidade			3	2000			6	2500			3	3000	5	3408

Faixa (R\$)	De 3501 a 4000		De 4001 a 6000		De 6001 a 10000		De 10001 a 15000	
	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)	f	x (R\$)
Na cidade base	4	3950	9	5328				
Fora da cidade	4	3975	9	5222	2	7750		

Processo nº  
094/07  
For. 534  
Ass. Ilama  
JUN

Processo nº  
Proc. 450.75  
Ass. Ilama  
JUN

420

0

0





**IBCO**  
Instituto Brasileiro de  
Consultoria de Organização

Pesquisa de Honorários/2006

Situação Atual + Tendências - Jun/2006

Obs: Repetimos integralmente as informações dos respondentes.



Comparando os honorários atuais com Março/2005, o valor atual está:

■ Inalterado e ficará assim nos próximos:

6 meses	= 17
12 meses	= 21
7 a 10 meses	= 7
3 meses	= 2
Não especificou	= 1

■ Já alterado o valor em % para clientes atuais:

5%	= 5
8%	= 1

■ Ainda inalterado, mas estamos negociando valores novos com % de variação:

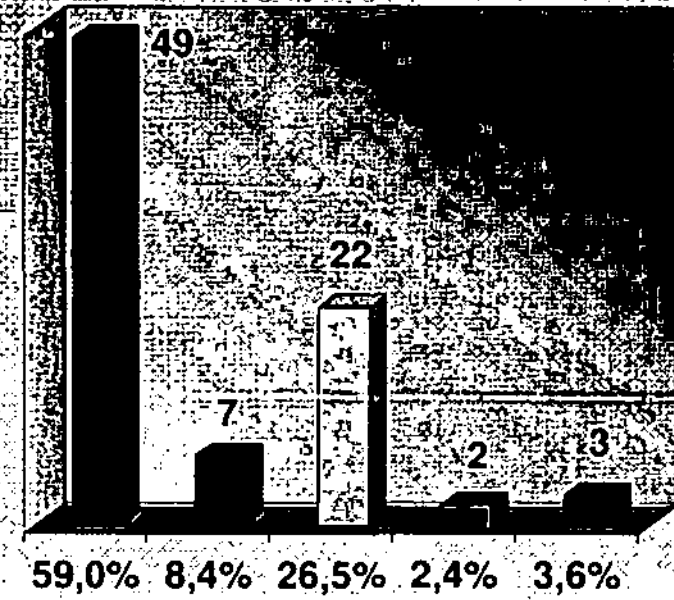
5%	= 1
8%	= 4
15%	= 1
25%	= 1

□ Já alterado o valor em % para clientes novos:

5%	= 5
8%	= 3
10%	= 4
15%	= 4
20% ou mais	= 6

■ Outras (buscar respostas 2 = 7 = 69)

% = 2	Não assinalaram nenhuma opção
% = 1	A minha metodologia de cobrança foi totalmente alterada



Pergunta de Múltiplas Respostas

(\*) Nota do IBCO: O IBCO não fornece Tabela e sim, esta Pesquisa Rápida de Honorários

*Handwritten signature*

Processo nº  
094/107  
Folha 935  
Ass. [Handwritten]  
AVM/H

0

0



**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

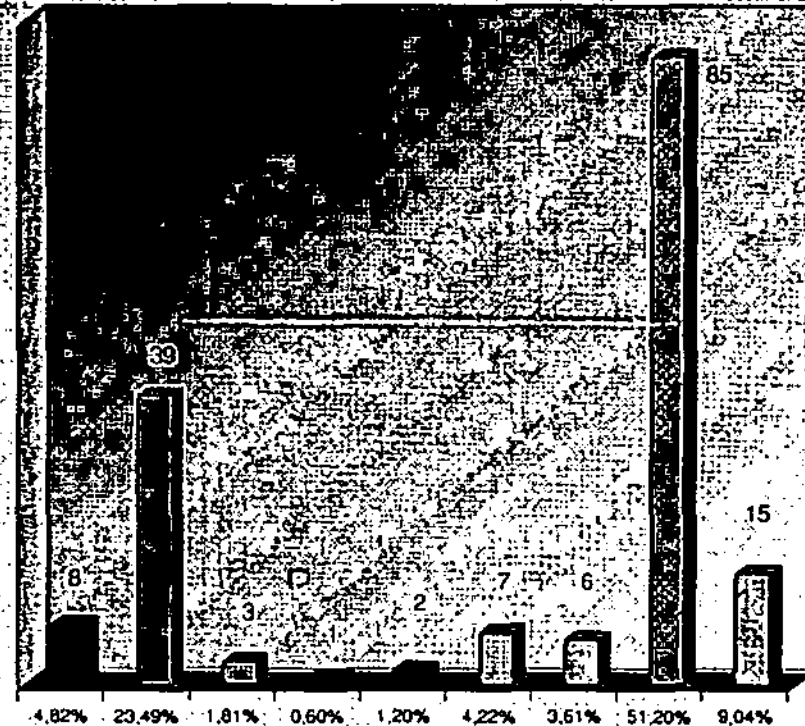


### Situação Atual + Tendências - Jun/2006

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes

O índice utilizado como base para nossas propostas e negociações é o

- Não Informado = 8
- IGPM-FGV = 39
- IGPM-FGV = 3
- US\$ = 1
- IPC-PIPE = 2
- IPC-FGV = 7
- Salário Mínimo = 6
- Negociação caso a caso = 85
- Outro = 15 (Faturamento - 2 / IPCA - 2 / Custos - 2 / Cesta de Índices - 4 / Mercado - 1 / Resultado Alcançado - 2 / Não as direceu - 2)



Base 83 respostas (cada respondente assinalou 2 indicadores; ao indicar apenas 1, este foi contabilizado 2 vezes)

Processo nº  
0994/07  
Folha 936  
Ass. [Assinatura]  
AUDIV

0

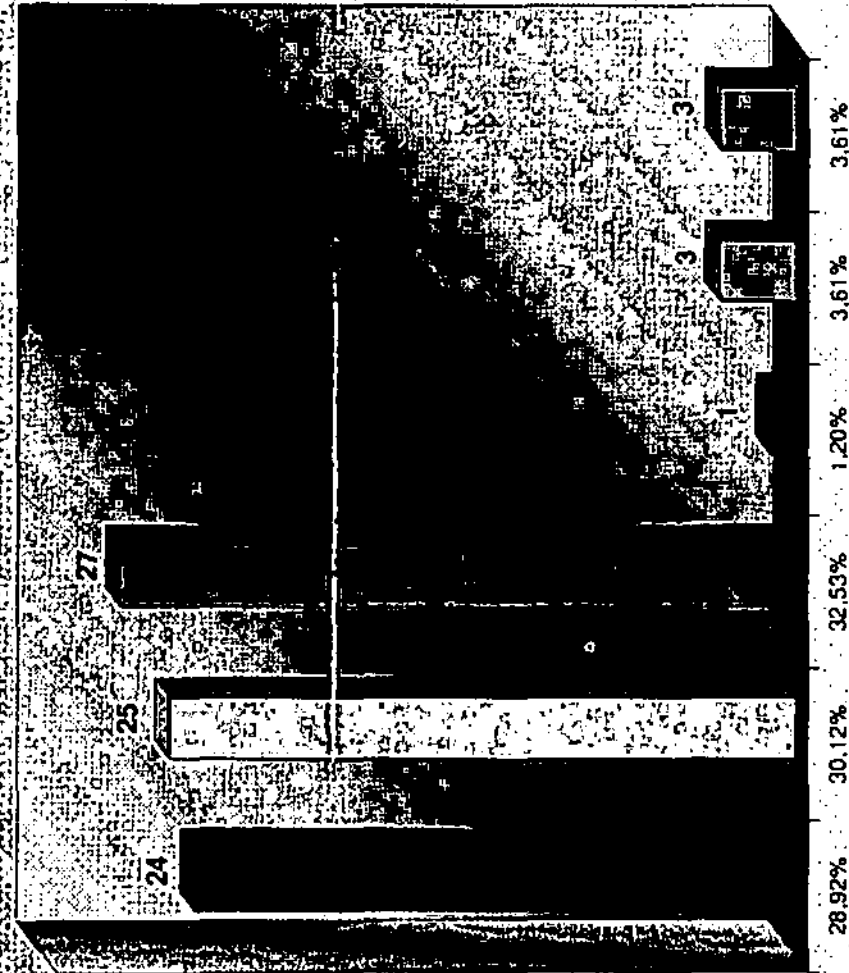
0

Pesquisa de Honorários/2006

Situação Atual + Tendências - Jun/2006

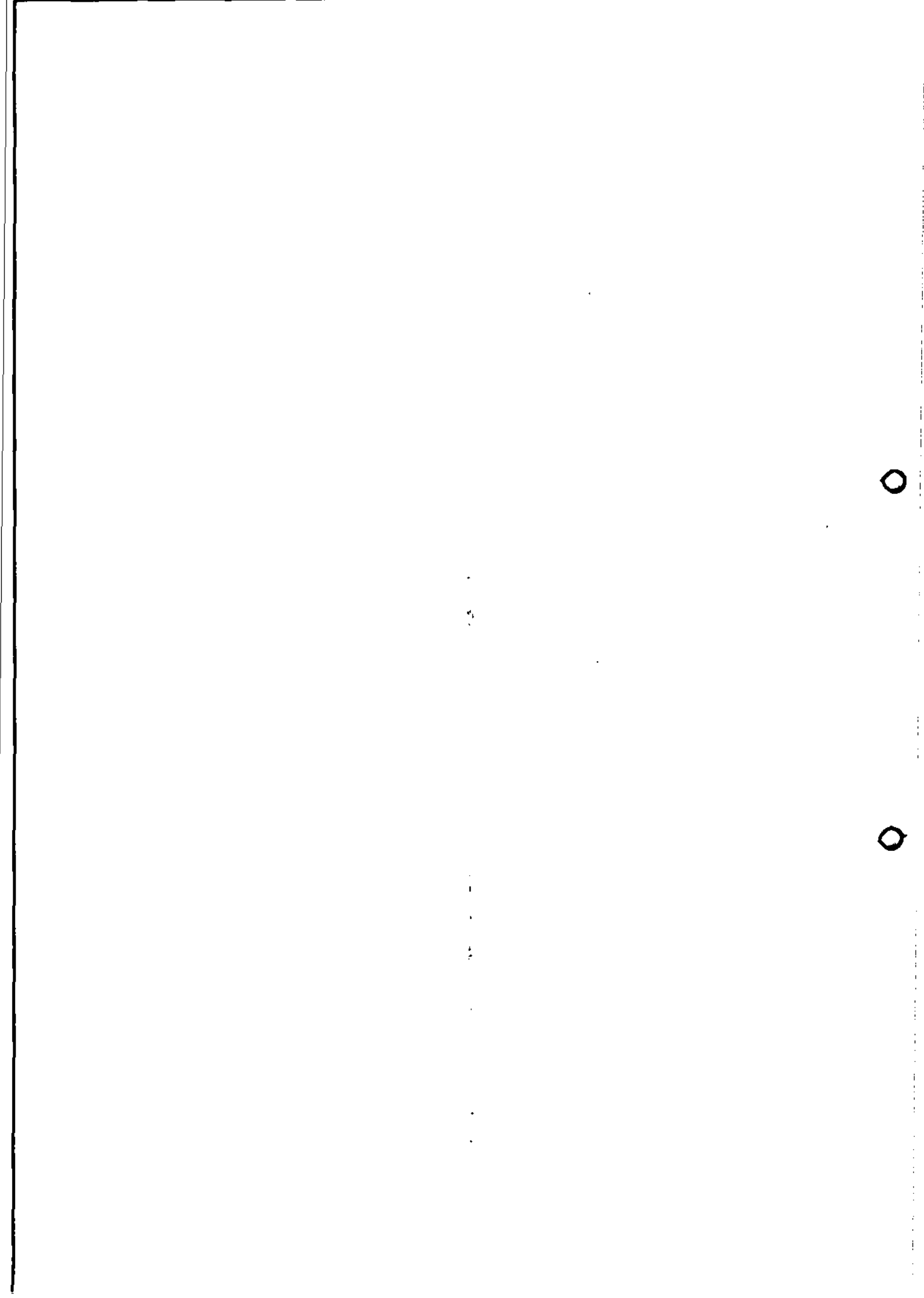
Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes

Havendo variação inflacionária nos próximos meses, nossa posição/tendência quanto ao valor dos nossos honorários é:



- Manter inalterado nos próximos 12 meses qualquer que seja a variação
- Alterar apenas para clientes novos
- Negociar caso a caso para clientes atuais
- Usar um galinho de % repassando a variação do índice  
10% = 1
- Repassar automaticamente a variação do índice a cada período de \_ meses  
12 meses = 2  
03 meses = 1
- Outro (Não responderam)

Base: 83 respostas





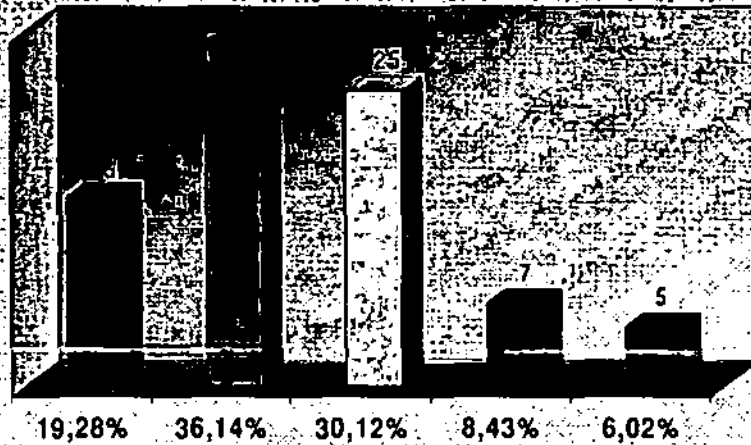
**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização



**Situação Atual + Tendências - Jun/2006**

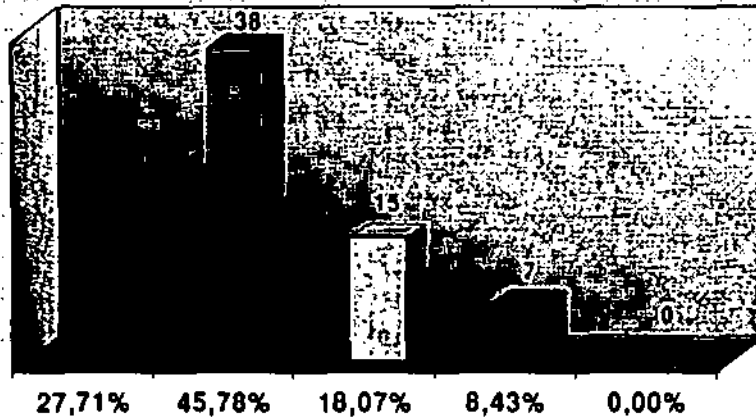
Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes

Comparando o volume de negócios atual com o de Março/2005, nosso volume está:



- Substancialmente mais alto
  - Ligeiramente mais alto
  - Praticamente igual
  - Ligeiramente mais baixo
  - Substancialmente mais baixo
- Base: 83 respostas

Nossa perspectiva para o volume de negócios nos próximos meses será:



- Substancialmente mais alto que hoje
  - Ligeiramente mais alto que hoje
  - Praticamente igual que hoje
  - Ligeiramente mais baixo que hoje
  - Substancialmente mais baixo que hoje
- Base: 83 respostas

Price: 690 R\$  
09/04/07  
Folha 938  
Ass. Lourenço  
AUDI







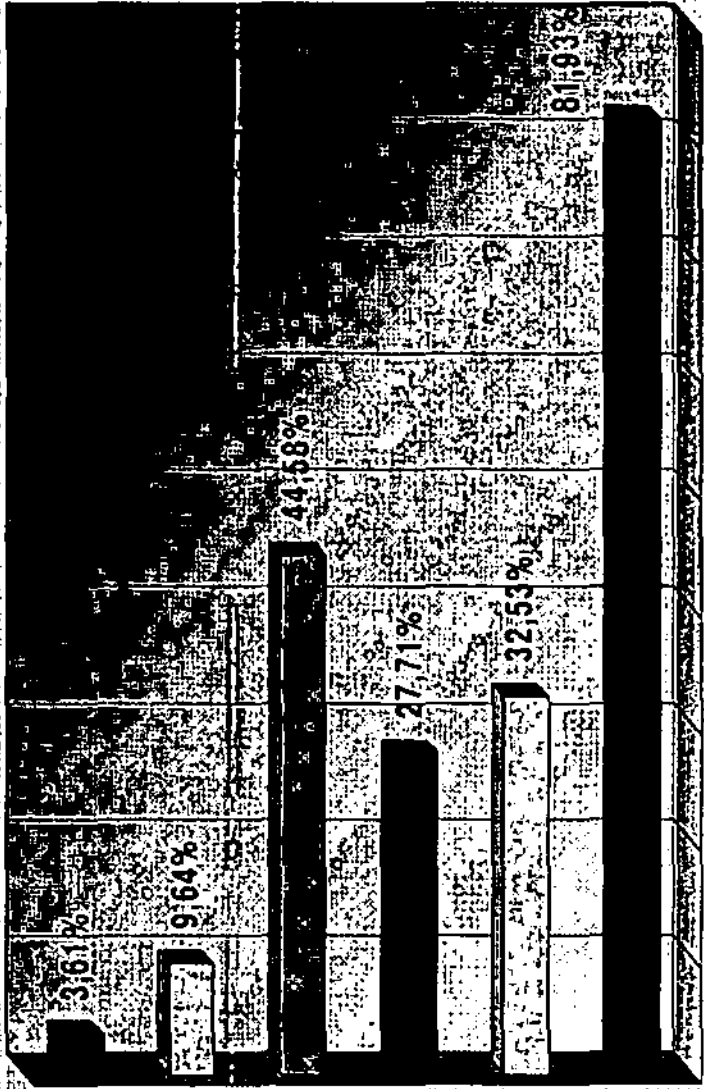
**IBCO**  
Instituto Brasileiro de  
Consultores de Organização

Termômetro da Consultoria Organizacional/2006

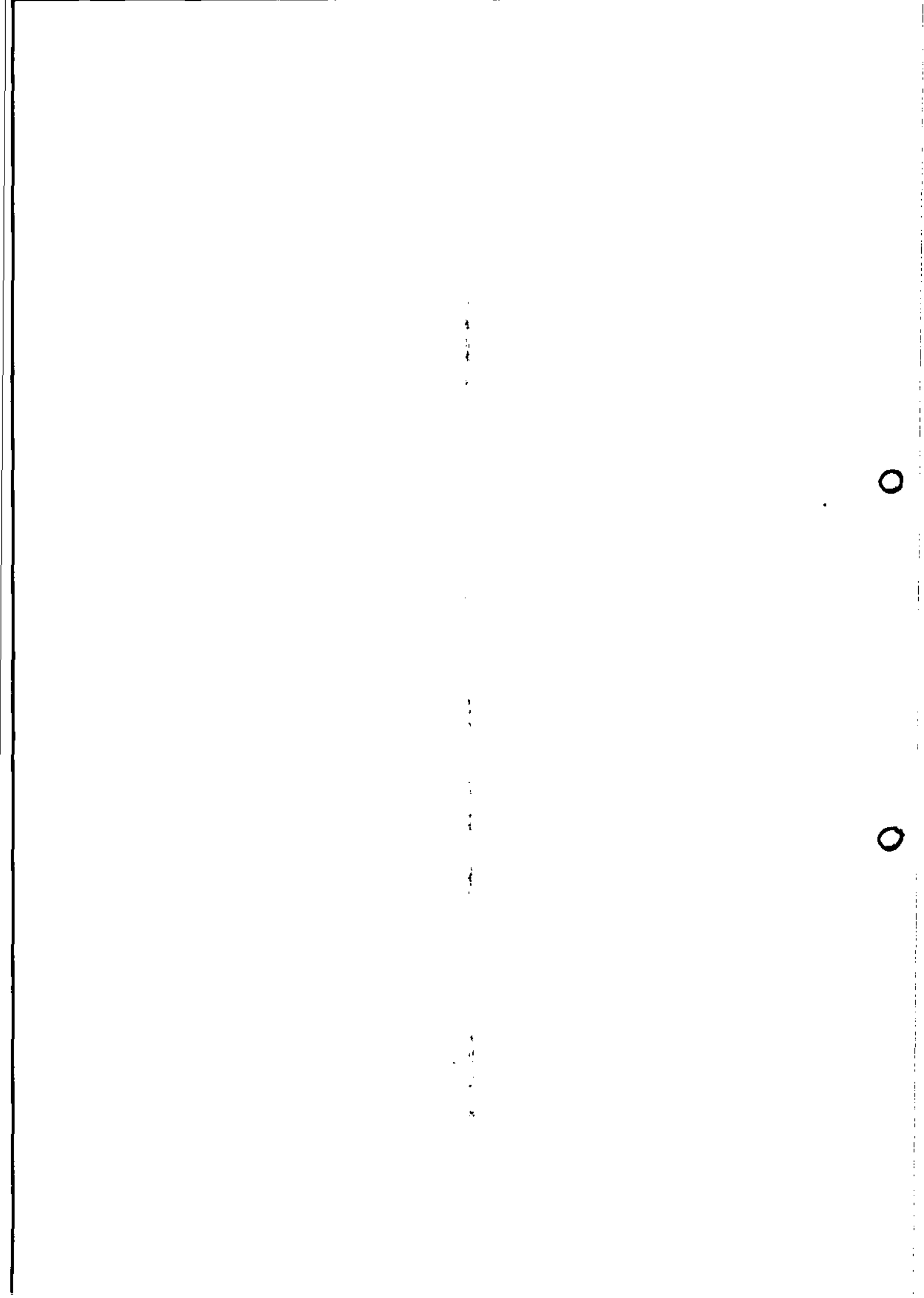
**Situação Geral do Mercado de Consultoria**

Obs: Repetimos integralmente as informações dos respondentes

Quais os critérios utilizados pelos clientes para a seleção de consultoria?



Base 83 respostas (cada respondente assinalou os 2 critérios mais importantes na sua opinião)



0

0

Proc. 650 1.8  
 0994/07  
 Folha: 990  
 Ass. *Ilana*  
 AUDIN

**Termômetro da Consultoria Organizacional/2006**

**Situação Geral do Mercado de Consultoria**

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes



**IBCO**  
 Instituto Brasileiro dos  
 Consultores de Organização



**Aumento da concorrência**

Discorda 11%



Concorda 89%

**Erosão do profissionalismo**

Discorda 26%



Concorda 74%

Base 84 respostas

**Cientes Infieis**

Sem resposta 4%



Discorda 38%

Concorda 58%

**Pressão por preços mais baixos**

Discorda 17%



Concorda 81%

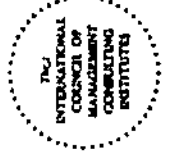
Vertical text or markings in the center of the page.



Termômetro da Consultoria Organizacional/2006

### Situação Geral do Mercado de Consultoria

Obs.: Repetimos Integralmente as informações dos respondentes



#### Margens de lucro cada vez menores

Discorda 15%



Concorda 85%

#### Custos crescentes dos negócios

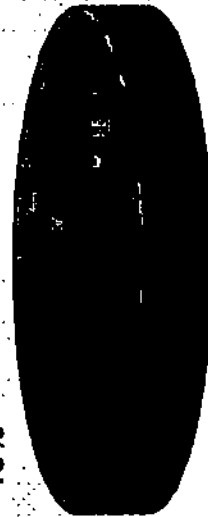
Sem resposta 1%



Concorda 66%

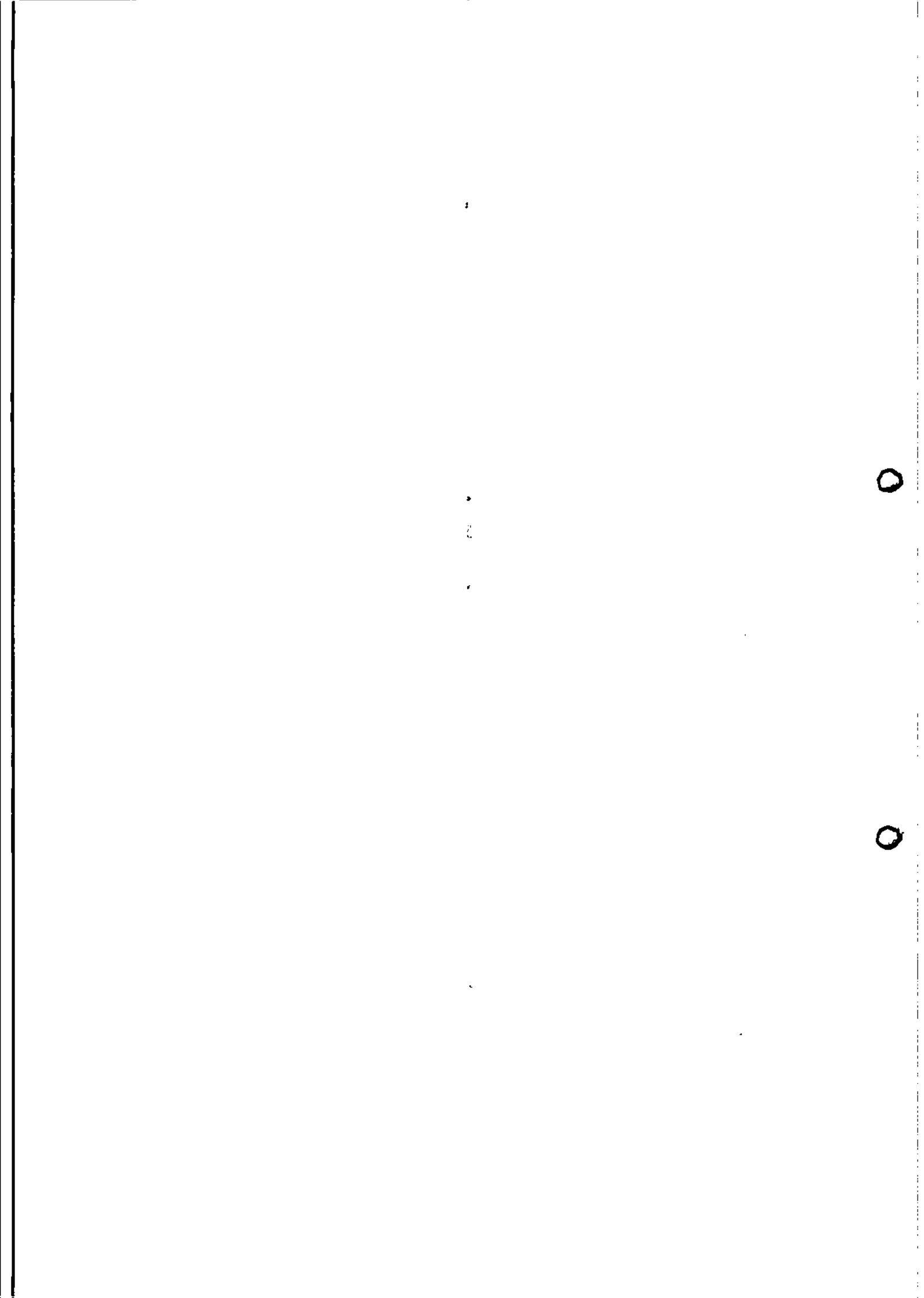
#### Qualidade e ética como fatores competitivos

Discorda 15%



Concorda 85%

Base 84 respostas





### Situação Geral do Mercado de Consultoria

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes.



### Idade e experiência como requisito de contratação pelos clientes

Sem resposta 5%

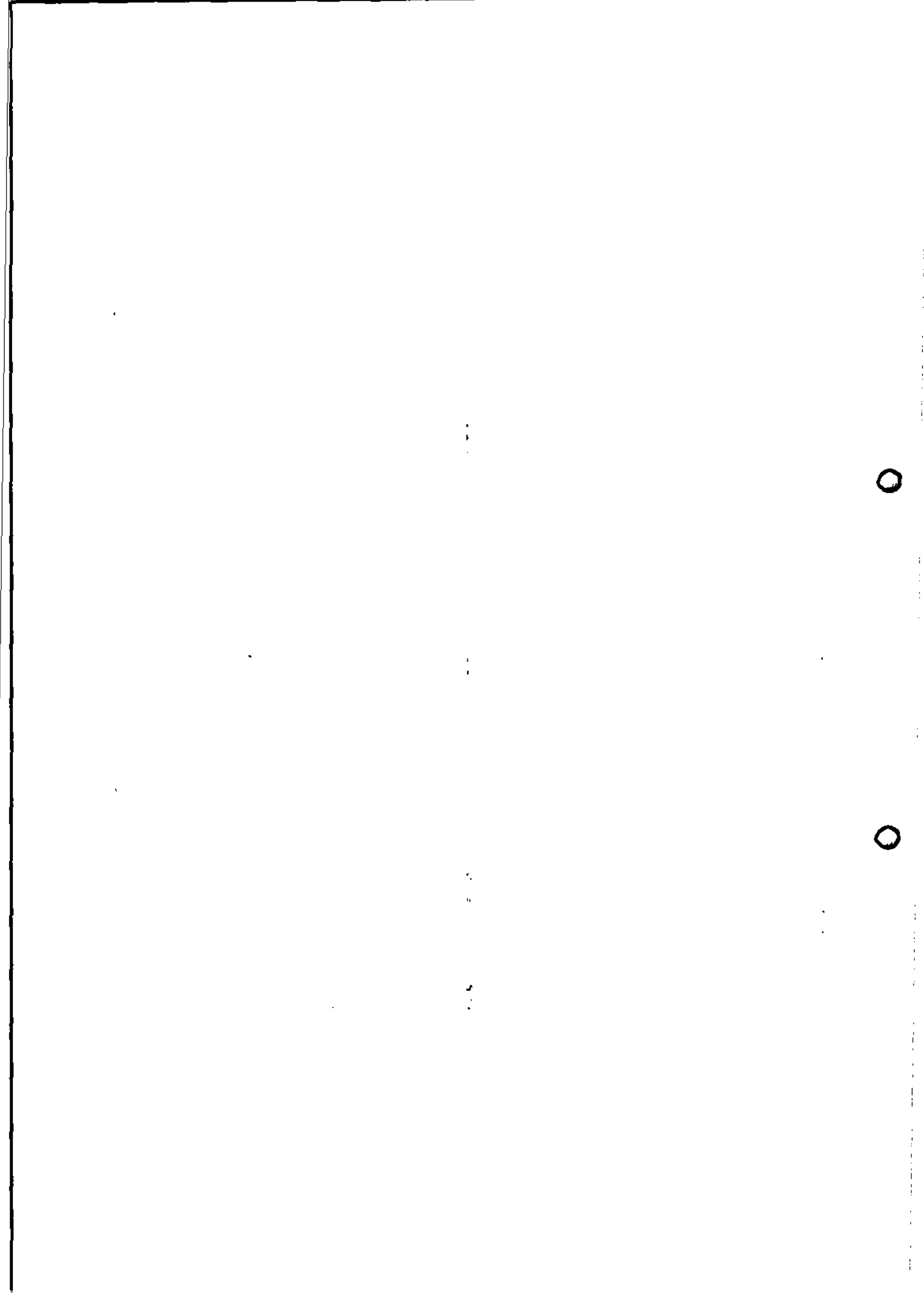


### Uso crescente de consultores seniores

Sem resposta 3%



Concorda Base 84 respostas





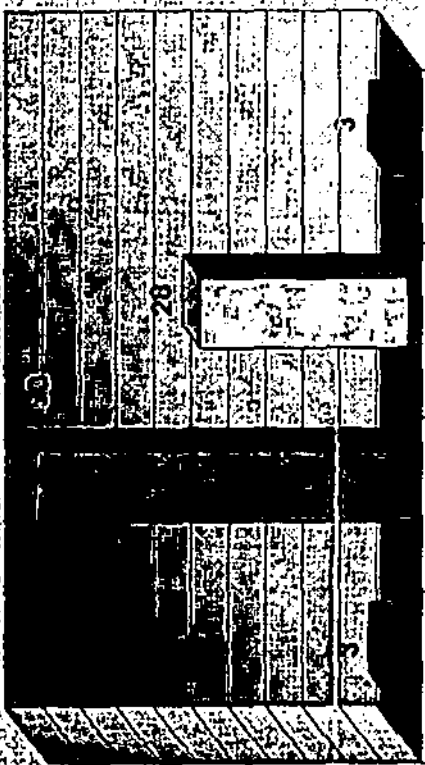
0

0

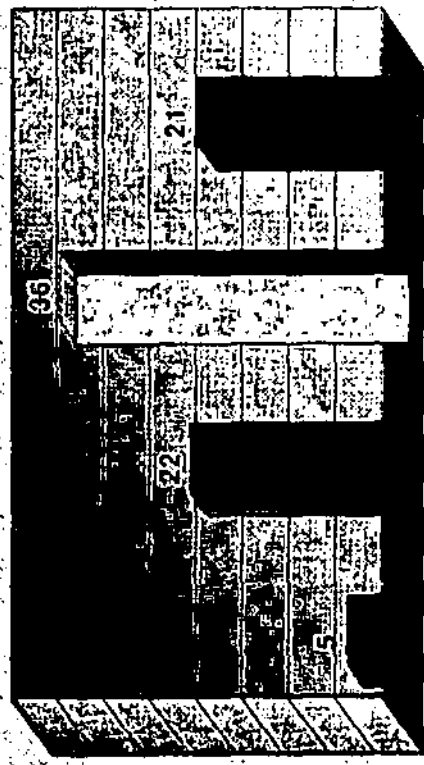
# Termômetro da Consultoria Organizacional/2006

## Impacto da Terna Atividade de Consultoria

Obs: Repetimos integralmente as informações dos respondentes



- Não responderam
  - Aumentando a demanda por serviços de consultoria
  - Não está influenciando a demanda por serviços de consultoria
  - Diminuindo a demanda por serviços de consultoria
- Base: 84 respostas



- Não responderam
  - Aumentando a concorrência na minha área de atuação
  - Não afetam a concorrência na minha área de atuação
  - Gerando novas oportunidades na minha área de atuação
- Base: 84 respostas

Proc 690 nº  
0994/07  
Folha 943  
Ass. Maria ALFIN

0

0



**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização

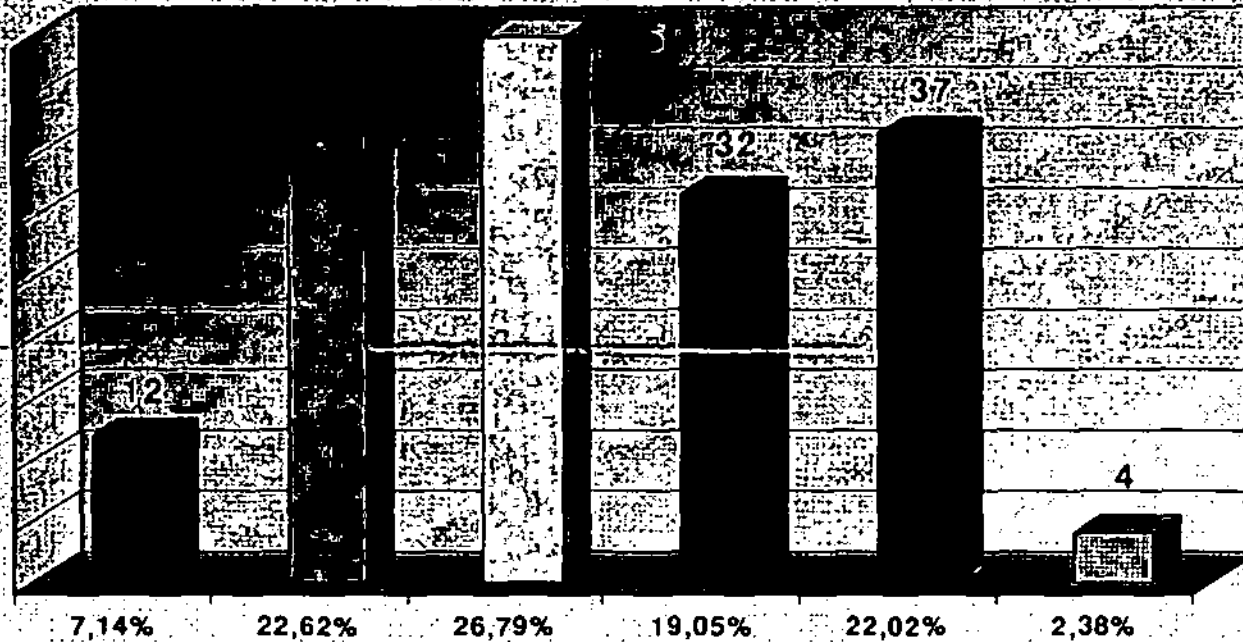
Termômetro da Consultoria Organizacional/2006

**Impacto da TI na Atividade de Consultoria**

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes



O uso da TI está gerando:



- Não responderam
  - Maior desenvolvimento pessoal do consultor em TI
  - Maior desenvolvimento do consultor em outras áreas
  - Contratação de serviços de terceiros
  - Parcerias com empresas de TI
  - Outros
- Base: 84 respostas

Proc. uso nº  
0994/07  
Folha 644  
Ass. *[assinatura]*  
AUDIN





Termômetro da Consultoria Organizacional/2006

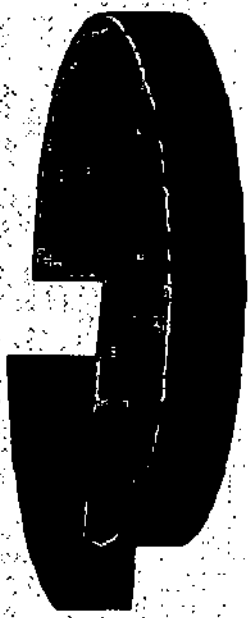
### Impacto da Globalização na Atividade de Consultoria

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes



O fenômeno da globalização afetou diversos mercados e atividades econômicas no Brasil. Na sua opinião a globalização está alterando também o mercado de consultoria organizacional no Brasil?

NÃO  
20%



SIM  
80%

Base 84 respostas

Processo nº  
0994/07  
Folha 945  
Ass. *Alina*  
ADMIN

0

0



**IBCO**  
Instituto Brasileiro dos  
Consultores de Organização



## Impacto da Globalização na Atividade de Consultoria

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes

**Assinale a opção que mais se aproxime do seu pensamento com relação ao assunto em pauta:**

Não há qualquer probabilidade de Consultores e Consultorias estrangeiros vir a disputar o mercado Brasileiro de Consultoria Organizacional com os Consultores e Consultorias locais

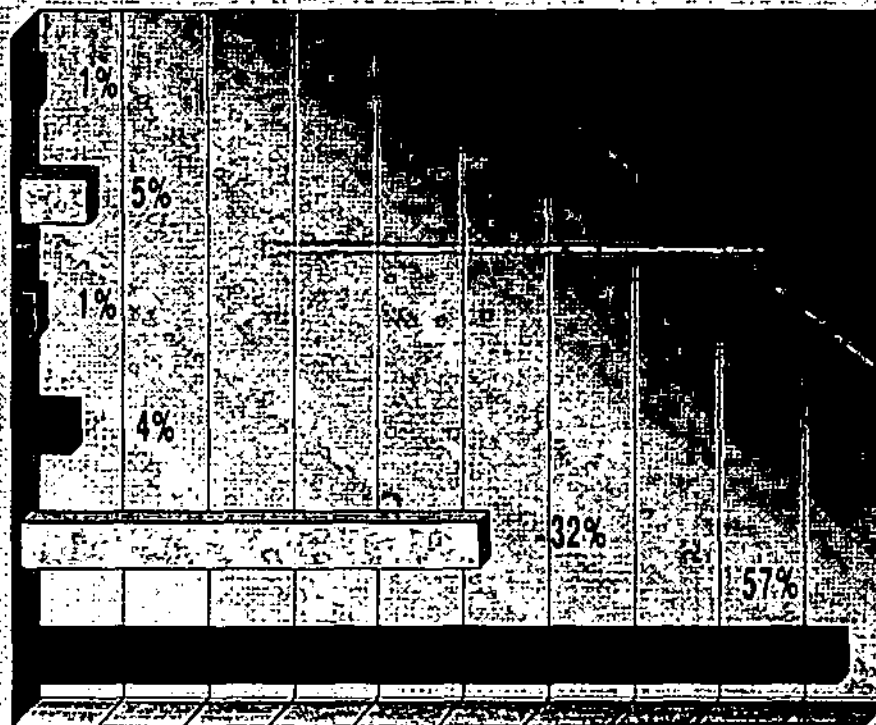
Pelas suas características, a atividade de Consultoria Organizacional não poderá ser oferecida em mercados globais, apenas em mercados locais por Consultores e Consultorias locais

As grandes Consultorias multinacionais, com escritórios distribuídos no mundo inteiro, não permitirão que a oferta de serviços de Consultoria Organizacional seja globalizada.

Embora o idioma, legislação e desconhecimento da cultura funcionem como barreiras naturais, não será possível impedir que nos próximos anos Consultores e Consultorias estrangeiros concorram com os Consultores e Consultorias locais no mercado Bras.de Consultoria Organ.

Os efeitos da globalização afetarão também a atividade de CO no Brasil mas, se por um lado isto exigirá uma maior profissionalização da atividade, por outro lado abre as portas aos bons Consultores e Consultorias Brasileiros para participar também de outros mercados

Um dos efeitos da globalização na atividade de Consultoria Organizacional poderá também ser o aumento da demanda por estes serviços no Brasil.



Base 84 respostas

Picc 650 nº  
0994/07  
Folha 946  
Ass. *Manoel*  
Audi III





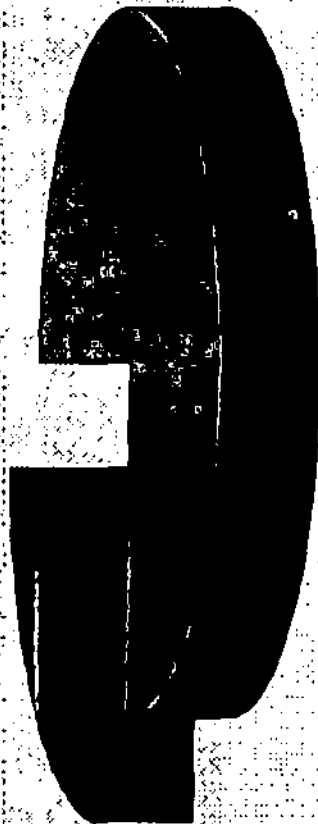
# Impacto da Globalização na Atividade de Consultoria

Obs.: Repetimos integralmente as informações dos respondentes



Voce acredita que a certificação CMC (Certified Management Consultant) poderá trazer ao Consultor que a possua vantagem competitiva num mercado globalizado?

**NÃO**  
24%

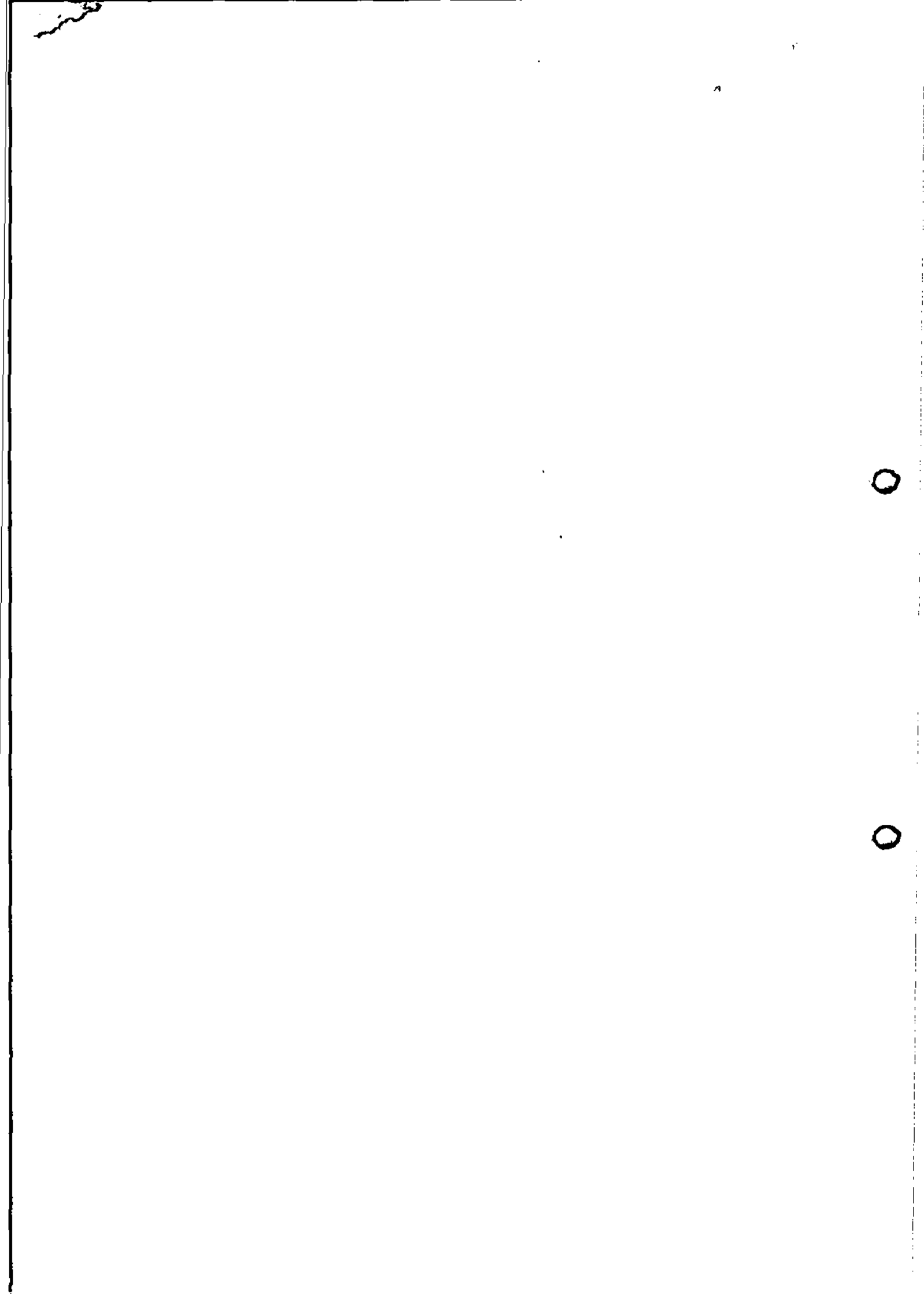


**SIM**  
76%

Processo nº  
099/07  
Fóh: 947  
Ass: *Alana*  
ADJUN

Base 84 respostas

*h/*

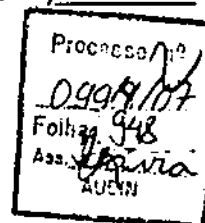


SIASG,SICAF,CONGERFORN,CONSITFORN ( CONSULTA SITUACAO FORNECEDOR )

DATA: 06/08/2007 HORA: 19:38:04 USUARIO: DEOCLECIANO

DECLARACAO

Declaramos para os fins previstos na Lei n.8.666/93 e Decisao Plenaria TCU 705/94, conforme documentacao apresentada para registro no SICAF e arquivada na UASG cadastradora, que a situacao do Fornecedor no momento e a seguinte:



CNPJ: 33641663/0001-44 SITUACAO: ATIVO OCORRENCIA: NADA CONSTA

FUNDACAO GETULIO VARGAS

UASG CADASTRADORA: 194022 - FUNAI-MUSEU DO INDIO-RJ

DOMICILIO FISCAL : 60011 - RIO DE JANEIRO

DT PUBL: 10/08/2006

DT ALT DOCUMENTO: 02/08/2007

DOCUMENTACAO OBRIGATORIA: VALIDA

REC.FED.

DIV.UNIAO

FGTS

INSS

VALIDADE

21/11/2007

23/08/2007

02/09/2007

HABILITACAO PARCIAL: VALIDA

BALANCO

REC.EST.

REC.MUN.

VALIDADE

30/04/2008

20/08/2007

15/09/2007

INDICES CALCULADOS: SG= 4,12 ; LG= 2,25 ; LC= 1,80

UASG: 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A DATA: 06/08/2007

CPF: 07295197168 NOME: DEOCLECIANO GUIMARAES DE FREIT ASS.:

PF3=SAI PF12=RETORNA

100

Q

Q

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Despacho/DIASP

À  
DICOV – Divisão de Contratos e Convênios

Processo: 0994/2007

Origem: RMS – MEMO/DJUR/Nº 079/2007

Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.

Valor: R\$ 1.630.000,00 (um milhão seiscentos e trinta mil reais)

Senhora Chefe,

Encaminhamos a Vossa Senhoria os presentes autos, solicitando enquadramento da despesa referente a contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.

A pesquisa de mercado foi realizada junto a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA/USP, FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS – FECAP, FINATEC/UNB e FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV

Das instituições pesquisadas somente a FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA/USP e FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV apresentaram propostas sendo as mesmas analisadas pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração e Diretoria Jurídica, conforme MEMO Nº 112/DPAD e MEMO Nº 098/DEJUR/DJUR às fls 883/888 e 889/897, respectivamente, indicando que a contratação deverá ser feita com a FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, conforme justificativas constantes nos documentos citados.

Consta também às fls. 924 a 947 e seguintes dos autos do processo, documento que consiste em “Termômetro da Consultoria” Organizacional – Pesquisa de Honorários 8ª Edição – Junho/2006”, publicado pelo Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização – IBCO, que tem como objetivo levantar dados de referência acerca dos honorários de consultoria, treinamento e palestras/conferências.

No referido documento, verifica-se Tabela de Valores de Honorários (R\$) – Base Março 2006, para serviços de Consultoria, indicando os valores Médios para Consultor Senior, de R\$202,00 (duzentos e dois reais) para a realização dos serviços no local da contratação (cidade base) e R\$222,00 (duzentos e vinte e dois reais) para a realização dos serviços em local diverso (fora da cidade).



9

9

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



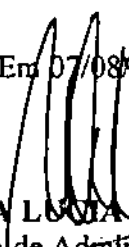
Processo	0994107
Folha	950

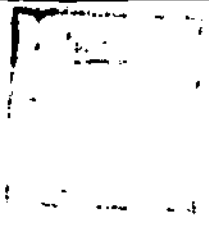
De acordo com a análise realizada pela DPAD, o valor médio do custo por hora trabalhada proposto pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS é de R\$245,51 (duzentos e quarenta e cinco reais e cinquenta e um centavos) e pela FIA/USP, de R\$243,52 (duzentos e quarenta e três reais e cinquenta e dois centavos), em ambos os casos, sem indicação de variação quanto ao local da realização dos serviços.

Confrontando-se os valores propostos, acima indicados, àqueles publicados pelo IBCO, e considerando que estes são referências de resultado de pesquisas por meio de questionários, observa-se que estão dentro de uma perspectiva de razoabilidade, pois apresentam uma variação de pequena representatividade.

Informamos, por fim, que os registros da Fundação Getúlio Vargas junto ao SICAF estão devidamente regularizados, conforme documento de fls. 948.

Em 07/08/2007

  
**WANIA LUCIA DA SILVA**  
Chefe da Divisão de Administração de Compras,  
Serviços Gerais e Patrimônio



9

9



**DESPACHO DE DISPENSA Nº 060/2007**  
**NÚCLEO DE LICITAÇÕES**

Processo nº: 0994/2007

Contratada: FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV

Objeto: Contratação dos serviços especializados para assessoria de medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, determinado pelo Decreto de 29.5.2007.

Fundamento Legal: Inciso XIII, do artigo 24, da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores.

Valor Total: R\$ 1.630.000,00 (um milhão e seiscentos e trinta mil reais)

Período: Da data de assinatura do contrato até 31/12/2007.

Documentos de Origem: RMS DIPAD 036/2007.

À  
**DÍCOV - Divisão de Contratos e Convênios**

Senhora Chefe,

Trata o presente processo da contratação da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS para prestação dos serviços especializados para assessoria de medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, determinado pelo Decreto de 29.5.2007, para atendimento da RMS DPAD nº 036/2007.

O Projeto Básico acostado às fls. 012 a 029 e demais documentos que instruem os autos do presente processo, em especial o Parecer nº 002 do Departamento de Prática Jurídica - DEJUR, constante às fls. 504 a 512; a Nota Técnica (AMGTO) nº 003/2007 - ASSES-CISET-CC-PR, da Secretaria de Controle Interno - CISET-PR, constante às fls. 867 a 869; os expedientes de fls. 871 a 873 e 874 a 881, que consistem, respectivamente, na análise realizada pela DPAD e pelo DEJUR sobre as propostas apresentadas; o Despacho da Sra. Chefe da DIASP que solicita o enquadramento da despesa; trazem, em conjunto, as informações, justificativas e aspectos relevantes acerca da necessidade de contratação desses serviços e inclusive as razões que caracterizam a situação de dispensa de competição, com fundamentação no Inciso XIII, do art. 24 da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores, que subsidiaram a elaboração da *Autorização de Dispensa de Licitação* que juntamos na contracapa dos presentes autos, e que ora submetemos à consideração superior.

Em 07/08/2007.

*Maria Cristina Brandão Santos*  
**MARIA CRISTINA BRANDÃO SANTOS**  
Coordenadora do Núcleo de Licitações



Ao  
DEJUR - Departamento de Prática Jurídica

Senhor Chefe,

Submeto a *Autorização de Dispensa de Licitação* que se encontra na contracapa dos presentes autos à análise de Vossa Senhoria solicitando que, se de acordo, seja visto, possibilitando que os autos do processo retornem à origem, em continuidade.

Em 07/08/2007.

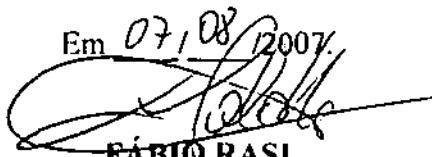
  
**ROSÂNGELA SOARES RIBEIRO**  
Chefe da Divisão de Contratos e Convênios

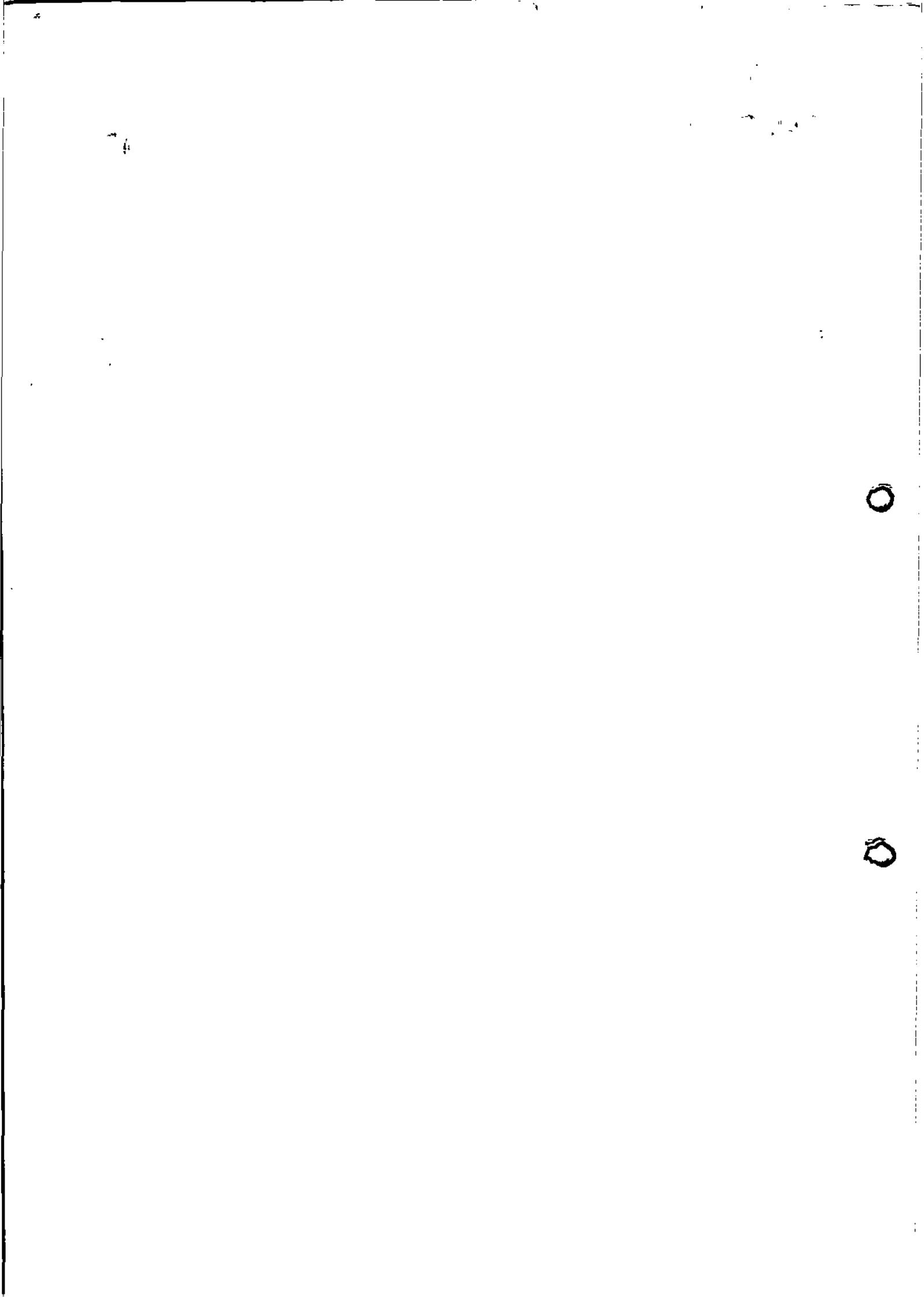
À  
DIASP - Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio

Senhora Chefe,

No exame da documentação que instrui os presentes autos, em especial as justificativas nele constantes, aponho o meu visto na *Autorização de Dispensa de Licitação* anexada na contracapa, condicionado o prosseguimento do processo à emissão da respectiva Nota de Empenho por meio da qual correrão as despesas.

Salientamos sobre a necessidade dos autos também serem enviados à Auditoria Interna - AUDIN para análise e, se de acordo, visto do documento que consta na contracapa.

Em 07/08/2007.  
  
**FÁBIO RASI**  
Chefe do Departamento de Prática Jurídica





## FOLHA DE CÁLCULO

Processo Nº: 0994/2007

Brasília, 07 de agosto de 2007

Documento Inicial: RMS – MEMO Nº 079/DEJUR/DJUR/2007 – RMS DPAD/Nº 036/2007

Firma Adjudicatária: FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

CPF: 33.641.663/0001-44 Banco: Agência: C/C:

Endereço: pRAIA DE BOTAFOGO, 190 6º Andar – Rio de Janeiro/RJ

Telefone: (21) 2559-5040 Fax: (21) 2559-6061 Prazo de Entrega:

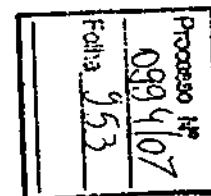
ITEM	DESCRIÇÃO	Un	Quant	Preço Unitário	TOTAL
1	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.				1.630.000,00
					1.630.000,00

Responsável

Deoclécio G. de Freitas  
Coordenador de Atividades  
RADIOBRÁS

Elaborado por

Deoclécio G. de Freitas  
Coordenador de Atividades  
RADIOBRÁS



0

0

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



Processo nº 0994/07
Folha 954
Ass. Maria
AUDIN

## DESPACHO/DIASP

Processo nº: 0994/2007.

Contratada: FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública.

Fundamento Legal: Inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores.

Valor Estimado: R\$ 1.630.000,00 (um milhão seiscentos e trinta mil reais)

### Ao Senhor Diretor de Gestão de Pessoas e Administração

Objetivando a contratação da FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, para prestar os serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da Rede Nacional de Televisão Pública, instruímos os presentes autos com o Termo de Dispensa de Licitação elaborado e vistado pela DJUR, que se encontra acostado à contra-capa e solicitamos a Vossa Senhoria o encaminhamento dos autos à AUDIN- Auditoria Interna, para análise e, se de acordo, apor o visto no referido Termo, para posterior aprovação do Ordenador de Despesa e homologação do Senhor Presidente.

Antes, porém, solicitamos o envio do processo ao DEFIN para informar sobre a existência de recursos para cobertura das despesas.

Em, 07 / 08 / 2007.

**WANIA LUCIA DA SILVA**  
Chefe da Divisão de Administração de Compras,  
Serviços Gerais e Patrimônio

### Ao Senhor Ordenador de Despesas

De acordo. Submeto à apreciação e autorização de Vossa Senhoria para realização da despesa e, após, devolver os autos ao DEFIN para as demais providências.

Em, 7 / 9 / 2007

**HENRI GEORGE KOBATA**  
Diretor de Gestão de Pessoas e Administração

437  
440





438

À Senhora Chefe do DEFIN,

Encaminhamos a Vossa Senhoria o presente processo com Termo de Dispensa de Licitação constante à contra-capa solicitando informar se há disponibilidade de recursos orçamentários para cobertura das despesas de que trata este processo.

Caso a informação seja positiva, solicitamos, na seqüência, enviar os presentes autos à Auditoria Interna – AUDIN para análise e, se de acordo, apor o visto no citado Termo de Dispensa de Licitação .

Em, 07 / 08 /2007

**PEDRO FRAZÃO DE VASCONCELOS**  
Diretor de Finanças e Tecnologia da Informação  
Ordenador de Despesas

Ao Senhor Chefe da DIORC

Para informar se há disponibilidade de recursos para a cobertura das despesas objeto do presente processo, conforme Folha de Cálculo juntada às fls. 939 , e solicitado no despacho supra, com posterior envio dos autos à Auditoria Interna – AUDIN, para análise e, se de acordo, apor o visto no Termo de Dispensa de Licitação constante à contra-capa, conforme solicitação acima.

Em, 07 / 08 /2007

**ELIZABETH DA SILVA RODRIGUES**  
Chefe do Departamento de Finanças

DIORC  
Data: 08/08/07  
Hora: 15:37  
Ass: Carol

0

0

Processo nº  
0994/07  
Folha 956  
ROR

SIAFI2007-DOCUMENTO-CONSULTA-CONPE (CONSULTA PRE-EMPENHO)  
08/08/07 15:53 USUARIO : CAROL  
DATA EMISSAO : 08Ago07 NUMERO : 2007PE000111  
DATA LIMITE : 08Nov07  
UG EMITENTE : 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
GESTAO EMITENTE : 11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
FAVORECIDO :  
TAXA CAMBIAL :

OBSERVACAO / FINALIDADE  
RESERVA DE CREDITO ORCAMENTARIO DESTINADO A ATENDER DESPESAS PARA CONTRATACAO  
DE ANALISES E ESTUDOS ESPECIALIZADOS  
PROCESSO 0994/2007

EVENTO	ESF	PTRES	FONTE	ND	UGR	PI	VALOR
401081	1	001020	0100000000	339035			1.184.888,00

LANCADO POR : 84017406149 - CAROL UG : 110052 08Ago07 15:52  
PF1-AJUDA PF3-SAI PF4-ESPELHO PF12=RETORNA

SIAFI2007-DOCUMENTO-CONSULTA-CONPE (CONSULTA PRE-EMPENHO)  
08/08/07 15:57 USUARIO : CAROL  
DATA EMISSAO : 08Ago07 NUMERO : 2007PE000112  
DATA LIMITE : 08Nov07  
UG EMITENTE : 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
GESTAO EMITENTE : 11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
FAVORECIDO :  
TAXA CAMBIAL :

OBSERVACAO / FINALIDADE  
RESERVA DE CREDITO ORCAMENTARIO DESTINADO A ATENDER DESPESAS PARA CONTRATACAO  
DE ANALISES E ESTUDOS ESPECIALIZADOS  
PROCESSO 0994/2007

EVENTO	ESF	PTRES	FONTE	ND	UGR	PI	VALOR
401081	1	001020	0250110052	339035			445.112,00

LANCADO POR : 84017406149 - CAROL UG : 110052 08Ago07 15:54  
PF1-AJUDA PF3-SAI PF4-ESPELHO PF12=RETORNA



0994/07  
957

DIORO

SEDE  
RMC Norte CR 562 - Bloco B - nº 88  
CEP 79729-962 - Brasília - DF  
Caixa Postal 98948  
Fone: (61) 3327-4388  
www.radiobras.gov.br



PROCESSO 0994/2007

À AUDIN,

541

Encaminhamos o processo para análise, após anexarmos as Notas de Pré-Empenhos 2007PE000111 e 2007PE000112, para contratação de empresa especializada na prestação de serviços técnicos com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo federal, e de Rede Nacional de Televisão Pública.

Brasília - DF, 08 de agosto de 2007

**MILTON VILAROUCA NETO**  
Matrícula 12856-1  
Chefe de Divisão de Orçamento e Custos

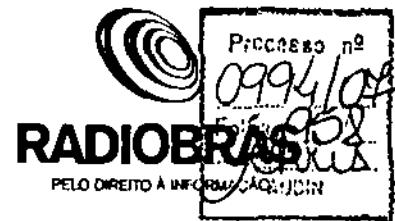


1950  
1951  
1952  
1953  
1954  
1955  
1956  
1957  
1958  
1959  
1960

1961  
1962  
1963  
1964  
1965  
1966  
1967  
1968  
1969  
1970



SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - n° 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08840  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



INFORMAÇÃO AUDIN N° 313/2007

*Processo n° 0994/2007*

*Referente: Autorização de Dispensa de Licitação*

*Senhor Chefe da Auditoria Interna,*

Chega a esta Auditoria, o processo em referência, onde consta a *Autorização de Dispensa de Licitação*, no valor de R\$ 1.630.000,00 (um milhão e seiscentos e trinta mil reais), fundamentada no inciso XIII do art. 24 da Lei n° 8.666, de 1993, objetivando a contratação da *Fundação Getúlio Vargas - FGV*, para a prestação de serviços especializados de medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão.

2. Importa destacar que em 18/06/2007, foi constituído o Grupo de Trabalho Interministerial, na forma do Decreto s/n° de 29/05/2007, publicado no Diário Oficial da União no dia 30/05/2007, com o objetivo de proceder estudos para a implementação de um sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública, designado pela Portaria SECON n° 20/2007 - DOU de 15/06/2007. A este respeito, os componentes do referido Grupo, em reunião registrada em Ata (fls. 003/004), solicitaram à RADIOBRÁS a contratação de uma consultoria externa, para o auxílio na composição de nova entidade a ser criada a partir de sua fusão com a Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.

3. Na ocasião, torna-se oportuno enfatizar a permissibilidade definida em sua forma legal, na Lei n° 10.406, de 2002 (Código Civil):

0

0



INFORMAÇÃO AUDIN Nº 313/2007

Art. 1ª Toda pessoa é capaz de direitos e deveres na ordem civil.  
[...]

Art. 47. Obrigam a pessoa jurídica os atos dos administradores, exercidos nos limites de seus poderes definidos no ato constitutivo (destaque nosso).

4. No caso em questão, em que é solicitada a RADIOBRÁS para efetuar a contratação pretendida, conforme Ata citada no item 2, cabe citar a legislação de sua criação e o Estatuto, que trata de seu objeto:

**LEI Nº 6.301, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1975** - Institui política de exploração de serviço de radiodifusão de emissoras oficiais, autoriza o Poder Executivo a constituir a Empresa Brasileira de Radiodifusão - RADIOBRÁS, e dá outras providências.

[...]

Art 1º Fica a União autorizada a constituir, na forma desta Lei e do disposto no inciso II, do Art. 5º do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, alterado pelo Decreto-lei nº 900, de 29 de setembro de 1969, uma empresa pública que se denominará Empresa Brasileira de Radiodifusão e usará a sigla ou abreviatura de RADIOBRÁS, vinculada ao Ministério das Comunicações, com o seguinte objetivo:

I - implantar e operar as emissoras, e explorar os serviços de radiodifusão do Governo Federal;

II - implantar e operar as suas próprias redes de Repetição e Retransmissão de Radiodifusão, explorando os respectivos serviços;

[...]

IV - promover e estimular a formação e o treinamento de pessoal especializado, necessário às atividades de radiodifusão;

V - prestar serviços especializados no campo de radiodifusão;

VI - exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Ministério das Comunicações.(destaques nossos)

**LEI Nº 6.650, DE 23 DE MAIO DE 1979** - Dispõe sobre a criação, na Presidência da República, da Secretaria de Comunicação Social, altera dispositivos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, e dá outras providências.

[...]

Art 4º - A RADIOBRÁS, instituída de acordo com a Lei nº 6.301, de 15 de dezembro de 1975, tem por objetivo:

I - Divulgar, como entidade integrante do Sistema de Comunicação Social, as realizações do Governo Federal nas áreas econômica, política e Social, visando, no campo interno, à motivação e ao estímulo da vontade coletiva para o esforço nacional de desenvolvimento e, no campo externo, ao melhor conhecimento da realidade brasileira;

II - Implantar e operar as emissoras, e explorar os serviços de radiodifusão do Governo Federal;

III - Implantar e operar as suas próprias redes de Repetição e Retransmissão de Radiodifusão, explorando os respectivos serviços;

IV - Realizar a difusão de programação educativa, produzida pelo órgão federal próprio, bem como produzir e difundir programação informativa e de recreação;

V - Promover e estimular a formação e o treinamento de pessoal especializado, necessário às atividades de radiodifusão;



INFORMAÇÃO AUDIN N° 313/2007

VI - Prestar serviços especializados no campo da radiodifusão;  
VII - Exercer outras atividades de comunicação social, que lhe forem atribuídas pela Secretaria de Comunicação Social.

**ESTATUTO DA RADIOBRÁS - DO OBJETO SOCIAL**

[...]

Art. 5º A RADIOBRÁS tem por objeto:

I - divulgar as realizações do Governo Federal nas áreas econômica, política e social e difundir para o exterior conhecimento adequado da realidade brasileira, bem como implantar e operar emissoras e explorar serviços de radiodifusão do Governo Federal;

[...]

V - exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Secretário de Estado de Comunicação do Governo.

§1º Para consecução dos objetivos previstos neste artigo a RADIOBRÁS operará e explorará diretamente os seus serviços, podendo, ainda, celebrar contratos, convênios, ajustes ou acordos com outras entidades públicas e privadas. (destaques nossos)

5. No contexto do exposto, quanto a questão, observa-se que a referida contratação, é fruto de uma solicitação registrada em Ata, do Grupo de Trabalho Interministerial (item 2), no qual integram seu Grupo Executivo a Secretaria de Comunicação Social; a Casa Civil da Presidência da República; o Ministério da Cultura; a RADIOBRÁS e, como convidada, a ACERP.

6. Outro aspecto a registrar, diz respeito a consulta à Secretaria de Controle Interno da Presidência da República - Ciset, por meio do Ofício PRESI nº 140/2007-RDB (fls. 876/877), merecendo citar o seguinte:

3. Dentro desse contexto, vimos pelo presente Ofício solicitar a manifestação dessa Secretaria de Controle Interno a respeito dos seguintes tópicos:

(i) se o disposto nas Lei nº 6.301, de 15.12.75, art. 1º, e 6.650, de 23.5.1979, art. 4º, o Estatuto Social da Empresa, aprovado pelo Decreto 2.958, de 8.2.1999, art. 5º, combinado com alterações posteriores, que tratam, respectivamente, do objeto social da RADIOBRÁS, amparam a contratação de consultoria especializada para a realização de trabalhos inerentes à composição do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, em cumprimento ao Decreto s/nº de 29.5.2007 e da Ata do Grupo de Trabalho de 18.6.2007:"

6.1. Por sua vez, aquela Ciset/PR, via Ofício nº 0364/Ciset-CC-PR/2007, encaminhou a Nota Técnica (AMGTO) nº 003/2007 – ASSES/Ciset-CC-PR (fls. 878/881), onde é confirmado o entendimento da possibilidade da RADIOBRÁS atender

Handwritten marks or scribbles in the top left corner.

○

○

INFORMAÇÃO AUDIN N° 313/2007

a solicitação do referido Grupo de Trabalho Interministerial, como responsável pela contratação de uma consultoria especializada, para a realização de trabalhos inerentes à composição do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, de onde permitimo-nos extrair o seguinte:

*c) – se, com base no fundamento do artigo 24, inciso XIII, e na justificativa do preço prevista no artigo 26, parágrafo único, inciso III, caso o resultado de pesquisa de mercado não se mostre adequado aos termos do Projeto Básico ou não atendido pelos entes pesquisados, há que se justificar preço por outros métodos de pesquisa de preço.*

[...]

7. *Quanto ao item "a", o Decreto nº 2.958, de 8/2/1999, que consolidou o Estatuto Social da Radiobrás, estabelece em seu art. 5º, inciso V, que a empresa tem como objeto social, dentre outros, "exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Secretário de Estado de Comunicação do Governo". Considerando-se que o Decreto Presidencial, em seu art. 1º, concede ao Grupo de Trabalho, do qual faz parte representante da Secretaria de Comunicação Social da Presidência República, poderes para "elaborar ou encomendar estudos, promover debates e propor diretrizes para implementação do sistema brasileiro e televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal e da rede nacional de televisão pública" (grifo nosso) e, considerando, ainda, que o Grupo de Trabalho, em reunião realizada em 18/6/2007, deliberou pela contratação de instituição para realizar estes estudos, tendo sugerido que a contratação se desse por intermédio da Radiobrás, entendemos não haver impedimentos para a pretendida contratação, observadas as questões de programas de trabalho e limites orçamentário-financeiros adequados para a consecução desse objeto.*

6.2. Ainda com relação a mesma Nota Técnica da Ciset, é feita a abordagem sobre aspectos de dispensa de licitação e pesquisa de mercado, como disposto a seguir:


9. *A propósito, para que se possa realizar a contratação de forma direta, deverão estar presentes e consignadas no processo todas as condições abaixo descritas:*

- a) instituição brasileira;*
- b) instituição brasileira incumbida regimentalmente ou estatutariamente da pesquisa, do ensino e do desenvolvimento institucional;*
- c) inquestionável reputação ético-profissional;*
- d) sem fins lucrativos.*

10. *Além disso, as exigências legais contidas no parágrafo único, art. 26 da Lei nº 8.666/93, a seguir dispostas, também devem ser observadas, quais sejam:*

- a) caracterização de situação que justifique a dispensa;*
- b) razão da escolha do fornecedor ou executante; e*
- c) justificativa de preço.*

11. *Quanto ao questionamento relativo ao item "c", tem-se que a*





*pesquisa de preços corrente está presente em pelo menos três momentos da Lei nº 8.666/93, a saber: no art. 3º da Lei nº 8.666/93, ao determinar a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração; no inciso V do art. 15, quando, nas aquisições, o administrador deve balizar-se pelos preços praticados no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública; no inciso IV, do art. 43, ao orientar que, nas licitações, seja verificado a conformidade de cada proposta com os requisitos do edital e, conforme o caso, com os preços correntes de mercado ou fixados por órgão oficial competente, ou ainda com os constantes do sistema de registro de preços. É importante observar que a Lei nº 8.666/93, em seu artigo 26, não explicita qual a forma que deve se realizar a justificativa de preços, entretanto o Tribunal de Contas da União já firmou entendimento sobre o tema, vide, entre outros, o Acórdão nº 1.945/2006-TCU-Plenário, TC-011.440/2004-9, que assim determinou:*

*(...) 9.2.3. proceda, quando da realização de licitação, dispensa ou inexigibilidade, à consulta de preços correntes no mercado, ou fixados por órgão oficial competente ou, ainda, constantes do sistema de registro de preços, em cumprimento ao disposto nos arts. 26, parágrafo único, inciso III, e 43, inciso IV, da Lei nº 8.666/1993, consubstanciando a pesquisa no mercado em, pelo menos, três orçamentos de fornecedores distintos, os quais devem ser anexados ao procedimento licitatório: (...) (grifo nosso)*

*12. Ante ao exposto, observadas as condicionantes acima expostas e o necessário parecer jurídico que deve constar do processo, não vemos óbices para a realização do pleito.*

7. Cabe reportar, de igual forma, às normas para licitações e contratos da Administração Pública, disponibilizada pela Lei nº 8.666, de 1993, definidas em seu art. 1º:

*Art. 1º Esta Lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.  
Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei, além dos órgãos da administração direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.*

8. Quanto a RADIOBRÁS, conforme definido nas leis citadas e em seu Estatuto, é uma empresa pública com personalidade jurídica de direito privado, organizada sob a forma de sociedade por ações, vinculada à Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, nos termos do Decreto nº 6.129, de 2007, devendo, dessa maneira, a obediência às previsões contidas na Lei nº 8.666, de 1993, bem como a

11  
12  
13

14  
15



16  
17  
18



INFORMAÇÃO AUDIN Nº 313/2007

6

demais legislações correlatas, como forma de pautar suas contratações, não sendo possível a fuga dessas orientações, conforme bem definido no art. 82 da sobrecitada lei:

*Art. 82. Os agentes administrativos que praticarem atos em desacordo com os preceitos desta Lei ou visando a frustrar os objetivos da licitação sujeitam-se às sanções previstas nesta Lei e nos regulamentos próprios, sem prejuízo das responsabilidades civil e criminal que seu ato ensejar.*

9. No que respeita a contratação, observa-se que foi expedida a Requisição de Material e ou Serviços RMS DPAD nº 036/2007 (fls. 011), e Projeto Básico (fls. 902/919), onde são trazidas as justificativas e demais detalhamentos de cunho explicativo e técnico. Na seqüência, foi solicitada proposta técnica e econômica os serviços, para a Fundação Getúlio Vargas, conforme comprovante de fax, e-mail, bem como proposta e demais documentos demonstrativos.

10. De sua parte, a chefia da Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio - DIASP, por meio do Memorando 300/2007 (fls. 515), encaminhou ao Departamento de Prática Jurídica - DEJUR, consultando a possibilidade da contratação de forma direta, com fundamentação na dispensa preconizada no inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666, de 1993, que assim dispõe:

*Art. 24. É dispensável a licitação:*

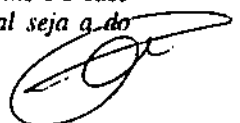
*l...l*

*XIII - na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos*

11. A este respeito, a área jurídica desta empresa emitiu o Parecer nº 002/2007 - Departamento de Prática Jurídica da Diretoria Jurídica - DJUR (fls. 516/524), de onde se destaca o seguinte:

a) caracterização de situação que justifique a dispensa

*Sobre esse requisito, a consideração levada a efeito é o da permissibilidade do artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, que comporta a possibilidade de dispensa para o desenvolvimento institucional, como é o caso presente, pelo qual, por determinação de ordem legislativa, qual seja a do*



1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100



*Decreto s/n de 29.5.2007, e da Ata de reunião de 18.6.2007, ficou atribuído à RADIOBRÁS a tarefa de promover estudos e contratação de consultoria para os trabalhos relacionados às particularidades de criação de ente administrativo a ser criado a partir das estruturas da RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto.*

[...]

*Em suma, o que se pretende demonstrar é que o resultado do serviço de consultoria a ser prestado, que permitirá ao governo montar e gerir uma nova estrutura administrativa é, sem qualquer dúvida, um procedimento voltado para o desenvolvimento institucional, no caso específico, do serviço de radiodifusão prestado diretamente pelo Poder Público Federal que em nada se assemelha, por sua vez, o caráter meramente processualístico, devidamente explicitado acima, que obriga a abertura de processo de licitação para contratação de consultorias.*

[...]

*Em outras palavras, o que se quer demonstrar é que a contratação a ser promovida apenas se mostra necessária e relevante após a decisão governamental de criar uma nova estrutura para gerir o Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, em substituição às atividades desenvolvidas pela RADIOBRÁS e ACERP. Ou seja, o que pretende a RADIOBRÁS é o "atingimento de algum interesse legítimo interesse do Estado", qual seja, a satisfação do direito constitucional à informação.*

*Resta comprovado, por fim, que a contratação por dispensa de licitação "in casu" observa a noção restritiva imposta pelo TCU quanto à correta interpretação do conceito de desenvolvimento institucional constante do art. 24, incíiso XIII da Lei nº 8.666/93.*

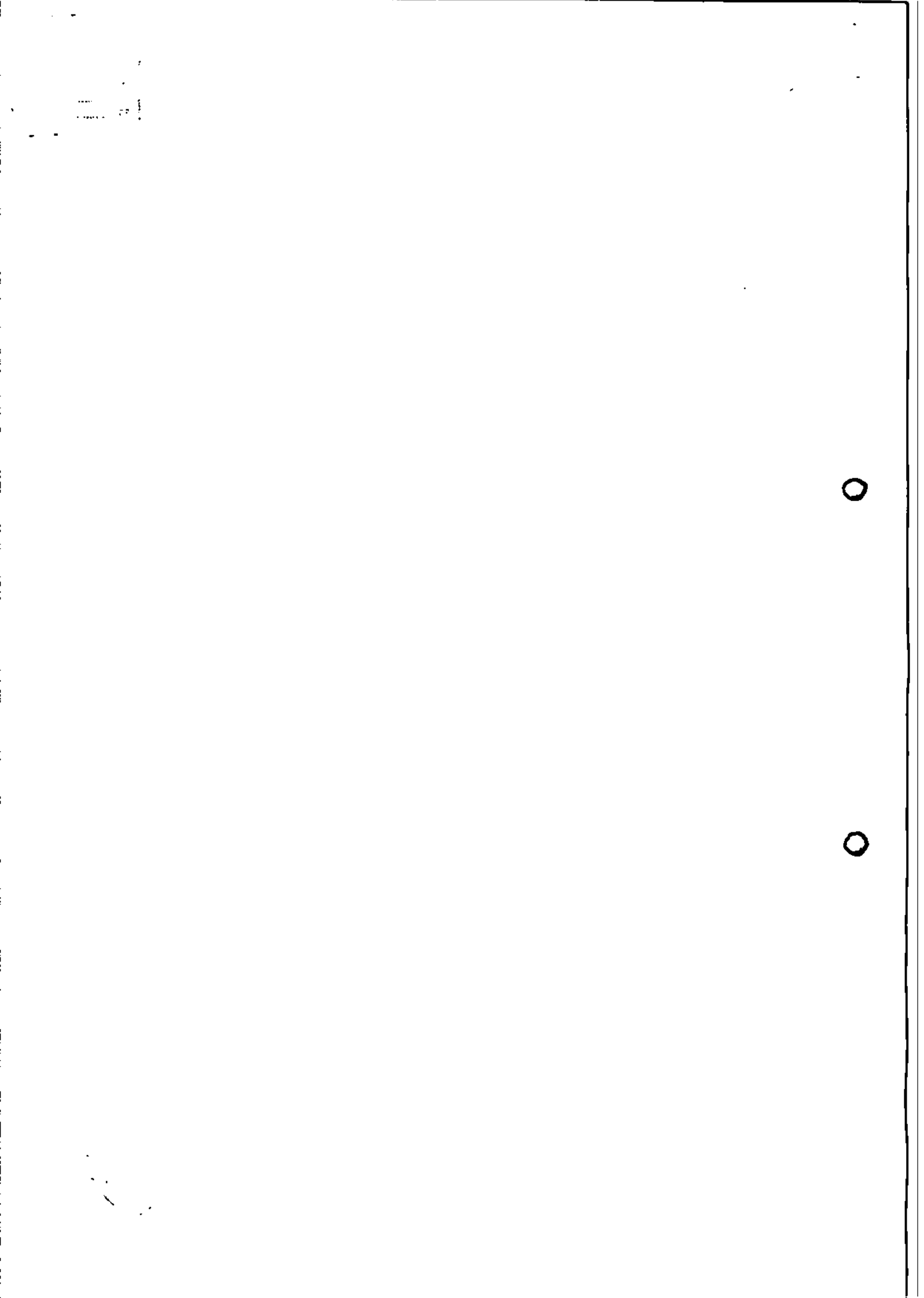
12. Segundo consta nos autos, buscou-se no mercado, levantamento de preços dos serviços, tendo sido emitida as seguinte solicitações:

- a) Fundação Getúlio Vargas (fls. 030);
- b) FINATEC/UNB (fls. 525);
- c) Fundação Instituto de Administração – FIA/USP (fls. 526); e
- d) Fundação Econômica de Campinas – FECAMP (fls. 527)

13. Em consequência, foram obtidas os seguintes resultados:

- a) FGV: Proposta técnica e econômica, no valor total de R\$ 1.630.000,00 (fls. 031/514);
- b) FIA/USP: Proposta técnica e econômica, no valor total de R\$ 847.460,00 (fls. 541/874);
- c) FINATEC/UNB: Não apresentou proposta, conforme Carta FINATEC/GEEMP 0197/2007 (fls. 539);
- d) FECAMP: Não encontramos no processo atendimento a consulta.





INFORMAÇÃO AUDIN Nº 313/2007

14. Na oportunidade, cabe fazer destaques de algumas definições da Lei nº 8.666, de 1993, para as regras de licitações de *melhor técnica* ou *técnica e preço*, cujo conteúdo é de observação pertinente e obrigatória ao caso em referência, mesmo que os serviços tenha sua contratação fundamentada na forma direta:

*Art. 46. Os tipos de licitação "melhor técnica" ou "técnica e preço" serão utilizados exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual, em especial na elaboração de projetos, cálculos, fiscalização, supervisão e gerenciamento e de engenharia consultiva em geral e, em particular, para a elaboração de estudos técnicos preliminares e projetos básicos e executivos, ressalvado o disposto no §4º do artigo anterior.*

*§1º Nas licitações do tipo "melhor técnica" será adotado o seguinte procedimento claramente explicitado no instrumento convocatório, o qual fixará o preço máximo que a Administração se propõe a pagar:*

*I - serão abertos os envelopes contendo as propostas técnicas exclusivamente dos licitantes previamente qualificados e feita então a avaliação e classificação destas propostas de acordo com os critérios pertinentes e adequados ao objeto licitado, definidos com clareza e objetividade no instrumento convocatório e que considerem a capacitação e a experiência do proponente, a qualidade técnica da proposta, compreendendo metodologia, organização, tecnologias e recursos materiais a serem utilizados nos trabalhos, e a qualificação das equipes técnicas a serem mobilizadas para a sua execução:*

*II - uma vez classificadas as propostas técnicas, proceder-se-á à abertura das propostas de preço dos licitantes que tenham atingido a valorização mínima estabelecida no instrumento convocatório e à negociação das condições propostas, com a proponente melhor classificada, com base nos orçamentos detalhados apresentados e respectivos preços unitários e tendo como referência o limite representado pela proposta de menor preço entre os licitantes que obtiveram a valorização mínima:*

*III - no caso de impasse na negociação anterior, procedimento idêntico será adotado, sucessivamente, com os demais proponentes, pela ordem de classificação, até a consecução de acordo para a contratação:*

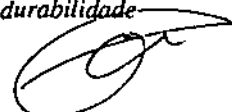
*IV - as propostas de preços serão devolvidas intactas aos licitantes que não forem preliminarmente habilitados ou que não obtiverem a valorização mínima estabelecida para a proposta técnica.*

*§2º Nas licitações do tipo "técnica e preço" será adotado, adicionalmente ao inciso I do parágrafo anterior, o seguinte procedimento claramente explicitado no instrumento convocatório:*

*I - será feita a avaliação e a valorização das propostas de preços, de acordo com critérios objetivos preestabelecidos no instrumento convocatório:*

*II - a classificação dos proponentes far-se-á de acordo com a média ponderada das valorizações das propostas técnicas e de preço, de acordo com os pesos preestabelecidos no instrumento convocatório.*

*§3º Excepcionalmente, os tipos de licitação previstos neste artigo poderão ser adotados, por autorização expressa e mediante justificativa circunstanciada da maior autoridade da Administração promotora constante do ato convocatório, para fornecimento de bens e execução de obras ou prestação de serviços de grande vulto majoritariamente dependentes de tecnologia nitidamente sofisticada e de domínio restrito, atestado por autoridades técnicas de reconhecida qualificação, nos casos em que o objeto pretendido admitir soluções alternativas e variações de execução, com repercussões significativas sobre sua qualidade, produtividade, rendimento e durabilidade*



10



**INFORMAÇÃO AUDIN Nº 313/2007**

*concretamente mensuráveis, e estas puderem ser adotadas à livre escolha dos licitantes, na conformidade dos critérios objetivamente fixados no ato convocatório.*

15. Consta nos autos, análise efetuada pela Diretoria de Pessoas e Administração – DPAD quanto as justificativas da contratação da FGV, conforme Memorando nº 112/2007 (fls. 883/888) e das propostas apresentadas, com avaliação dos seguintes tópicos:

- a) quanto as instituições;
- b) quanto as equipes;
- c) perfil e experiência profissional dos integrantes destacados para o trabalho.

15.1. As conclusões da DPAD quanto à análise das propostas, são as seguintes:

*1) Da análise feita quanto às instituições, verificamos semelhanças entre elas. Contudo, ao analisar os pontos que são de alta relevância para o projeto ora em desenvolvimento, vimos que a Fundação Getúlio Vargas – FGV, conforme apontado, tem, a princípio, maiores condições de atender às necessidades da RADIOBRÁS, principalmente quanto ao prazo;*

*2) em relação às equipes, verifica-se que a Fundação Getúlio Vargas – FGV disponibilizará maior número de profissionais e trabalhará, via de consequência, maior carga horária, podendo apresentar, a princípio, um trabalho de maior qualidade, o que diferenciaria da Fundação Instituto de Administração – FIA. Além disso, nos quesitos de maior importância para o projeto (Administração Pública, Terceiro Setor, Comunicação Social e Modelagem Organizacional), a FGV apresenta equipe, segundo avaliamos, tecnicamente mais bem preparada.*

*3) Quanto ao valor das propostas, para que pudéssemos comparar igualmente as duas instituições, foi necessário estabelecer como parâmetro 16 profissionais da FGV em relação aos da FIA, quando foi verificado que a FGV, apesar de ter o maior valor total dos serviços, comparativamente possui menor valor em relação à proposta da FIA.*

16. Por sua vez, o Departamento de Prática Jurídica – DEJUR, fez análise das propostas apresentadas pelas duas Instituições, na forma do Memorando nº 098/2007 (fls. 889/897), com destaque para a equipe jurídica.

16.1. No que toca ao tema e ao mérito, o DEJUR fez um resumo dos trabalhos a serem desenvolvidos pelos profissionais jurídicos, tanto no que se refere a análise,



100





quanto das propostas apresentadas, seguido de um levantamento detalhado das qualificações dos profissionais de ambas Instituições, de onde tomamos a liberdade de citar o seguinte:

9. *A avaliação sobre a experiência acadêmica e produtiva dos profissionais das FIA revela que o conjunto da equipe poderá encontrar dificuldades de conhecimento prático para a execução dos trabalhos pretendidos pela RADIOBRÁS, pois a equipe é formada por consultores cujo conhecimento relevante vem a partir de uma forte atividade docente e de pesquisa para estudos universitários teóricos. Tal fator é preocupante para a confiabilidade de que a FIA, no que tange aos aspectos jurídicos a serem desenvolvidos, possa alcançar os resultados esperados no Projeto Básico de forma prática e conclusiva, oferecendo, portanto, pelo conteúdo da proposta, o risco de ter-se um resultado não adequado de produtos especificados no Projeto Básico.*

[...]

15. *A avaliação sobre a experiência acadêmica e produtiva dos profissionais das FGV revela que o conjunto da equipe é, salvo melhor juízo, o mais adequado para a execução dos trabalhos pretendidos pela RADIOBRÁS, pois a equipe é formada por integrantes cujo conhecimento relevante vem a partir de atuações diretas sobre aspectos jurídicos relacionados a área de comunicação, e portanto, do que é descrito com detalhes no Projeto Básico.*

16.2. O DEJUR conclui no mérito da questão, que a FGV atenderá à execução dos itens previstos no Projeto Básico com maior propriedade e dentro dos valores praticados no mercado, considerando que a média da proposta das duas Instituições gira em torno de R\$ 240,00/hora.

17. Na seqüência, a DIASP, por meio do Despacho de 07/08/2007, encaminha o processo para a contratação dos serviços no valor de R\$ 1.630.000,00, fazendo breve relato das conclusões das pesquisas de mercado e análise das proposta apresentadas. O Despacho também faz um comparativo dos valores, tendo por base a *Tabela de Valores de Honorários (R\$) - Base Março de 2006*, para os serviços de consultoria, do IBCO - Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (fls. 924/947), onde é indicado uma valor médio para *Consultor Senior* de R\$ 202,00/222,00. O documento acrescenta que o valor médio proposta pela FGV é de R\$ 245,51, e o da FIA/USP, de R\$ 243,52, estando, segundo essa área, em ambos casos, dentro de uma perspectiva de razoabilidade, com variação de pequena representatividade.

○

○

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - n° 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08840  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br



INFORMAÇÃO AUDIN N° 313/2007

Diante do exposto, considerando o Decreto de 29/05/2007 (DOU 30/05/2007), que constituiu o Grupo de Trabalho Interministerial, a Ata da Reunião desse Grupo, que solicitou à RADIOBRÁS essa contratação, a Nota Técnica da Ciset/PR, encaminhada a esta Empresa por seu Secretário, os pronunciamentos de mérito da Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração e do Departamento de Prática Jurídica da Diretoria Jurídica e os argumentos constantes do Termo de Dispensa de Licitação, sugiro o encaminhamento do processo à DIASP em prosseguimento.

Brasília, 08 de agosto de 2007.

  
**Roberto Mattos**  
Coordenador de Atividades

Encaminhe-se na forma proposta.

Brasília, 08 de agosto de 2007.

  
**Otavio Lacerda de Lima**  
Chefe da Auditoria Interna



## AUTORIZAÇÃO DE DISPENSA DE LICITAÇÃO

**Contratada:** FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV

**Objeto:** Serviços Especializados para assessoria de medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, determinado pelo Decreto de 29.5.2007.

**Fundamento Legal:** Inciso XIII, do artigo 24, da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores.

**Valor Total:** R\$ 1.630.000,00 (Hum milhão e seiscentos e trinta mil reais).

**Vigência:** Da data de assinatura do contrato até 31.12.2007.

**Documento de Origem:** RMS DPAD nº 036/2007.

**Processo nº:** 0994/2007

### JUSTIFICATIVA

Trata o presente processo da contratação dos serviços da Fundação Getúlio Vargas - FGV para as medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, determinado pelo Decreto de 29.5.2007, comportando as seguintes medidas:

- a) Modelo de gestão administrativa, orçamentária e de infra-estrutura;
- b) Diretrizes de financiamento; e
- c) Desenvolvimento de análises a partir das estruturas da Empresa Brasileira de Comunicação S.A. - RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.

O projeto e planejamento deverão contemplar a análise de todos os recursos humanos, logísticos, tecnológicos, aspectos legais, financeiros e de infra-estrutura da Empresa Brasileira de Comunicação S.A. - RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.

O desenvolvimento do projeto e planejamento deverão ser realizados dentro das instalações da RADIOBRÁS, em Brasília-DF, como base principal, e, eventualmente, nas suas bases filiais, bem como na ACERP, sob a supervisão e acompanhamento de Comissão Especial da RADIOBRÁS para os trabalhos, comissão esta que será presidida pelo Gestor do projeto dentro da RADIOBRÁS.

O Diretor de Gestão de Pessoas e Administração - DPAD, justifica no Projeto Básico acostado às fls. 012 a 029 a necessidade de contratação desses serviços, a partir dos fatos a seguir relatados:

1 - Pelo Decreto de 29.5.2007, foi instituído o Grupo de Trabalho Interministerial com a finalidade de elaborar ou encomendar estudos, promover debates e propor as diretrizes e medidas para a implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal, e da rede nacional de televisão pública.

2 - Um dos principais desafios do Grupo de Trabalho Interministerial é identificar as necessidades jurídico-administrativas e formatar um modelo da estrutura jurídica

13  
1942



da nova instituição e de gestão dessa rede nacional que concilie as peculiaridades das várias emissoras com a necessidade de manter as premissas do sistema público sob uma coordenação nacional. Essa tarefa exige elevada especialização na área de administração pública e de direito administrativo, a fim de que o resultado final seja compatível com o fortalecimento de uma proposta de comunicação pública de qualidade. Para tanto, além da qualificação dos membros do Grupo de Trabalho e das entrevistas e reuniões que se realizarão com especialistas da área, é fundamental que haja uma colaboração técnica específica, focada na análise do novo modelo jurídico da instituição a ser criada a partir da RADIOBRÁS e da ACERP com vistas ao estímulo para a organização do sistema e da rede nacional comunicação pública.

3 - A RADIOBRÁS, conforme a disposição do artigo 2º do referido Decreto, integra o Grupo de Trabalho Interministerial e o Grupo Executivo previsto no artigo 3º do mesmo Decreto e pelo teor da Ata de Reunião de 18.6.2007 do Grupo de Trabalho Interministerial, foi conferido também à RADIOBRÁS a tarefa de contratação de consultoria externa para auxílio na composição da nova entidade a ser criada a partir da fusão da RADIOBRÁS e Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.

É por essas razões que se apresenta necessária a contratação de uma empresa especializada para o desenvolvimento dos estudos referidos, que deverão englobar tanto os aspectos conceituais, quanto os recursos intelectuais e estruturais da RADIOBRÁS e da ACERP, tendo em vista que nem a RADIOBRÁS nem a ACERP possuem profissionais habilitados para as análises específicas necessárias ao projeto que envolva métodos de reestruturação organizacional entre outros.

A partir do pedido de contratação expedido pela DPAD, a Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio – DIASP, por meio do expediente de fls. 515, solicitou ao Departamento de Prática Jurídica – DEJUR, preliminarmente, parecer quanto a possibilidade de contratação dos serviços de forma direta, com fundamento no inciso XIII, do art. 24 da Lei nº 8.666/93, considerando haver, até aquele momento, efetuado solicitação de pedido de proposta à FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV, conforme documentos que instruem os autos do processo às fls. 030 e seguintes do Volume I.

A manifestação do DEJUR consta às fls. 516 a 524, no qual efetua análise dos requisitos elencados no dispositivo legal em destaque, bem assim, os demais procedimentos exigidos no art. 26, parágrafo único e incisos, todos da Lei nº 8.666/93, aplicáveis a contratações diretas por dispensa de licitação fundamentadas nos incisos III a XXIV do art. 24 da Lei nº 8.666/93 e, por inexigibilidade de licitação, previstas no art. 25 do mesmo texto legal, concluindo pela pertinência da aplicabilidade da situação preconizada no inciso XIII do art. 24, à situação concreta sob análise.

A partir da manifestação do DEJUR, foi encaminhado pela DIASP pedido de proposta à FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA/USP (fls. 526 e 529), FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS – FECAMP (fls. 527 e 530) e FUNDAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS CIENTÍFICOS E TECNOLÓGICOS -FINATEC/UNB (fls. 525 e 531).

Em resposta, a FINATEC agradeceu o pedido de proposta, esclarecendo que, em razão do prazo exiguo, não apresentaria sua cotação (fls. 539). Quanto à FECAMP, não se

200  
1981





manifestou a respeito e a FIA/USP, encaminhou sua proposta, que consta às fls. 541 a 874 dos autos. 971

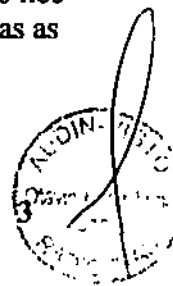
Ao tempo em que o processo era instruído nessa fase preliminar, de competência da Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio – DIASP, foi argüida, internamente, a legitimidade da Radiobrás em efetuar a contratação objeto do presente ato, resultando em questionamento formal encaminhado ao Sr. Secretário de Controle Interno da Presidência da República, José Aparecido Nunes Pires, por meio do Ofício PRESI nº 140, fls. 876/877, suscitando questionamento acerca do aspecto em destaque, dentre outros dois quesitos também afetos aos procedimentos necessários à contratação.

Em resposta, formalizada por meio do Ofício nº 0364/CISET/-CC-PR, fls. 878, que encaminhou a Nota Técnica (AMGTO) nº 003/2007 – ASSES-CISET-CC-PR, fls. 879 a 881, manifestou-se a Secretaria de Controle Interno da Presidência da República – CISET-PR, firmando entendimento cujo teor, pela relevância à presente justificativa, segue *in verbis*:

“Quanto ao item “a”, o Decreto nº 2.958, de 8/2/1999, que consolidou o Estatuto Social da Radiobrás, estabelece em seu art. 5º, inciso V, que a empresa tem como objeto social, dentre outros, “*exercer outras atividades afins, que lhe forem atribuídas pelo Secretário de Estado de Comunicação de Governo*”. Considerando-se que o Decreto Presidencial, em seu art. 1º, concede ao Grupo de Trabalho, do qual faz parte representante da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República, poderes para “*elaborar ou encomendar estudos, promover debates e propor diretrizes para implementação do sistema brasileiro de televisão pública, no âmbito do Poder Executivo Federal e da rede nacional de televisão pública*” (grifo nosso) e, considerando, ainda, que o Grupo de Trabalho, em reunião realizada em 18/06/2007, deliberou pela contratação de instituição para realizar estes estudos, tendo sugerido que a contratação se desse por intermédio da Radiobrás, entendemos não haver impedimentos para a pretendida contratação, observadas as questões de programas de trabalho e limites orçamentário-financeiros adequados para a consecução do objeto.” Grifos finais, nossos. Os demais, do original.

Cumprir registrar que na mesma oportunidade, manifestou-se a CISET-PR quanto aos outros dois questionamentos formulados pela Radiobrás, quais sejam: *se a contratação de consultoria especializada de entidade sem fins lucrativos para os objetivos determinados pelo Decreto s/nº de 29/5/2007, com fundamento no artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, é adequada à situação incidente e se, com base no fundamento do artigo 24, inciso XIII, e na justificativa do preço prevista no artigo 26, parágrafo único, inciso III, caso o resultado de pesquisa de mercado não se mostre adequado aos termos do Projeto Básico ou não atendido pelos entes pesquisados, há que se justificar o preço por outros métodos de pesquisa de preço.*

Quanto ao primeiro ponto, firmou o entendimento de que a contratação com fundamento no inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93, é viável, desde que estejam presentes nos autos do processo todas as condições ali estabelecidas; bem como, sejam atendidas a todas as



2  
1978



exigências contidas no art. 26 do mesmo texto legal. Quanto ao outro aspecto, manifestou-se no sentido de que:

"...tem-se que a pesquisa de preços correntes está presente em pelo menos três momentos da Lei nº 8.666/93, a saber: no art. 3º da Lei nº 8.666/93, ao determinar a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração; no inciso V do art. 15, quanto (sic), nas aquisições, o administrador deve balizar-se pelos preços praticados nos (sic) âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública; no inciso VI, do art. 43, ao orientar que, nas licitações seja verificado a conformidade de cada proposta com os requisitos do edital e, conforme o caso, com os preços correntes de mercado ou fixados por órgão oficial competentes, ou ainda com os constantes do sistema de registro de preços. É importante observar que a Lei nº 8.666/93, em seu artigo 26, não explicita (sic) qual a forma que deve se realizar a justificativa de preços, entretanto o Tribunal de Contas da União já firmou entendimento sobre o tema, vide, entre outros, o Acórdão nº 1.945/2006-TCU, TC-011.440/2004-9, que assim determinou:

*(...) 9.2.3. proceda, quando da realização de licitação, dispensa ou inexigibilidade, à consulta de preços correntes de mercado, ou fixados por órgão oficial competente ou, ainda, constantes do sistema de registro de preços, em cumprimento ao disposto nos arts. 26, parágrafo único, inciso III, e 43, inciso V, da Lei nº 8.666/93, consubstanciando a pesquisa no mercado em, pelo menos, três orçamentos de fornecedores distintos, os quais devem ser anexados ao procedimento licitatório; (...).* Grifos do original.

No que se refere especificamente à pesquisa de preços, é importante ressaltar que a mesma foi realizada mesmo antes da manifestação da Ciset-PR, conforme documentos que instruem os autos do processo, às fls. 525 a 527.

Justificada a necessidade da contratação dos serviços e a legitimidade da Radiobrás em realizá-la, o processo de contratação teve continuidade, com a análise das propostas apresentadas pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS e FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA/USP, conforme documento que consta às fls. 882.

A análise das propostas, no que se refere ao custo do serviço de consultoria, estrutura do trabalho proposto e perfil e experiência profissional dos integrantes destacados para o trabalho, foi realizada pela DPAD, cujo resultado está consignado no documento de fls. 883 a 888, e, quanto aos aspectos que se relacionam às equipes jurídicas contidas nas propostas apresentadas, pelo DEJUR, cujo resultado está consignado no Memo nº 098 DEJUR/DJUR, fls. 889 a 897 dos autos.

Avaliados os vários aspectos inerentes e afetos à contratação, relacionados às condições apresentadas pelas duas entidades, tanto a DPAD quanto o DEJUR se manifestaram no sentido de que a proposta que melhor atende às necessidades e peculiaridades da presente contratação é aquela ofertada pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV.

Efetuada pesquisa de mercado e avaliação das propostas apresentadas, resta a necessidade de verificar se a instituição indicada para a contratação preenche e atende aos requisitos do inciso XIII, do art. 24 da Lei nº 8.666/93, bem como, se foram atendidos,



1951



processualmente, aos procedimentos exigidos no art. 26 do mesmo texto legal, circunstâncias essas que, conjugadas, configuram o condicionamento legal à prática do referido ato. 973

O inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93 estabelece:

*"Art. 24 – É dispensável a licitação:*

*...  
XIII – na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos".*

As condições estabelecidas na lei merecem ser analisadas uma a uma ante as características da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, permitindo aferir se a instituição atende plenamente aos requisitos do dispositivo legal. Então vejamos:

a) Instituição Brasileira: a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS é uma instituição de conhecimento nacional, pessoa jurídica brasileira de direito privado, de caráter técnico-científico e educativo, reconhecida de utilidade pública pelo Governo Federal, pelo ato do Decreto nº 82.474, de 23.10.1978 e Decreto s/n de 27.5.1992.

b) Instituição brasileira incumbida regimentalmente ou estatutariamente da pesquisa, do ensino e do desenvolvimento institucional: A FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS tem previsão estatutária de caráter técnico-científico e educativo, com propósitos de atuação de desenvolvimento de pesquisa e desenvolvimento institucional e organizacional e em especial no setor público, tendo o Decreto de 27.5.1992, inclusive, reconhecido a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, como uma fundação de utilidade pública federal. Assim, também quanto a esse aspecto denota-se a convergência com o interesse público objeto dessa análise de contratação.

c) Inquestionável reputação ético-profissional: Criada em 20.12.1944, ao longo dos anos de trabalho, a reputação ético-profissional da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS se solidificou e, como já mencionado no item anterior, a FGV recebeu, através da determinação do Decreto de 27.5.1992, a qualificação de fundação de utilidade pública. Não só pelo teor do Decreto a reputação e competência profissional se faz provada, mas também, por exemplo, pelo Grande-Colar do Mérito certificado pelo Tribunal de Contas da União, pelo qual a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS foi diplomada em 16.11.2005.

d) Sem fins lucrativos: As disposições estatutárias, em especial ao descrito no artigo 1º, do Estatuto da Fundação atestam que a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS é uma instituição sem fins lucrativos, estando, assim, em sintonia com o dispositivo legal tratado no inciso XIII, do artigo 24, da Lei nº 8.666/93.

Nessa primeira linha de análise, tem-se que a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS está apta à contratação, mas outros aspectos deverão ser observados para a conclusão



0111



da premissa, tal como a regra legal incidental da Lei nº 8.666/93, sobre a hipótese de contratação direta, com fulcro no artigo 24, inciso XIII, qual seja a do artigo 26, que assim rege:

*“Art. 26 – As dispensas previstas nos parágrafos 2º e 4º do art. 17 e nos incisos III a XXIV do art. 24, as situações de inexigibilidade referidas no art. 25, necessariamente justificadas, e o retardamento previsto no final do parágrafo único do art. 8º, deverão ser comunicados dentro de três dias à autoridade superior, para ratificação e publicação na imprensa oficial, no prazo de cinco dias, como condição para eficácia dos atos.*

*Parágrafo único. O processo de dispensa, inexigibilidade ou de retardamento, previsto neste artigo, será instruído, no que couber, com os seguintes elementos:*

- I – caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, quando for o caso;*
- II – razão da escolha do fornecedor ou executante;*
- III – justificativa do preço;*
- IV – documento de aprovação de projetos de pesquisa aos quais os bens serão alocados.”*

No que respeita a tais requisitos do artigo 26, do conteúdo do processo tem-se que a análise feita pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração cumpriu as formalidades elencadas no artigo 26, parágrafo único, senão vejamos:

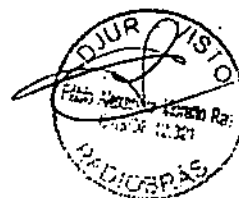
a) caracterização de situação que justifique a dispensa

Sobre esse requisito, a consideração levada a efeito é o da permissibilidade do artigo 24, inciso XIII, da Lei nº 8.666/93, que comporta a possibilidade de dispensa para o desenvolvimento institucional, como é o caso presente, pelo qual, por determinação de ordem legislativa, qual seja a do Decreto s/n de 29.5.2007, e da Ata de reunião de 18.6.2007, ficou atribuído à RADIOBRÁS a tarefa de promover estudos e contratação de consultoria para os trabalhos relacionados às particularidades de criação de um ente administrativo a ser criado a partir das estruturas da RADIOBRÁS e da Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto - ACERP.

b) razão da escolha do fornecedor ou executante

Tendo por referência todos os documentos que instruem os autos do processo, assim como os fatos e fundamentos consignados nos itens precedentes, a razão da escolha da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV resulta da conjugação de dois aspectos essenciais, quais sejam:

- o resultado da avaliação técnica comparativa das propostas apresentadas na pesquisa de mercado realizada, por meio do qual, conforme manifestação uníssona da Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração – DPAD e do Departamento de Prática Jurídica – DEJUR, a proposta apresentada pela FGV, ao contrário daquela ofertada pela FIA/USP, atende plenamente às necessidades, especificações, características, peculiaridades e prazos definidos no Projeto Básico que norteia todo o procedimento de contratação, além de guardar coerência entre o valor proposto, quantidade e capacitação dos profissionais que integram a equipe que será



200  
100





responsável pela realização dos serviços e o valor de referência da hora trabalhada, indicado por instituto competente;

- o pleno atendimento, pela instituição, de todos os requisitos do inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93, condição *sine qua non* à contratação.

Assim, a indicação da referida instituição para a prestação dos serviços, repousa no convencimento de que a mesma, pelos aspectos ressaltados, está plenamente apta a executá-los e atender aos propósitos da contratação.

Em que pese não consistirem nos aspectos que nortearam, como dito, na essência, a escolha da instituição a ser contratada, cumpre registrar a inequívoca capacidade técnico-profissional da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, que faz com que a sua fama seja referência no Brasil e no Exterior. Ademais, o fato da instituição ter em sua caracterização o reconhecimento dado pelo Decreto de 27.5.1992, da qualificação de *entidade de utilidade pública*, apenas reforça o convencimento firmado pelas áreas técnica de que essa fundação seja a apropriada para delinear o trabalho pretendido pela RADIOBRÁS na execução das atribuições deliberadas pelo Decreto s/nº de 29.5.2007, cujo caráter público/constitucional estão imbuídos na Constituição Federal, nos artigos 5º, inciso XIV, que trata do acesso à informação e das nuances do artigo 223, que trata de um sistema público de caráter público, além do sistema privado e estatal.

Outrossim, as finalidades estatutárias da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS reiteram a convergência das necessidades e dos fins pretendidos pela RADIOBRÁS, na sua qualidade de integrante do Grupo de Trabalho Interministerial, especificado no Decreto s/nº de 29.5.2007.

### c) justificativa do preço

A esse respeito, efetuada pesquisa de mercado, conforme documentos de fls. 031 a 514 e 541 a 874, e após análise realizada pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração – DPAD e pelo Departamento de Prática Jurídica – DEJUR, verificou-se que as condições propostas pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS-FGV são as mais vantajosas para a administração, por atenderem plenamente aos requisitos e características do objeto da contratação e, portanto, ao interesse público.

Na avaliação efetuada pela DPAD, às fls. 883 a 888, foram confrontados dados como o custo médio por profissional apresentado pelas proponentes, bem como o número de profissionais a serem disponibilizados por cada proponente, onde observa-se um número bem maior por parte da FGV (40) em relação à outra proponente (16). Ambos os aspectos interferiram diretamente na formação dos preços apresentados por cada instituição proponente, além, é claro, dos demais aspectos técnicos e operacionais e de capacitação dos profissionais que integram a equipe de cada uma, indicados como responsáveis pela realização dos serviços.

100-100000



Ainda acerca deste quesito, impende registrar que consta às fls. 924 e seguintes dos autos do processo, documento intitulado "Termômetro da Consultoria Organizacional – Pesquisa de Honorários 8ª Edição – Junho/2006", publicado pelo Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização – IBCO, que tem como objetivo levantar dados de referência acerca dos honorários de consultoria, treinamento e palestras/conferências.

No referido documento, verifica-se Tabela de Valores de Honorários (R\$) – Base Março 2006, para serviços de Consultoria, indicando os valores Médios para Consultor Senior, de R\$202,00 (duzentos e dois reais) para a realização dos serviços no local da contratação (cidade base) e R\$222,00 (duzentos e vinte e dois reais) para a realização dos serviços em local diverso (fora da cidade). De acordo com a análise realizada pela DPAD, fls. 883 e 888 dos autos, o valor médio do custo por hora trabalhada proposto pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS é de R\$ 245,51 (duzentos e quarenta e cinco reais e cinquenta e um centavos) e pela FIA/USP, de R\$ 243,52 (duzentos e quarenta e três reais e cinquenta e dois centavos), em ambos os casos, sem indicação de variação quanto ao local da realização dos serviços.

Confrontando-se os valores propostos, acima indicados, àqueles publicados pelo IBCO, e considerando que estes são referências resultantes de pesquisas por meio de questionários, observa-se que estão dentro de uma perspectiva de razoabilidade, pois apresentam uma variação de pequena representatividade.

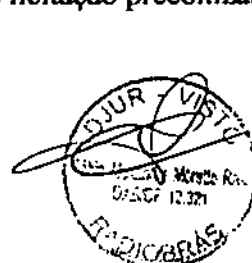
Por meio da compilação de todos esses aspectos e a partir da avaliação realizada pelas áreas técnicas, resta evidenciado que o valor proposto pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, apesar de superior ao ofertado pela FIA/USP, guarda coerência com o valor de referência da hora trabalhada, indicado pelo IBCO, com a quantidade, a capacitação e o custo médio de cada profissional que integra a equipe que será responsável pela realização dos serviços, aspectos estes, inclusive, que resultam na disparidade de preços entre as propostas. Contudo, no que tange à FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, além da mencionada coerência de valores, a proposta também atende plenamente aos demais aspectos analisados, tais como, estrutura do trabalho proposto, perfil e experiência das equipes, prazos etc.

Em razão de todos esses fatores, tem-se que o valor proposto pela FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS está adequado e compatível com a prestação dos serviços a serem contratados, atendido ao quesito do art. 26 da Lei nº 8.666/93.

Ante todo o exposto, entende-se justificada a contratação direta da FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS para os fins especificados, com fundamento na situação de dispensa de licitação preconizada no inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93, possibilitando que seja solicitada autorização superior, de acordo e para que se cumpra a exigência contida no "caput" do art. 26 da Lei nº 8.666/93.

## I - SOLICITAÇÃO

Solicitamos **AUTORIZAÇÃO** para contratação direta da **FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**, fundamentada na situação de dispensa de licitação preconizada no inciso

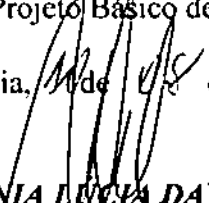


3  
2021



XIII, do art. 24, da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores, para prestação dos serviços especificados nestes autos e objeto do Projeto Básico de fls. 012 a 029.

Brasília, 10 de 08 de 2007.

  
**WÂNIA LUCIA DA SILVA**  
Chefe da Divisão de Administração de Compras,  
Serviços Gerais e Patrimônio

## II - AUTORIZAÇÃO

Tendo em vista os documentos e justificativas que instruem o presente processo, **AUTORIZO** a contratação direta da **FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**, fundamentada na situação de dispensa de licitação preconizada no inciso XIII, do art. 24, da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores, para prestação dos serviços técnicos especializados com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, com vigência a contar da data de assinatura do contrato até 31/12/2007.

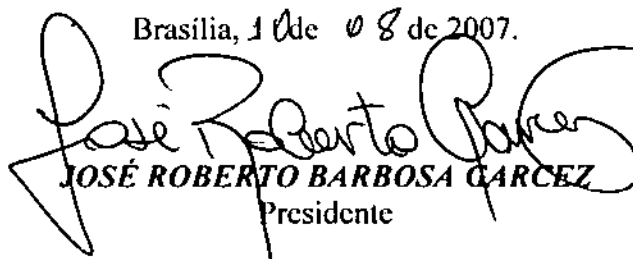
Brasília, 10 de 08 de 2007.

  
**PEDRO AUGUSTO FRAZÃO DE VASCONCELOS**  
Ordenador de Despesas

## III - RATIFICAÇÃO

Tendo em vista as justificativas apresentadas nos autos e estando os procedimentos em conformidade com a legislação que rege e disciplina o procedimento estatuído pela Lei nº 8.666, de 21/06/93, e alterações posteriores, **RATIFICO** o ato do Senhor Ordenador de Despesas, que autoriza a contratação direta da **FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**, para prestação dos serviços com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública e da Rede Nacional de Televisão Pública, com vigência a contar da data de assinatura do contrato até 31/12/2007, ao amparo do inciso XIII, do art. 24, da Lei nº 8.666/93 e alterações posteriores.

Brasília, 10 de 08 de 2007.

  
**JOSÉ ROBERTO BARBOSA GARCEZ**  
Presidente

0

0

**DESPACHO/DIASP – Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio**

**Assunto:** Emissão de Empenho. Solicita.  
**Contratada:** FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
**Objeto:** serviços técnicos especializados com vistas à implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública - SBTP/Rede Nacional de Televisão Pública - RNTP  
**Valor total:** R\$ 1.630.000,00 (hum milhão, seiscentos e trinta mil reais)

**Ao Senhor  
Ordenador de Despesas**

Tendo em vista a ratificação, nesta data, da Autorização de Dispensa de Licitação com vistas à celebração de contrato entre a Radiobrás e a FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS para os fins acima referenciados, encaminhamos os presentes autos a Vossa Senhoria solicitando autorização para que sigam ao Departamento de Economia e Finanças – DEFIN, para emissão de Nota de Empenho com vistas ao atendimento da despesa, conforme Folha de Cálculo às fls.

953

Em 10 de agosto de 2007.

**WANIA LUCIA DA SILVA**

Chefe da Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônio

**À Senhora Chefe do Departamento de Economia e Finanças**

Estando de acordo com os procedimentos supra, encaminhamos o presente processo a Vossa Senhoria para emissão de Nota de Empenho a favor da empresa FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, na forma proposta.

Em, 10 de agosto de 2007.

**PEDRO FRAZÃO DE VASCONCELOS**  
Pedro Frazão de Vasconcelos  
Ordenador de Despesas

A  
DIRE,  
Om, 10/8/07  
Elofiques

ELIZABETH DA SILVA RODRIGUES  
Coord. de DEPPI - Departamento de Planejamento  
RADIOBRÁS

D

D



Processo nº  
0994/07  
Folha 979  
D.10RC

SIAFI2007-DOCUMENTO-CONSULTA-CONPE (CONSULTA PRE-EMPENHO)  
10/08/07 16:02 USUARIO : CAROL  
DATA EMISSAO : 10Ago07 NUMERO : 2007PE000115  
DATA LIMITE :  
UG EMITENTE : 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
GESTAO EMITENTE : 11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
FAVORECIDO :  
TAXA CAMBIAL :

OBSERVACAO / FINALIDADE  
ANULACAO DO PRE-EMPENHO PARA EMISSAO DE EMPENHO  
CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA ANALISE E ESTUDOS ESPECIALIZADOS  
PROCESSO 0994/2007

EVENTO	ESF	PTRES	FONTE	ND	UGR	PI	V A L O R
401083	1	001020	0100000000	339035			1.184.888,00

LANCADO POR : 84017406149 - CAROL UG : 110052 10Ago07 15:49  
PF1-AJUDA PF3-SAI PF4-ESPELHO PF12-RETORNA

SIAFI2007-DOCUMENTO-CONSULTA-CONPE (CONSULTA PRE-EMPENHO)  
10/08/07 16:02 USUARIO : CAROL  
DATA EMISSAO : 10Ago07 NUMERO : 2007PE000116  
DATA LIMITE :  
UG EMITENTE : 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
GESTAO EMITENTE : 11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
FAVORECIDO :  
TAXA CAMBIAL :

OBSERVACAO / FINALIDADE  
ANULACAO DO PRE-EMPENHO PARA EMISSAO DE EMPENHO  
CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA ANALISE E ESTUDOS ESPECIALIZADOS  
PROCESSO 0994/2007

EVENTO	ESF	PTRES	FONTE	ND	UGR	PI	V A L O R
401083	1	001020	0250110052	339035			445.112,00

LANCADO POR : 84017406149 - CAROL UG : 110052 10Ago07 15:50  
PF1-AJUDA PF3-SAI PF4-ESPELHO PF12-RETORNA

D

S

Processo nº  
0994/07  
Folha 980  
DJUR

~~Processo nº~~  
~~.....~~  
DIORC

SERVICO PUBLICO FEDERAL  
SIAFI - SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACAO FINANCEIRA DO GOVERNO FEDERAL

NOTA DE EMPENHO

PAGINA: 1

EMISSAO : 10Ago07 NUMERO: 2007NE002398 ESPECIE: EMPENHO DE DESPESA  
EMITENTE : 110052/11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
CNPJ : 00464073/0001-34 FONE: 061 - 3327-4300  
ENDERECO : SHC/NORTE CR 502, BLOCO B NR 80 BRASILIA - DF  
MUNICIPIO : 9701 - BRASILIA UF: DF CEP: 70720-502

CREDOR : 33641663/0001-44 - FUNDACAO GETULIO VARGAS  
ENDERECO : PRAIA DE BOTAFOGO, 190  
MUNICIPIO : 6001 - RIO DE JANEIRO UF: RJ CEP: 22250-900

TAXA CAMBIO:  
OBSERVACAO / FINALIDADE  
RMS- DIPAD 036/2007 X MEMO 079 DJUR/DEJUR/2007

CLASS : 1 20401 04122103222720001 001020 0100000000 339035 000000  
TIPO : GLOBAL MODALIDADE DE LICITACAO: DISPENSA DE LICITACAO  
AMPARO: LEI 8666 INCISO: 08 PROCESSO: 0994/2007  
UF/MUNICIPIO BENEFICIADO: RJ /  
ORIGEM DO MATERIAL :  
REFERENCIA DA DISPENSA: ART24/08 LEI 8666/93 NUM. ORIG.:


VALOR EMPENHO : 1.184.888,00  
UM MILHAO, CENTO E OITENTA E QUATRO MIL, OITOCENTOS E OITENTA E OITO REAIS\*\*  
.....  
.....

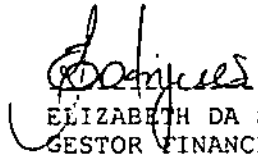
ESPECIFICACAO DO MATERIAL OU SERVICO

ND: 339035 SUBITEM: 01 -ASSESSORIA E CONSULTORIA TECNICA OU JURIDICA  
SEQ.: 1 QUANTIDADE: 1 VALOR UNITARIO: 1.184.888,00  
VALOR DO SEQ. : 1.184.888,00

COMPROMETIMENTO DE CREDITO ORCAMENTARIO DESTINADO A ATENDER DESPESAS COM A CON  
TRATACAO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTACAO DE SERVICOS TECNICOS COM VISTAS  
A IMPLEMENTACAO DO SISTEMA BRASILEIRO DE TELEVISAO PUBLICA, NO AMBITO DO PODER  
EXECUTIVO FEDERAL E DA REDE NACIONAL DE TELEVISAO PUBLICA.

T O T A L : 1.184.888,00

  
-----  
PEDRO FRAZAO VASCONCELOS  
ORDENADOR

  
-----  
ELIZABETH DA S. RODRIGUES  
GESTOR FINANCEIRO

-----  
RUBEM SERGIO SILVA ROSA  
ORDENADOR SUBSTITUTO

-----  
AGRIPINO Z. DE O. FILHO  
GESTOR FINANCEIRO SUBSTITUTO

0

0

PROCESSO Nº  
0994/07  
Fol. 981

~~PROCESSO Nº~~  
~~DIORAC~~

SERVICO PUBLICO FEDERAL  
SIAFI - SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACAO FINANCEIRA DO GOVERNO FEDERAL

NOTA DE EMPENHO

PAGINA: 1

EMISSAO : 10Ago07 NUMERO: 2007NE002400 ESPECIE: EMPENHO DE DESPESA  
EMITENTE : 110052/11152 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A  
CNPJ : 00464073/0001-34 FONE: 061 - 3327-4300  
ENDERECO : SHC/NORTE CR 502, BLOCO B NR 80 BRASILIA - DF  
MUNICIPIO : 9701 - BRASILIA UF: DF CEP: 70720-502

CREDOR : 33641663/0001-44 - FUNDACAO GETULIO VARGAS  
ENDERECO : PRAIA DE BOTAFOGO, 190  
MUNICIPIO : 6001 - RIO DE JANEIRO UF: RJ CEP: 22250-900

TAXA CAMBIO:  
OBSERVACAO / FINALIDADE  
RMS/DPAD/036/2007 - MEMO/079/DEJUR/DJUR/2007

CLASS : 1 20401 04122103222720001 001020 0250110052 339035 000000  
TIPO : GLOBAL MODALIDADE DE LICITACAO: DISPENSA DE LICITACAO  
AMPARO: LEI 8666 INCISO: 08 PROCESSO: 0994/2007  
UF/MUNICIPIO BENEFICIADO: RJ /  
ORIGEM DO MATERIAL :  
REFERENCIA DA DISPENSA: ART24/08 LEI 8666/93 NUM. ORIG.:

VALOR EMPENHO : 445.112,00  
QUATROCENTOS E QUARENTA E CINCO MIL, CENTO E DOZE REAIS.....  
.....

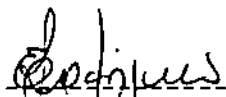
ESPECIFICACAO DO MATERIAL OU SERVICO

ND: 339035 SUBITEM: 01 -ASSESSORIA E CONSULTORIA TECNICA OU JURIDICA  
SEQ.: 1 QUANTIDADE: 1 VALOR UNITARIO: 445.112,00  
VALOR DO SEQ. : 445.112,00

COMPROMETIMENTO DE CREDITO ORCAMENTARIO DESTINADO A ATENDER DESPESAS COM A CON  
TRATACAO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTACAO DE SERVICOS TECNICOS COM VISTAS  
A IMPLEMENTACAO DO SISTEMA BRASILEIRO DE TELEVISAO PUBLICA, NO AMBITO DO PODER  
EXECUTIVO FEDERAL E DA REDE NACIONAL DE TELEVISAO PUBLICA.

T O T A L : 445.112,00

  
PEDRO FRAZAO VASCONCELOS  
ORDENADOR

  
ELIZABETH DA S. RODRIGUES  
GESTOR FINANCEIRO

-----  
RUBEM SERGIO SILVA ROSA  
ORDENADOR SUBSTITUTO

-----  
AGRIPINO Z. DE O. FILHO  
GESTOR FINANCEIRO SUBSTITUTO

0

0

Processo nº

Fc...

DIORC



**RADIOBRÁS**  
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-502 - Brasília - DF  
Fone: (61) 3327-4300  
www.radiobras.gov.br

Processo nº
0994/07
Fato 982
DIORC

PROCESSO 0994/2007


À DICOV

Anexamos ao processo a Nota de Empenho 2007NE002398, fonte 0100 e 2007NE002400, fonte 0250, para cobrir despesas com serviços de assessoria e consultoria técnica.

Brasília - DF, 10 de agosto de 2007.

*M. Santos*  
MARISA AMAJÓ DOS SANTOS  
Matrícula 12525-3  
Coordenadora de Atividades - Orçamento

À  
Comd. Suprimentos,  
para publicação da autorização  
de compra no DOU, e posterior  
curso dos autos à DCOV.

  
TANIA DA SILVA  
Chefe de Divisão - Inovação e Desenvolvimento de Produtos  
Serviço de Inovação e Desenvolvimento de Produtos

10/08207

0

0



OPCAO	DESCRICAO	INFORME OS CAMPOS		
		1	2	3
1	CONSULTA CGC/CPF INADIMPLENTE	X	X	
2	CONSULTA POR TERMO DO NOME			X

Processo nº  
0994121  
Folha 983  
ad

OPCAO: 1 1- CGC...: 33641663  
2- CPF...: \_\_\_\_\_  
3- TERMO DO NOME: a) \_\_\_\_\_  
b) \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_

OBS: Na opcao 2, sempre que possivel, informe mais de um TERMO DO NOME para tornar mais rapida a consulta.

ENTRA/ENTER=SEGUE  
PF1/13=S.O.S

PF3/15=RETORNA  
PF12/24=ENCERRA

CADIN.



DATA: 10/08/2007

HORA: 16:22:06

USUARIO: FRANCISCO

D E C L A R A C A O

Declaramos para os fins previstos na Lei n.8.666/93 e Decisao Plenaria TCU 705/94, conforme documentacao apresentada para registro no SICAF e arquivada na UASG cadastradora, que a situacao do Fornecedor no momento e a seguinte:

Processo n°  
099419  
Folha 984  
DEJO

CNPJ: 33641663/0001-44

SITUACAO: ATIVO

OCORRENCIA: NADA CONSTA

FUNDACAO GETULIO VARGAS

UASG CADASTRADORA: 194022 - FUNAI-MUSEU DO INDIO-RJ

DOMICILIO FISCAL : 60011 - RIO DE JANEIRO

DT PUBL: 10/08/2006

DT ALT DOCUMENTO: 02/08/2007

DOCUMENTACAO OBRIGATORIA: VALIDA

	REC.FED.	DIV.UNIAO	FGTS	INSS
VALIDADE	21/11/2007		23/08/2007	02/09/2007

HABILITACAO PARCIAL: VALIDA

	BALANCO	REC. EST.	REC. MUN.
VALIDADE	30/04/2008	20/08/2007	15/09/2007

INDICES CALCULADOS: SG= 4,12 ; LG= 2,25 ; LC= 1,80

UASG: 110052 - RADIOBRAS - EMP.BRASILEIRA DE COMUNICACAO S/A DATA: 10/08/2007

CPF: 79357725172 NOME: FRANCISCO DE ASSIS LIMA FILHO ASS.: \_\_\_\_\_

PF3=SAI PF12=RETORNA

0

0

**DESPACHO/DICOV** – Coordenação de Contratos e Convênios

**Assunto:** Contrato. Encaminha.  
**Referente:** Contrato de Prestação de Serviços RDB/DJUR/Nº 0119/2007  
Contratada: **FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV**  
**Objeto:** prestação de serviços técnicos especializados com vistas à implementação do Sistema Brasileiro e da Rede Nacional de Televisão Públicos.

Processo nº	0994/07
Folha	985
	DEJUR

**Ao Senhor**  
**Chefe do Departamento de Prática Jurídica**

Encaminhamos a Vossa Senhoria os autos deste Processo nº 0994/2007, em que constam, anexadas à contracapa, duas vias do Contrato em epígrafe, para, se de acordo com os termos ali estabelecidos, aposição de vistos pertinentes a este Departamento e posterior envio do Processo à Auditoria Interna da Empresa, para análise e vistos pertinentes àquela área.

Esclarecemos que foram juntadas aos autos, às fls. 983 e 984, as consultas ao CADIN e ao SICAF da Contratada.

Em 10 de agosto de 2007

  
**Rosângela Soares Ribeiro**  
Chefe da Divisão de Contratos e Convênios

**Ao Senhor**  
**Chefe da Auditoria Interna**

Estando de acordo com o procedimento adotado, vistamos e encaminhamos os presentes autos a Vossa Senhoria, para que, em havendo concordância com os termos do Instrumento, possa apor, neste, os vistos dessa Auditoria Interna.

Pedimos, por fim, a restituição dos autos à Divisão de Contratos e Convênios, em posseguimento.

Em 10 de agosto de 2007

  
**Fábio Rasi**  
Chefe do Departamento de Prática Jurídica

0

0

INFORMAÇÃO AUDIN Nº 316 12007

Processo nº 0994/2007  
Referente: *Contratos de Prestação de Serviços*

**Senhor Chefe da Auditoria Interna,**

Chega e esta Auditoria, o Contrato RDB/DJUR/Nº 0119/2007, a ser firmado com a *Fundação Getúlio Vargas – FGV*, por dispensa de licitação fundamentada no inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666, de 1993, que objetiva a prestação de serviços especializados de medidas de implementação do Sistema Brasileiro de Televisão.

2. Cabe registrar, que a presente contratação vincula-se a Autorização de Dispensa de Licitação, anexada ao presente processo, onde constam as razões e justificativas quanto ao mérito da questão, base para a celebração do Instrumento.

3. Para fazer face os custeio das despesas referente a contratação, foi expedida a Nota de Empenho 2007NE002400.

Diante do exposto e considerando que o Instrumento encontra-se constituído das cláusulas básicas a que se refere o art. 55 da Lei nº 8.666, de 1993, sugiro o seu encaminhamento à DICOV, em prosseguimento.

Brasília, 10 de agosto de 2007.

*[Assinatura]*  
**Roberto Mattos**  
Coordenador de Atividades

Encaminhe-se na forma proposta.

Brasília, 10 de agosto de 2007.

*[Assinatura]*  
**Otávio Lacerda de Lima**  
Chefe da Auditoria Interna

1117  
1  
1117

1117  
1  
1117





 <b>RADIOBRÁS</b> PELO DIREITO A INFORMAÇÃO	<b>MENSAGEM FAX</b>		NÚMERO 004/07
			DATA 10.08.2007

ORIGEM	RADIOBRÁS - GABIN/PRESI		
FAX Nº.	(61) 3327-4203	TEL	(61) 3327-4200

Processo nº  
0994/07  
Folha 987  
DESJUR

DESTINO	Sr. Sidnei Gonzalez Vice-Diretor de Estratégia e Mercado FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV		
FAX Nº.	(11)3281-7891 (21) 2559-6061	TEL	(11) 3281-7784 (21) 2559-5440

**ASSUNTO**  
**CONTRATO RDB/DJUR/Nº 0119/2007**  
**OBJETO:**  
**Prestação de serviços técnicos especializados com vistas à implementação do SBTP/RNTP**

Prezado Senhor,

Encaminhamos aos seus cuidados o contrato de prestação de serviços para os fins de prestação de serviços técnicos especializados com vistas à implementação do SBTP/RNTP.

TOTAL DE PÁGINAS INCLUINDO O ROSTO	CASO NÃO TENHA RECEBIDO TODAS AS PÁGINAS, POR FAVOR ENTRE EM CONTATO CONOSCO
------------------------------------	--

0

0

Processo Nº	0974/07
Folha	988

SEDE  
SHC Norte CR 502 - Bloco B - nº 80  
CEP 70720-602 - Brasília - DF  
Caixa Postal 08940  
Fone: (011) 3277-4300  
www.radiobras.gov.br



**CARTA nº 004/2007 DEJUR/DJUR**

Brasília, 10 de agosto de 2007

Ao Senhor **SIDNEI GONZALES**  
Vice-Diretor de Estratégia e Mercado

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**  
Praia de Botafogo, 190, 6º andar, sala 612.  
Rio de Janeiro, RJ  
22250-900

**Assunto: Contrato RDB nº 0119/2007**

Prezado Senhor,

Encaminhamos aos cuidados de V.Sa. o termo contratual de prestação dos serviços especificados no referido documento, para a coleta de assinaturas dos representantes da Fundação Getúlio Vargas, em duas vias de idêntico teor, cuja cópia foi encaminhada por fax também nesta data.

Solicitamos que, após assinadas as vias, seja uma delas remetida em retorno à **RADIOBRÁS**, para a composição dos nossos arquivos na Divisão de Contratos e Convênios da Diretoria Jurídica da empresa.

Atenciosamente,

**FÁBIO RASI**

Chefe do Departamento de Prática Jurídica

11

0

0