



PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



**ANEXO I - TERMO DE REFERÊNCIA  
ESPECIFICAÇÕES/CUSTO ESTIMADO**

Processo nº: 0026910

Modalidade: Pregão

Edital nº: 80/2019

Tipo: Menor Preço Global

Objeto: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS PROFISSIONAIS, VISANDO O DESENVOLVIMENTO E APERFEIÇOAMENTO DOS SERVIDORES MUNICIPAIS DE DIVERSAS ÁREAS, CONFORME TERMO DE REFERENCIA.

**1. DADOS DO SOLICITANTE:**

1.1. SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO, PLANEJAMENTO E FINANÇAS

**2. LOCALIZAÇÃO:**

2.1. AV. MINAS GERAIS Nº 110 – CENTRO – FRONTEIRA – MG.

FONE: (34) 3428 – 2762 / 3428-2002

**3. ITENS**

001 6 UN SERVIÇO TECNICOS DE PROGRAMAS DE TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO HUMANO, DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS, GESTÃO ESTRATÉGICAS DE PESSOAS, CAPACITAÇÃO TÉCNICA PARA PROFISSIONAIS DE OPERAÇÃO ADMINISTRATIVA ATRAVÉS DAS METODOLOGIAS DE COCHING, MENTORING E ADVICE HUMANIZADO, AINDA PADRONIZAÇÃO NOS PROCESSOS DE ATENDIMENTO E POSTURA PROFISSIONAL VOLTADOS PARA O GERENCIAMENTO DA ROTINA E GESTÃO PARA RESULTADOS ADMINISTRATIVA, DE TODAS AS SECRETARIAS DESTA PREFEITURA COM A FINALIDADE DE MELHORIA DE QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO NO MUNICÍPIO DE FRONTEIRA. - R\$ 9.083,33

**4. JUSTIFICATIVA**

4.1. Justifica-se a contratação de treinamento com Coaching, feito com equipes e lideranças, colabora no aprimoramento de competências de gestão de pessoas, no desenvolvimento de novas habilidades de liderança, para a melhoria de desempenho e nas relações interpessoais, como também no alinhamento da cultura organizacional e potencialização de resultados.

**5. LOCAL/DATA E HORARIO PARA CREDENCIAMENTO:**

5.1. Poderão se credenciar todos os interessados em participar deste pregão, até o dia **8 de agosto de 2019, às 09:00** no **DEPARTAMENTO DE LICITAÇÕES – na Av. Minas Gerais nº 110 - centro – Fronteira/MG.**

**6. VALOR ESTIMADO:**

6.1. O valor estimado deste pregão é de R\$ 54.500,00, (cinquenta e quatro mil e quinhentos reais).



## **7. PRAZO, LOCAL, CONDIÇÕES E FORMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS:**

7.1. O prazo do contrato de prestação de serviços será compreendido entre as suas assinaturas e término previsto para o dia 31 de dezembro de 2019.

7.1.1. O prazo do contrato de prestação de serviços, poderá ser prorrogado de acordo com o Art. 57, II da Lei Federal nº 8.666/93.

**7.2.** A empresa vencedora do certame terá o prazo de até 05 (cinco) dias úteis, a contar da data de recebimento da Ordem de Serviços, para iniciar a prestação dos serviços.

7.3. As despesas com a execução dos serviços, inclusive transporte, alimentação e hospedagem dos profissionais, correrão às custas da licitante vencedora do certame.

**7.4** A PROPONENTE vencedora deverá manter a Prefeitura Municipal de Fronteira/MG, informada do andamento dos procedimentos.

7.5. Elaborar relatório mensal das atividades desenvolvidas.

## **8. DOS OBJETIVOS:**

8.1. Os objetivos dos serviços são:

1. Profissionalização gerencial do corpo funcional;
2. Melhoria da qualidade, produtividade e sustentabilidade de ações funcionais;
3. Melhoria da comunicação institucional;
4. Melhoria do clima organizacional;
5. Racionalização e sinergia de esforços entre setores;
6. Fortalecimento do Planejamento Integrado;
7. Melhoria da Imagem Institucional;
8. Mudança do comportamento dos servidores

## **9. DA ESPECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS**

**9.1.** A PROPONENTE vencedora deverá adotar os seguintes procedimentos visando à prestação dos serviços ao MUNICÍPIO:

**9.1.1.** atender servidores da parte administrativa da Prefeitura Municipal de Fronteira-MG indicados pela Secretaria Municipal de Administração, Planejamento e Finanças, para Processo de Desenvolvimento Contínuo de Liderança através da Ferramenta de “Coaching”. O coach, consultor contratado, dará apoio às questões relacionais e comportamentais, para que o treinando tenha maior eficácia na execução do seu cargo como líder de pessoas, processos e estratégias.

9.1.2. A licitante deverá ser especializada nessa atividade, ou seja, tenha metodologia para realização de Processos de Coaching;

**9.1.3.** Manter sistema de registro organizacional do processo, de todos os profissionais atendidos;

9.1.4. O atendimento deverá ser EXCLUSIVO para os servidores da Prefeitura Municipal de Fronteira-MG;

9.1.5. Os encontros serão realizados semanalmente, em oito encontros com servidores públicos em locais estabelecidos pela Secretaria competente;



## 10. EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

10.1. Os serviços a serem executados estão divididos em quatro etapas mensais assim distribuídas conforme o quadro:

ETAPAS	MÓDULOS	CARGA HORÁRIA MENSAL
<b>ETAPA 1- PREPARAÇÃO DO CONTEÚDO PROGRAMÁTICO</b>	I – PREPARAÇÃO DO CONTEÚDO NECESSÁRIA PARA A PERSONALIZAÇÃO DO TREINAMENTO DE CADA LÍDER E SEUS SUBORDINADOS	10
SUB-TOTAL DE HORAS		10 Horas
<b>ETAPA 2- PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS PARA CONSTRUÇÃO DE TIMES DE ALTA PERFORMANCE</b>	I - LIDERANÇA (CONCEITOS E DESAFIOS DO LÍDER DO SÉC. XXI)	04
	II - AUTO LIDERANÇA (ANTES DE LIDERAR SEU TIME, SEJA LÍDER DE SI MESMO)	04
	III - O LÍDER E SUA EQUIPE (DESENVOLVENDO LÍDERES)	04
	IV - METAS E RESULTADOS	04
	V - ELOGIO, RECONHECIMENTO, GRATIDÃO E HUMANIZAÇÃO COMO FERRAMENTAS DO LÍDER DE ALTA PERFORMANCE	04
SUB-TOTAL DE HORAS		20 Horas
<b>ETAPA 3- PALESTRAS MOTIVACIONAIS DE ENGAJAMENTO E COOPERAÇÃO PARA AS EQUIPES DE TRABALHO</b>	I - PALESTRAS MOTIVACIONAIS DE ENGAJAMENTO E COOPERAÇÃO PARA AS EQUIPES DE TRABALHO.	10
SUB-TOTAL DE HORAS		10 Horas



## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



<b>ETAPA 4 - PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO TÉCNICA E COMPORTAMENTAL DE TODOS OS RECEPCIONISTAS DO MUNICÍPIO DE FRONTEIRA/ MG.</b>	I- AUTO LIDERANÇA (SEJA LÍDER DE SI MESMO)	04
	II- O RECEPCIONISTA	04
	III- MARKETING PESSOAL	04
	III- A ARTE DE ENCANTAR E ACOLHER: ATENDIMENTO	04
	IV- A ARTE DE ENCANTAR E ACOLHER: ATENDIMENTO	04
<b>SUB-TOTAL DE HORAS</b>		<b>20 Horas</b>
<b>TOTAL DE HORAS</b>		<b>60 HORAS</b>

### 10.2. ETAPA 1:

Preparação de conteúdo programático - preparação do conteúdo necessária para a personalização do treinamento de cada líder e seus subordinados;

### 10.3. ETAPA 2

Programa de desenvolvimento de lideranças para construção de times de alta performance. O mundo mudou! Fórmulas de sucesso no passado não fazem mais sentido nem asseguram resultados. Vivemos numa época disruptiva, com significativas transformações globais com impacto local. Ambientes de trabalho ricos em diversidade e multigeracionais que exigem novas atitudes e comportamentos. Crises de confiança e colaboradores movendo-se em busca de significado. Resultados precisam ser assegurados, exigindo excelência, produtividade e senso de realização. Por consequência, alto nível de expectativa, com relação àqueles que desempenham papéis de Liderança. Assim, o Programa de Desenvolvimento de Lideranças, em sua versão **I JORNADA DE LIDERANÇA** está conectado com os desafios do século XXI, visando prepará-las para o desenvolvimento das “soft skills” ou competências comportamentais, orientadas para o propósito organizacional e construção de times de alta performance, engajados e comprometidos com os resultados.

### METODOLOGIA

Transformações só acontecem de forma processual. Não existe fórmula mágica. Assim, o Programa é desenvolvido de forma Modular com 4 horas cada. Customizados, utilizando as mais modernas Técnicas Andragógicas:

- Storytelling,
- Tecnologias de Convivência,
- Ferramentas de Coaching, Mentoring
- Programação Neurolinguística,
- Neurociência e outras fortalecedoras de vínculos.
- Abordagem Interativa através do Método Expositivo-Participativo
- Vivenciamento dos Conhecimentos.



## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



- Metodologias Ágeis para Solução de Problemas.
- Modernas ferramentas comportamentais e motivacionais (Humanidades). Durante o desenvolvimento do Programa são utilizadas: exposição dialogada, textos de reflexão, vídeos, cases de sucesso, simulações e outras para o desenvolvimento de competências.
- Experiências em rede, de forma a acelerar relações colaborativas.

Para a **I JORNADA DE LIDERANÇA** na Prefeitura Municipal de Fronteira foram selecionados temas e abordagens personalizados de acordo com as características e necessidades das equipes conforme segue descrito:

### **I- Liderança (Conceitos e desafios do líder do séc. XXI)**

- Conceitos
- Líder X Chefe
- Liderança dissonante
- Liderança ressonante
- Poder X Autoridade X Conflitos
- Reflexão (Como eu avalio hoje a minha liderança? Como posso melhorar meu desempenho e o desempenho da minha equipe?...)
- Processo de melhoria contínua
- Atividades práticas

### **II- Auto liderança (antes de liderar seu time, seja líder de si mesmo)**

- O que representa trabalho para você?
- Escolhas
- Autoconhecimento e Propósito (O líder em constante transformação)
- Sonho X Realidade
- Saber Ouvir (o saber ouvir como forma de usar todos os sentidos em se ouvir, ouvir suas necessidades e objetivos pessoais, para em um próximo passo conseguir ouvir, observar, perceber, valorizar o outro)
- CHAVE: Conhecimentos, habilidades. Atitudes, valores e ética
- Espelho, espelho meu (auto avaliação, auto respeito, autoestima, auto imagem, auto confiança, auto aceitação, auto perdão, auto desenvolvimento, auto amor)
- O indivíduo como um ser INTEGRAL, aquele que não se divide, trabalhando a inteireza do ser com sua luz e sua sombra.
- Felicidade

### **III - O líder e sua equipe (desenvolvendo líderes)**

- Conceitos de trabalho em equipe
- Equipe ou “EUquipe”?
- A evolução de equipes em times de alta performance
- Dinâmicas de grupo e jogos de empresa como atividade prática
- Construção de uma cultura positiva de equipe
- Processos de comunicação:
  - Percepção de si e suas atribuições
  - Percepção da empresa e todos seus setores (visão sistêmica)
  - Percepção do outro e como são interdependentes para que os resultados sejam satisfatórios;
  - As barreiras nos processos de comunicação
- Resistência à mudança
- Atividade prática: Como você se comunica? E a sua equipe? Processos de comunicação na gestão para resultados.



#### **IV- Metas e resultados**

- Metas e resultados – conceitos e porque toda empresa precisa de estabelecer metas e cobrar resultados
- Algumas ferramentas de mudança
- Neurociência
- O cérebro e suas funções
- Memória primitiva
- Mecanismos estressores e mecanismos ativadores
- Ciclo da memória primitiva (desconforto, estresse, depressão e ruptura)
- Identificação dos cenários
- Ferramentas para comunicação de alta performance:
  - Metalinguagem
  - Eco emocional
  - Resolução de conflitos
  - Rapport
  - Emotização
  - Consolidação
- Gestão das atividades no tempo

#### **V- Elogio, reconhecimento, gratidão e humanização como ferramentas do líder de alta performance**

- Elogio, reconhecimento e gratidão como ferramenta de desenvolvimento estratégico de pessoas, melhorar a comunicação e a eficácia na busca de resultados de alto desempenho nas relações do ambiente de trabalho
- A gentileza
- A gratidão
- A postura positiva do profissional através de sua expressão corporal e facial e o acolhimento
- Agir com bom gosto, bom senso, bom humor e atos e ações gentis
- A árvore das competências (atividade prática e reflexiva)
- CHAVE – Conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e ética
- Atividade reflexiva: Como eu posso melhorar?
- Atividade prática: O ipê das competências
- Atividade prática: Confecção do painel de aprendizados com apresentação
- Atividade prática: Troca de camisas
- Encerramento da fase I.

#### **10.4. ETAPA 3**

Palestras motivacionais de engajamento e cooperação para as equipes de trabalho.

#### **10.5. ETAPA 4**

Programa de capacitação técnica e comportamental de todos os recepcionistas do município de Fronteira/ MG.

#### **Objetivos gerais:**

Promover capacitação técnica e comportamental para melhorar a qualidade, agilidade, acolhimento e humanização no atendimento das recepções de todo o sistema municipal, através de metodologias e práticas andragógicas, rodas de conversa, ferramentas de coaching, mentoring, PNL, psicologia positiva e ferramentas da qualidade e gestão para resultados.

#### **Objetivos específicos:**



## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



- Promover o desenvolvimento do treinando por meio de ações que articulem e mobilizem conhecimentos, habilidades, valores e atitudes de forma potencialmente criativa e que estimule o aprimoramento contínuo;
- Estimular, por meio de situações de aprendizagens, atitudes empreendedoras, sustentáveis e colaborativas nos treinandos;
- Articular as competências do perfil profissional com projetos integradores e outras atividades laborais que estimulem a visão crítica, sistêmica e a tomada de decisão para resolução de problemas;
- Promover uma avaliação processual e formativa com base em indicadores das competências, que possibilitem a todos os envolvidos no processo educativo a verificação da aprendizagem;
- Incentivar a pesquisa como princípio pedagógico e para consolidação do domínio técnico-científico, utilizando recursos didáticos e bibliográficos.

### **METODOLOGIA DIFERENCIADA**

Transformações só acontecem de forma processual. Não existe fórmula mágica. Assim, o Programa é desenvolvido de forma Modular Customizados, utilizando as mais modernas Técnicas Andragógicas:

Storytelling,

- Tecnologias de Convivência,
- Ferramentas de Coaching,
- Programação Neurolinguística,
- Neurociência e outras fortalecedoras de vínculos.
- Abordagem Interativa através do Método Expositivo-Participativo
- Vivenciação dos Conhecimentos.
- Metodologias Ágeis para Solução de Problemas.
- Modernas ferramentas comportamentais e motivacionais (Humanidades). Durante o desenvolvimento do Programa são utilizadas: exposição dialogada, textos de reflexão, vídeos, cases de sucesso, simulações e outras para o desenvolvimento de competências.
- Experiências em rede, de forma a acelerar relações colaborativas.

Para a **I JORNADA DE CAPACITAÇÃO DE RECEPCIONISTAS** foram selecionados temas e abordagens de acordo com as características e necessidades das equipes como segue descrito:

#### **I- Auto liderança (seja líder de si mesmo)**

- O que representa trabalho para você?
- Escolhas
- Autoconhecimento e Propósito (O líder em constante transformação)
- Sonho X Realidade
- Saber Ouvir (o saber ouvir como forma de usar todos os sentidos em se ouvir, ouvir suas necessidades e objetivos pessoais, para em um próximo passo conseguir ouvir, observar, perceber, valorizar o outro)
- CHAVE: Conhecimentos, habilidades. Atitudes, valores e ética
- Espelho, espelho meu (auto avaliação, auto respeito, autoestima, auto imagem, auto confiança, auto aceitação, auto perdão, auto desenvolvimento, auto amor)
- O indivíduo como um ser INTEGRAL, aquele que não se divide, trabalhando a inteireza do ser com sua luz e sua sombra.
- Felicidade e o trabalho.



## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



### **II- O recepcionista**

- Perfil profissional
- Responsabilidades e atribuições
- Organização
- Evolução do conceito e tendências dos serviços públicos Brasileiro
- O papel do agente de atendimento nas instituições do município

### **III- Marketing pessoal**

- Motivação
- Feedback e feedforward.
- Desenvolvimento de carreira
- Etiqueta pessoal
- Postura e ética profissional
- Processos de comunicação
  - Tipos de comunicação
  - Níveis de linguagem
  - Saber ouvir
  - Comunicação não verbal
  - Comunicação escrita

### **IV- A arte de encantar e acolher: Atendimento**

- A importância do atendimento com qualidade e humanização em saúde
- Tipos de atendimento
- Atendimento à clientes internos e externos
- Características dos clientes
- Atividades práticas no ambiente de trabalho

## **11. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO**

**11.1** - O pagamento será efetuado em 05 (CINCO) parcelas, até o dia 10 (dez) do mes subsequente ao vencido;

11.1.1 - A primeira parcela deverá ser paga proporcional, referente aos dias referente à prestação de serviços do mês de agosto/2019, tendo em vista que o contrato com a empresa vencedora será celebrado por volta do dia 13 de agosto de 2019;

11.1.2 - O valor mensal será dividido pelo numero de dias do mês de agosto e multiplicado pelos dias da efetiva prestação de serviços;

**11.2** - A nota fscal/fatura que apresentar incorreções será devolvida para as devidas correções. Nesse caso, o prazo de que trata o subitem 11.1 começará a fluir a partir da data de apresentação da nota fiscal/fatura, sem incorreções;

**11.3** - O pagamento será efetuado por meio de cheque nominal ou ordem bancária em nome da empresa vencedora desta licitação.

## **12. DAS OBRIGAÇÕES**

**12.1. DA EMPRESA LICITANTE:**

12.1.1. Além das obrigações resultantes da aplicação da Lei nº 8.666/93 e demais normas pertinentes, são obrigações da empresa:

I - Executar os serviços objeto deste edital nos locais e no prazo determinados neste Termo de Referência;





## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



- II - Reparar, corrigir, remover, reconstruir ou substituir, às suas expensas, as partes do objeto em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções;
- III - Obter todas as licenças, autorizações e franquias necessárias à execução dos serviços objeto do edital e pagar os emolumentos prescritos em lei;
- IV - Obedecer à melhor técnica vigente e enquadrar-se rigorosamente nos preceitos normativos da ABNT;
- V - Responder pelas despesas relativas a encargos trabalhistas, seguro de acidentes, impostos, contribuições previdenciárias e quaisquer outras que forem devidas;
- VI - Responder integralmente por perdas e danos que vier a causar ao Contratante ou a terceiros em razão de ação ou omissão dolosa ou culposa, sua ou dos seus prepostos, independentemente de outras cominações contratuais ou legais a que estiver sujeita;
- VII - respeitar o sistema de segurança do Contratante e fornecer todas as informações solicitadas por ele;
- VIII - acatar as exigências dos poderes públicos e pagar, às suas expensas, as multas que lhe sejam impostas pelas autoridades.
- IX - Apresentar ao Contratante, se solicitada, a relação dos empregados credenciados a prestar serviços e promover de imediato a substituição daqueles que, a critério do Contratante, venham a demonstrar conduta nociva ou incapacidade técnica;
- X - facilitar, ao Setor Responsável da contratante, a fiscalização dos serviços pactuados;
- XI - Manter caráter sigiloso e confidencial dos resultados, não sendo permitido qualquer divulgação, independente da forma;
- XII - Pagamento de viagens, estadia, hospedagens, alimentação, entre outras indispensáveis para o fiel cumprimento da prestação de serviços de Coaching;
- XIII - Realizar, ao término do contrato de prestação de serviços, avaliação acerca do trabalho desempenhado pelo COACH, no tocante à sua atuação, seriedade e comprometimento com as questões trabalhadas durante as sessões de Coaching;
- XIV - Comprometer-se a comparecer às sessões de Coaching, de acordo com as datas e horários pré-agendados, estando ciente de que o seu comprometimento é um dos fatores para o sucesso do Coaching;
- XV - realizar o objeto desta licitação, de acordo com a proposta apresentada, ficando a seu cargo todos os ônus e encargos decorrentes da execução;
- XVI - Assumir todos os gastos e despesas que se fizerem necessários para o adimplemento das obrigações decorrentes desta licitação;
- XVII - Pagar todos os tributos que incidam ou venham a incidir, direta ou indiretamente, sobre os serviços prestados;
- XVIII - Não transferir, total ou parcialmente, o objeto desta licitação.
- XIX - Comunicar à Prefeitura Municipal os eventuais casos fortuitos e de força maior, dentro do prazo de 2 (dois) dias úteis, após a verificação do fato e apresentar os documentos para a respectiva comprovação, em até 5 (cinco) dias consecutivos, a partir da data de sua ocorrência, sob pena de não serem considerados.

9.1.2. A Contratada não será responsável:

- I - Por qualquer perda ou dano resultante de caso fortuito ou de força maior;
- II - Por quaisquer trabalhos, serviços ou responsabilidades não previstos neste edital.

### **12.2. DO MUNICÍPIO:**

**12.2.1.** Além das obrigações resultantes da aplicação da Lei nº 8.666/93 e demais normas pertinentes, são obrigações do Município:

- I - Proporcionar todas as facilidades indispensáveis ao bom cumprimento das obrigações deste termo de referência, inclusive permitir livre acesso dos empregados da Contratada às dependências do Contratante relacionadas à execução do objeto;



## PREFEITURA MUNICIPAL DE FRONTEIRA



- II - Promover os pagamentos dentro do prazo estipulado;
- III - fornecer atestados de capacidade técnica quando solicitado, desde que atendidas as obrigações contratuais.
- IV - Acompanhar e fiscalizar a execução dos serviços, podendo rejeitá-los ou não.
- V - Atestar nas notas fiscais/fatura a efetiva execução dos serviços contratado e o seu recebimento;
- VI - Manifestar-se formalmente em todos os atos relativos à execução do contrato, em especial, aplicação de sanções e alterações do mesmo;
- VII - Disponibilizar a licitante vencedora ambiente adequado com mesas, cadeiras, projetor e outros para a atividades dos treinamentos

### **13. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS A SEREM ALCANÇADOS**

#### **13.1. EM TERMOS DE ECONOMICIDADE**

13.1.1. A economicidade a ser obtida pela Administração, em relação à aquisição dos materiais em questão, poderá ser conseguida pelo recurso da competitividade entre empresas do ramo, mediante regular e adequado processo e procedimento licitatório, cujo fator preponderante certamente será o de MENOR PREÇO. Assim mediante tal critério e/ou parâmetro, necessariamente a Administração obterá a economia, não obstante seja ela uma expectativa que dependera diretamente do preço praticado no mercado em relação ao objeto ofertado pela empresa, cuja escolha recairá naquela que cotar o menor preço.

### **11. DESIGNAÇÃO DO PREGOEIRO E EQUIPE DE APOIO**

11.1. Fica designado os seguintes membros para promover o pregão presencial, de acordo com o Decreto Municipal nº 4.019 de 02 de janeiro de 2019.

ELAINE PINESSO – PREGOEIRA

REGANE HELENA RAMOS – MEMBRO DA EQUIPE DE APOIO

LUCIO PRADO DA SILVA - MEMBRO DA EQUIPE DE APOIO

FRONTEIRA, 25 de julho de 2019.

JANDER RODRIGO NEIRAS

Secretario Municipal de Administração, Planejamento e Finanças

Ratifico o Termo de Referência

Fronteira/MG, 25 de julho de 2019.

MARCELO MENDES PASSUELO

Prefeito Municipal