

MEC/UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

Estudo Técnico Preliminar 306/2025

1. Informações Básicas

Número do processo: 23071.005036/2025-16

2. Descrição da necessidade

O presente estudo preliminar tem por objetivo encontrar uma solução para o fornecimento de alimentação à comunidade acadêmica do campus da UFJF, localizado na cidade de Juiz de Fora, além do Restaurante Universitário (RU). Tal necessidade se apresenta, uma vez que o RU está focado no fornecimento de refeições principais (café da manhã, almoço e jantar), funcionando em horários restritos, e além disso, considerando as dimensões do campus, torna-se pouco conveniente para a comunidade acadêmica o acesso as suas instalações.

De acordo com o PDI (2022-2027), a comunidade acadêmica é composta por 25.000 alunos, 1619 professores, 1500 técnicos- administrativos e 859 terceirizados. O campus possui aproximadamente 1,5km² de extensão em que são distribuídas 19 unidades acadêmicas, com cursos funcionando das 7h às 22h40, de segunda a sexta-feira e incluindo atividades aos sábados e domingos.

Diversas unidades acadêmicas possuem espaços físicos projetados para serem destinados a cantinas. Atualmente, encontra-se ocupados os espaços de cantina da Faculdade de Educação Física (Faefid), Faculdade de Comunicação, Instituto de Artes Designer, Instituto de Ciências Exatas, Faculdade de Engenharia, Faculdade de Medicina, Faculdade de Direito, Instituto de Ciências Biológicas (ICB), Instituto de Ciências Humanas (ICH), Faculdade de Letras e Colégio João XXIII. Esses espaços foram licitados por meio de concessão onerosa para exploração comercial, licitados por meios dos processos de PR 79/2023, PR 0047/2022, PR 007/2022 e PR 0043/2018.

Evidencia-se que o objeto principal da contratação é a prestação de serviços de alimentação complementar para a comunidade acadêmica por meio da concessão onerosa dos espaços públicos cuja as despesas necessárias para o uso do bem (água, luz, internet, telefone, etc) devem ser arcadas pelo particular.

O presente estudo visa encontrar a melhor solução para atender a demanda existente frente aos espaços atualmente desocupados destinados às cantinas, localizados na Faculdade de Economia, Centro de Ciências da Saúde (CCS), Jardim Botânico. Assim como, licitar os espaços cujos contratos irão expirar em Novembro/2025, localizados na Faculdade de Educação (Faced), Instituto de Ciências Humanas (ICH) e Faculdades de Letras (FALE).

A tabela abaixo descreve as áreas atuais disponíveis para a oferta do serviço de alimentação do tipo cantina e estima o quantitativo de estudantes que poderão ser atendidos pelos serviços em cada um dos locais.

Estimado com base de alunos matriculados.

Item	Cantina	Área (m ²)
1	Faculdade de Educação (FACED)	41,37
2	Instituto de Ciências Humanas (ICH)	44,00
3	Faculdade de Letras (FALE)	92,85
4	Centro de Ciências da Saúde (CCS)	83,56
5	Faculdade de Economia	19,72
6	Cantina do Jardim Botânico	38,3
7	Quiosque Reitoria	12,96

3. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Pró-Reitoria de Gestão e Finanças	Elcemir Paço Cunha

4. Descrição dos Requisitos da Contratação

A UFJF possui espaços destinados às cantinas em suas unidades, portanto, observar-se ser possível a concessão onerosa destes espaços físicos. Para cada espaço será fixado um valor mensal referente a aluguel e um acréscimo destinado as taxas de energia elétrica, água e coleta de resíduos sólidos, que irão representar as despesas que deverão ser arcadas pelos cessionários. De acordo com o Acórdão TCU nº 1443/2006, as concessões similares a esta pretendida devem visar a melhor prestação de serviço e não o lucro, portanto, a forma de seleção da proposta mais vantajosa será aquela que oferecer o menor preço global em uma cesta de itens pré-selecionados pela Administração. Assim, a contraprestação mensal será fixa independentemente do valor da proposta vencedora. Ressalta-se que o produto financeiro das operações de que trata este Estudo Preliminar será empregado, necessariamente, no campus universitário, em despesas relativas a custeio, conforme Art. 4, da Lei nº 6120/1974.

O referido objeto deste estudo enquadra-se nos pressupostos do Decreto nº 9.507/2018, constituindo-se em atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares às área de competência legal da UFJF, não inerentes às categorias funcionais abrangidas por seu respectivo plano de cargos. Foi utilizado o CATSER 15210.

Será exigida contrapartida financeira mensal referente às taxas de água, luz, coleta de resíduo e aluguel do espaço físico. Como, não há, nos locais medidores individualizados destes insumos, os cálculos apresentados na seção 8 deste ETP foram calculados pela área técnica da Pró-Reitoria de Infraestrutura da UFJF. Os cálculos foram apurados de acordo com o art. 7º, “c”, da Lei nº. 5.194/66, e IN nº 01 de 02/12/2014, da Secretaria do Patrimônio da União, conforme doc. Sei 2581467, 2335019, 2337028, 2351590 anexado ao presente processo.

O valor da área foi estabelecido conforme PORTARIA GAB-REITOR/UFJF Nº 539, DE 27 DE MARÇO DE 2025 (doc. 2319648) que estabelece:

Art. 2º Fica estipulado o valor de R\$ 20,77 (vinte reais e setenta e sete centavos) como preço de referência do metro quadrado das áreas destinadas à exploração comercial dos espaços públicos da UFJF, para o cálculo dos alugueis referentes aos contratos de concessão de uso.

I - O valor total do aluguel corresponderá ao valor do metro quadrado multiplicado pela metragem quadrada total da área destinada à concessão de uso, conforme medição de órgão técnico da UFJF.

II - O valor do metro quadrado será corrigido pela aplicação do IPCA/IBGE acumulado para todo o período a partir da data de publicação desta Portaria.

III - Quando da nova licitação, deve-se considerar o valor então corrigido conforme inciso II deste artigo.

O valor fixado foi corrigido pelo IPCA/IBGE referente ao período de 03/04/2025 a 27/08/2025, conforme doc. 2581826, passando para R\$ 21,02 (vinte e um reais e dois centavos).

Em relação à concessão de espaço público para prestação de serviço de alimentação, observar-se ser necessário estabelecer algumas exigências mínimas relacionadas à manutenção e à assistência técnica para garantir a qualidade e o bom funcionamento do serviço, a saber:

DO HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO

O horário de funcionamento da Concessionário, nas dependências da UFJF, será obrigatoriamente, de segunda a sexta, conforme quadro abaixo. Podendo o concessionário, a critério da gestão do contrato definir horários alternativos de funcionamento, inclusive aos sábados, domingos, recessos, feriados e férias, de acordo com o calendário acadêmico em vigência.

Item	Cantina	Área (m ²)	Horário de Funcionamento
1	Faculdade de Educação (FACED)	41,37	07h às 21h
2	Instituto de Ciências Humanas (ICH)	44,00	07h às 21h
3	Faculdade de Letras (FALE)	92,85	07h às 21h
4	Centro de Ciências da Saúde (CCS)	83,56	07h às 19h
5	Faculdade de Economia	19,72	07h às 21h
6	Cantina do Jardim Botânico	38,30	07h às 17h
7	Quiosque Reitoria	12,96	07h às 19h

DOS PREÇOS

O Concessionário deve dispor em local de destaque no estabelecimento os preços dos itens da cesta de produtos de referência elaborada pela Administração, cujos valores foram homologados no processo licitatório, incluindo a data de vigência da tabela e o ateste da gestão contratual.

Para todos os produtos ofertados, o Concessionário disponibilizará tabela de preços, sempre atualizada, contendo o valor de todas as mercadorias e opções do dia, conforme determinação do Decreto Federal nº 5.903 de 2006, de modo a garantir ao consumidor a correção, clareza, precisão, ostensividade e legibilidade das informações prestadas.

Os preços a serem cobrados pela Concessionária devem ser condizentes com o mercado local do município de Juiz de Fora - MG.

Qualquer denúncia de prática de sobrepreço em qualquer dos itens comercializados pelos estabelecimentos, inclusos ou não na cesta de referência, serão avaliados pela Comissão de Gestão. Caso, seja comprovado sobrepreço, e não haja justificativa plausível do Concessionário, será exigida à redução do preço do produto no patamar médio. Entende-se por sobrepreço, valor superior à média de preços praticados do mercado, acrescido de um desvio padrão. Para o cálculo da média de preços praticados do mercado, a Comissão poderá utilizar de qualquer um dos parâmetros descritos na IN nº 65 /2021 ou outra que venha lhe substituir.

DA HIGIENE E LIMPEZA

A Concessionária deve seguir a legislação da ANVISA no que diz respeito às boas práticas para serviços de alimentação contidas na Resoluções da ANVISA: RDC nº 275 de 21/10/2002 e RDC nº 216 de 15/09/2004 (Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação), na Portaria nº 1428 de 26/11/1993 (Manual de Boas Práticas para Serviços de Alimentação) e demais legislações pertinentes.

A concessionária deverá atender às mais estritas regras de higiene e limpeza emanadas pelas autoridades sanitárias durante o preparo, manipulação, acondicionamento, transporte, exposição e descarte dos alimentos. Além da manutenção de boas práticas de higiene pessoal para os funcionários e a realização de inspeções de saúde regulares.

A concessionária deverá seguir as normas sindicais, federais, estaduais e municipais higiênico-sanitárias e os procedimentos técnicos adequados à aquisição, estocagem, pré-preparação e acondicionamento de mercadorias, a fim de garantir as qualidades higiênico-sanitárias, nutritivas e sensoriais dos alimentos.

DA MANUTENÇÃO DOS ESPAÇOS

Toda manutenção/reparo nas dependências da área cedida será de responsabilidade da Concessionária, devendo ser mantidos os mesmos padrões de materiais e acabamentos originais, sendo que a manutenção abrange itens tais como água e esgoto, energia, válvulas e conexões para equipamentos a gás.

Qualquer alteração que implique em pequenas obras ou modificações do espaço físico relativo à concessão, só poderá ser executada após a devida autorização prévia, por escrito, da Coordenação de Projetos, Obras e Manutenção, unidade responsável técnica integrante da Pró-Reitoria de Infraestrutura da Concedente.

A Concessionária deverá manter as dependências, instalações, equipamentos e utensílios em perfeita ordem e funcionamento, efetuando, diariamente, a higienização e limpeza, bem como a conservação das dependências tudo por sua inteira responsabilidade.

A Concessionária deverá manter um programa periódico de desinsetização e desratização, necessário para manter a higiene do local. O laudo deverá ser apresentado à gestão do contrato até o segundo mês de funcionamento do estabelecimento, e deverá ser renovado após o término da validade, ou quando necessário.

Os serviços de recolhimento e destinação correta dos resíduos gerados pela atividade decorrente das concessões são de responsabilidade da Concessionária, devendo esta, inclusive providenciar recipientes próprios e devidamente identificados para armazenamento em local a ser definido pela Concedente. A Concedente não arcará com nenhum ônus proveniente deste tipo de serviço.

A Concessionária deverá adotar normas de higiene, prezando pela economia de água e energia, buscando soluções que promovam boas práticas ambientais. É possível que haja instalação de medidores individuais de energia e água, a fim de substituir às estimativas de consumo desses recursos. O custo do medidor e da instalação ocorrerão a cargo do concessionário, que poderá, a partir da apresentação das despesas incorridas ser abatido até o valor de uma contraprestação, uma vez que os mesmos serão incorporados ao patrimônio da UFJF, e não poderão ser retirados pelo Concessionário ao término do contrato. Para tal instalação, o Concessionário deve manifestar seu interesse junto à Pró-Reitoria de Infraestrutura e aguardar as orientações para efetivar à mudança. Após a instalação dos medidores individualizados, o valor da contraprestação será reduzido ao valor do aluguel e a taxa de resíduos, e o concessionário deverá ressarcir mensalmente à UFJF, por meio de GRU, dos gastos incorridos com água e energia, após validação da Proinfra.

A segurança dos espaços cedidos e danos causados por furtos, roubos ou atos de vandalismo no local, inclusive sobre os bens pertencentes à Concessionária são de inteira responsabilidade da mesma, cabendo a UFJF apenas a vigilância preventiva das áreas circunvizinhas.

DOS FUNCIONÁRIOS

A concessão não gera qualquer espécie de vínculo empregatício entre os funcionários da Concessionária e a UFJF, vendendo-se qualquer relação entre estes que caracterize pessoalidade e subordinação direta com a UFJF.

Todos os funcionários da Concessionária deverão utilizar vestuário adequado, respeitando as condições sanitárias aplicáveis e deverá manter a equipe de trabalho com qualificações adequadas em relação à manipulação de alimentos e segurança alimentar e orientados quanto às políticas afirmativas implementadas pela UFJF.

Não contratar empregados menores de 18 (dezoito) anos para realização de trabalho noturno, perigoso ou insalubre e para qualquer trabalho a menores de 16 (dezesseis) anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de 14 (quatorze) anos.

DOS PRODUTOS COMERCIALIZADOS

É vedado o fornecimento, bem como a comercialização, nas dependências da UFJF, de qualquer tipo de: bebida alcoólica, tabaco, medicamente ou produto químico farmacêutico, jogo de azar, produto não destinado a alimentação, tais como chaveiros, roupas, bijuterias, cosméticos, materiais de escritórios e etc, salvo mediante autorização especial emanada pela Autoridade Superior.

É vedada a utilização do espaço para qualquer outro fim não previsto no Termo de Concessão, a ser firmado, sendo vedado, ainda à Concessionária, transferir a concessão, locar, sublocar, ceder ou emprestar o imóvel, ainda que parcialmente, salvo alterações societárias que devem ser comunicadas imediatamente a Concedente.

A Concessionária deverá obrigatoriamente ofertar a cesta de produtos elaborada pela Administração, sobre a qual se fundamentará a disputa do ulterior certame.

É recomendável que a Concessionária ofereça uma variedade de opções além daquelas listadas na cesta de produtos, inclusive opções que incluam alimentos saudáveis e equilibrados para atender às necessidades dietéticas dos alunos e funcionários da Universidade, abarcando opções vegetarianas, veganas, sem glúten, entre outras.

CESTA ESTUDANTE

Aos estudantes da UFJF terá que ser oferecida opção de lanche completo no valor máximo de R\$ 7,30 (sete reais e trinta centavos) composta de uma bebida quente ou fria (mínimo 100 ml) e um pão com manteiga (mínimo 50g).

Entre as opções abaixo: café, chá, café com leite, refresco de fruta, refrigerante, pão de sal com manteiga, pedaço de bolo, salgado simples.

DAS RESPONSABILIDADES

A Concessionária responderá civil e criminalmente pelos prejuízos causados ao imóvel e/ou aos frequentadores das instalações a que der causa ou a que derem causa seus funcionários, independentemente de processo administrativo iniciado pela Concedente.

A concessionária deverá implementar medidas de controle de qualidade para garantir a segurança dos alimentos servidos, concernente à verificação regular das datas de validade dos alimentos e ao estabelecimento de procedimentos para lidar com reclamações ou problemas relacionados à qualidade dos alimentos.

O Concessionário compromete-se ainda a:

- a) providenciar as licenças e seguros obrigatórios por lei;
- b) assegurar o acesso ao estabelecimento aos servidores da UFJF encarregados da verificação do cumprimento das obrigações da Instituição e dos fiscais devidamente identificados dos Órgãos responsáveis pela fiscalização das atividades desenvolvidas;
- c) não deixar no local caixas ou embalagens de modo ostensivo, que comprometam a aparência do local e fazer a separação e dar a destinação correta de todo o material reciclável, como por exemplo: embalagens de papelão, plásticos, latas de alumínio e etc.
- d) Utilizar preferencialmente material e embalagens reutilizáveis ou biodegradáveis de forma a reduzir o impacto da geração de resíduos sólidos.

DEMANDAS ESPECÍFICAS DAS UNIDADES

Oferecer várias opções de pagamento: dinheiro, pix, cartão de crédito, débito e ticket alimentação.

Disponibilizar mesas e cadeiras suficientes para que os estudantes possam usufruir do espaço sem a necessidade de consumo de produto no local.

5. Levantamento de Mercado

No ambiente das universidades, verifica-se ser comum a existência de cantinas para o fornecimento de alimentação aos estudantes, além de ser também um espaço destinado à convivência social. As cantinas, em sua maioria, são espaços dentro dos prédios públicos destinados especificamente para tal função. Verifica-se ser antieconômico para as universidades a prestação direta desse serviço, podendo, ao invés disso, concentrar seus esforços no cumprimento de sua atividade fim.

Assim, é prática comum entre todos os órgãos públicos brasileiros, além das universidades, oferecerem, por meio da cessão onerosa do espaço público, serviços de alimentação ao seu público. Diante desta premissa, baseia-se a pesquisa de mercado em busca de possíveis soluções a fim de atender a demanda da Universidade.

Desde o início dos anos 2000, várias inovações originárias de países estrangeiros estão sendo introduzidas no mercado de alimentação rápida no Brasil, como por exemplo, as franquias de grandes redes de alimentação, "foodtrucks", máquinas automáticas de venda de alimentos, quiosques físicos, montagem de estruturas de restaurantes em containers, criação de lojas especializadas em produtos de alto custo. Todas essas tendências são reações do mercado aos ciclos econômicos, aos alto custos operacionais, a necessidade de sobrevivência dos empresários e dos trabalhadores, que ao perderem seus empregos, voltam-se para o empreendedorismo de oportunidade.

Considerando as dimensões do campus da UFJF, a localização das unidades acadêmicas e a ausência de interessadas na licitação realizada anteriormente (PR 47/2022), e falta de interesse de renovação no PR 79/2023 tornam-se relevantes neste estudo preliminar incorporar essas tendências de mercado de forma a conseguir atender a demanda da comunidade acadêmica. Foram estudadas três alternativas possíveis para solucionar o problema.

A primeira possibilidade seria a oferta de serviço de alimentação móvel, tipo "*foodtruck*" ou trailer, que ficariam localizados no estacionamento das unidades que, embora tenham a demanda pelo serviço, não possuem um espaço adaptado para a cantina. Além disso, esta mobilidade seria vantajosa para Administração da UFJF, pois poderia gerenciar a localização dos *foodtrucks* de acordo com a demanda interna segundo critérios de conveniência e oportunidade. Outra vantagem dessa solução, refere-se aos custos operacionais de um *foodtruck* que costumam ser menores do que os de um restaurante fixo.

Os gastos com energia, água e manutenção são geralmente reduzidos devido ao tamanho compacto e à operação relativamente mais simplificada. Isto pode tornar os espaços disponibilizados economicamente mais atrativos, diminuindo de uma licitação deserta.

Vale frisar que esta modalidade de serviço apresenta algumas desvantagens que devem ser ponderadas pela Administração, entre elas:

- a) a limitação de espaço para preparo dos alimentos: isso pode dificultar a preparação de alimentos complexos e pode restringir o tamanho da equipe de cozinha e a diversificação de alimentos a serem oferecidos.
- b) os *food-trucks* foram pensados para atender a eventos específicos que concentram grande aglomeração de pessoas: a ausência dessa aglomeração nas unidades acadêmicas pode não se adaptar ao modelo.
- c) limitações climáticas: as condições climáticas podem afetar significativamente as operações de *foodtruck*. Chuva, vento forte e temperaturas extremas podem impactar negativamente a demanda e a produtividade.
- d) baixa variedade de produto ofertados: os *foodtrucks* são, em sua maioria, empreendimentos temáticos.

A partir dos pontos positivos e negativos, elencados pela equipe de planejamento, verifica-se que não é de interesse neste momento incluir neste processo licitatório este formato de serviço de alimentação. No ano de 2023, a UFJF iniciou um projeto experimental de credenciamento de *foodtruck* (Edital de Credenciamento nº 01/2023), por meio de permissão de uso do espaço público. Houve baixa procura em relação aos pontos ofertados, e apenas dois contratos foram firmados. Nas unidades em que foi instalado, houve reclamação à respeito das condições climáticas e da baixa variedade de produtos ofertados. A experiência nos mostrou que esta modalidade de serviço têm dificuldades de atender as demandas legais necessárias para manutenção de contratos administrativos de longo de prazo, adaptando-se melhor a contratos de curto prazo.

Este estudo preliminar avaliou também a possibilidade de introduzir no campus da UFJF máquinas automáticas de vendas de bebidas e alimentos, conhecida no mercado como "*vending machines*". Na licitação anterior, PR nº 79/2023, foi ofertado 3 (três) pontos para instalação dessas máquinas. Embora, tenha sido declarado vencedor no processo licitatório, o contrato não foi assinado por desistência do interessado. Na época, entre as alegações foi devido a ocorrência de movimento paredista que interrompeu as atividades acadêmicas. Assim, não foi possível avaliar se este modelo seria benéfico para UFJF.

Ainda assim, elencamos alguns aspectos positivos em relação ao uso de *vending machines*:

- a) as vending machines podem operar continuamente, 24 horas por dia, o que oferece conveniência aos usuários. No modelo atual da UFJF, o serviço de alimentação das cantinas são obrigados a funcionar das 7h às 21h, de segunda a sexta. Entretanto, as aulas do período noturno se encerram às 23h, deixando parte dos usuários sem atendimento.
- b) Além disso, o quantitativo de horas exige que os concessionários mantenham funcionários no local durante todo o período aumentando os custos operacionais. Assim, a máquina automática contribui para a diminuição dos custos operacionais já que eliminam a necessidade de ter uma equipe para o atendimento. Como exigem um menor espaço físico do que uma loja ou quiosque tradicional, baixo gasto de energia e água, o custo com o aluguel também é reduzido.
- c) As unidades acadêmicas apresentam alguns horários de baixa demanda, o que para um restaurante convencional não seria adequado.
- d) Atualmente, no mercado há uma grande variedade de produtos ofertados que podem ser oferecidos pela máquina de venda automáticas, podendo a Administração selecionar aqueles que melhor atende a necessidade da comunidade acadêmica.

Por outro lado, este estudo preliminar identificou também algumas desvantagens deste tipo de serviço, a saber:

- a) Os produtos ofertados são limitados, dependendo do tamanho e da capacidade da máquinas, itens frágeis, perecíveis ou de grande volume podem não ser adequados para venda em *vending machines*.
- b) O maquinário precisa de constante manutenção e abastecimento, então problemas técnicos regulares e desabastecimento temporário podem ocorrer sem que a solução se apresente no momento da ocorrência.
- c) As *vending machines* podem ser alvo de vandalismo, roubo ou fraudes, portanto precisam ser instaladas em locais seguros e protegidas adequadamente para evitar danos e perdas.
- d) Baixa aceitação do público-alvo devido a restrição da oferta de produtos e falta de interação social.

Após observar os prós e contras, esta equipe de planejamento de contratação conclui que embora seja possível ofertar também este tipo de serviço nas áreas da UFJF, optou-se por não ofertar este tipo de ponto neste momento. Ao invés disso, optou-se pela criação de um quiosque na Unidade da Reitoria para verificar se esta modalidade se adequa a pequenos espaços, onde não há estrutura de cantina.

Entre os pontos positivos do quiosque, destaca-se:

- i) o menor custo de implementação,

ii) flexibilidade de localização.

Por outro lado, a oferta de produtos e a capacidade de atendimento será menor e capacidade de atendimento.

Assim, optamos por reduzir a cesta mínima de produtos, em relação a licitação anterior e sugere-se que o contrato seja feito por um período de vigência menor, com cláusula que possibilite a rescisão unilateral consensual de ambas as partes sem aplicação de penalidades.

É relevante também avaliar o atual modelo de cantinas no campus da UFJF, que consiste na concessão onerosa dos espaços físicos com a cobrança de valor fixo mensal referente ao aluguel e taxas de água e energia elétrica. O último processo foi realizado em 19/05/2022, por meio do Pregão nº 07/2022. Foram ofertados oito espaços, dos quais cinco não obtiveram êxito, representando uma taxa de fracasso de 62,5% na licitação. Diante disso, esta equipe debruçou-se sobre o processo anterior a fim de averiguar as possíveis causas de fracasso da licitação anterior e promover os ajustes necessários.

Um dos grandes problemas enfrentados pela UFJF com relação às cantinas é a baixa demanda em determinadas áreas. Por exemplo, dos 9 (nove) contratos firmados no Pregão nº 79/2023, três não foram renovados por desinteresse dos concessionários, a saber: Economia, CCS e Jardim Botânico. Segundo os concessionários as razões são: a baixa demanda do local, a concorrência das cantinas vizinhas e os altos custos fixos relacionados à mão de obra e a perecibilidade dos produtos. Essas áreas já haviam sido reduzidas no Pregão nº 79/2023, e decidimos manter a redução para manter o valor da contraprestação menor.

Para resolver o problema da baixa demanda das cantinas do CCS e da Economia, a UFJF já tentou juntá-las e licitar como um único item, não obtendo sucesso. As análises indicam que não houve um ganho escala, pois não houve redução do valor da contraprestação. Para corrigir este problema, no Pregão nº 79/2023, fizemos a redução das áreas cedidas incluindo apenas os locais de uso exclusivo, a fim de reduzir o preço do aluguel, e tornar os locais com preços mais atraentes. Entretanto, embora o item tenha trazido interessados para os pontos, a demanda ainda não foi suficiente para compensar os custos. Um dos concessionários relatou que uma das cantinas vizinhas por ter vencido a licitação com um preço da cesta de produtos muito abaixo da média captava os seus clientes, e ele não conseguia manter sua unidade funcionando se praticasse os mesmos preços. Vimos que embora o sistema de concorrência seja interessante para baixar os preços dos produtos ofertados, a disputa por preços causou a saída de ofertantes, ou seja, os licitantes não se interessaram em renovar os contatos. Trata-se de um caso clássico do modelo de concorrência perfeita, que não se adapta a situação da UFJF, pois não há livre entrada e saída, a entrada ocorre por meio de procedimento licitatório e a saída é regulada por meio dos contratos administrativos firmados.

Também observamos que, para oito cantinas em disputa no Pregão nº 07/2022, houve apenas dois licitantes cadastrados. No decorrer do Pregão, apenas para a Cantina da Faculdade de Direito houve efetivamente uma disputa, já que havia dois interessados. Em relação aos valores adjudicados, as propostas vencedoras do Pregão nº 07/2022 apresentaram uma redução de 1,08% para as cantinas da Faculdade de Medicina e ICB e uma redução de 16,67% para a cantina localizada na Faculdade de Direito, entre o valor adjudicado e o valor de referência a cesta de produtos orçada em R\$ 166,80 (cento e sessenta e seis reais e oitenta centavos). Este resultado demonstra que onde houve disputa houve redução mais significativa dos preços, e consequente, melhor resultado para a comunidade acadêmica. É relevante ressaltar que, conforme informações do setor de Contratos da UFJF, a empresa ocupante da cantina do Direito é a mesma ocupante anterior, o que sugere haver alguma vantagem já conhecida pelo ocupante. Sob o ponto de vista da equipe de planejamento, entendemos que a facilidade de acesso à cantina é a principal vantagem competitiva do local.

No Estudo Preliminar do Pregão nº 79/2023, fizemos a análise do Termo de Referência e do Mapa de Risco da Licitação nº 07/2022. Na licitação de 2022, contava uma ação preventiva de mitigação para risco de licitação deserta (Risco nº2), a saber "Divulgação da licitação além das vias legais de publicação (DOU, site UFJF), através do envio do edital para empresas do ramo", e como ação de Contingência "Regular e normatizar a comercialização de alimentos dentro do campus por autônomos", ação sob responsabilidade dos Pregoeiros. Os autos do processo indicam que o Aviso de Licitação foi publicado no DOU nº 82, de 03/05/2022, no jornal de circulação local Tribuna de Minas em 04/05/2022 e também no Portal de Notícias da UFJF em 04/05/2022, sendo a disputa realizada em 19/05/2022. Não há indício no processo do envio do edital às empresas do ramo. Evidencia-se também que o tempo decorrido entre a divulgação do edital e a abertura do pregão não foi adequado, considerando a alta complexidade do objeto que demanda do empresário interessado um estudo de viabilidade econômica para instalação de uma nova unidade. Este fato sugere que o tempo entre a publicação do edital e a disputa pode ter sido exíguo em relação ao objeto pretendido. Para ajustar este ponto, redefinimos novos prazos na licitação do Pregão 79/2023, a entrega das propostas iniciou-se em 18/01/2024 e a abertura da proposta foi em 19/02/2024. Além disso, foi ajustado junto a Diretoria de Imagem Institucional que realizasse uma matéria sobre o tema e que a mesma ficasse no site da instituição por todo o período de envio das propostas. Como resultado, todos os 10 itens tiveram propostas enviadas, novos licitantes apareceram na disputa, não houve item deserto. Entendemos, então, que é essencial que o período de envio das propostas seja superior ao mínimo exigido pela Lei.

Uma solução para este ajuste seria realizar a disputa em torno da cesta, e após a classificação dos licitantes que ofertaram o menor valor, cada um dos classificados manifestariam seu interesse nos respectivos pontos na fase de habilitação das propostas. Todos os classificados seriam chamados até que todas as cantinas tivessem sido e nos pontos até que todos fossem preenchidos. Aqueles pontos em que não houvesse interessados seriam considerados desertos. Todos os concessionários ofereceriam o mesmo valor para a cesta de produtos, que seria fixado com base na média das propostas apresentadas em que foram declarados vencedor.

6. Descrição da solução como um todo

Após as considerações lavradas na seção 5 deste ETP, foram encontradas duas possíveis soluções para atender a presente necessidade: cessão dos espaços de cantinas disponíveis nas unidades e abertura de um quiosque no hall da reitoria.

A prestação do serviço de alimentação é considerado serviço comum, conforme inciso II, art. 3º do Decreto 10.024 de 20 de setembro de 2019 "bens

e serviços comuns - bens cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações reconhecidas e usuais do mercado", sendo assim, poderá optar pela licitação na modalidade de Pregão eletrônico, em concordância com o art. 1º, § 2º, do referido Decreto. Tal licitação deverá atender todos os requisitos necessários, elencados no item 4, para que a contratação se adeque às necessidades da Universidade.

Como as soluções propostas tratam do mesmo objeto, optou-se por licitar separadamente todos os itens. O valor da contraprestação corresponde a taxa de aluguel e rateio estimado de taxa de luz, água e coleta de resíduos sólidos. A contraprestação será fixa e mensal. Nos meses de férias escolares o valor será reduzido conforme Portaria nº 539/2025. A tabela abaixo descreve as especificações das áreas cedidas e os valores da contraprestação mensal. A memória de cálculo dos valores da contraprestação encontram-se detalhada no processo, conforme os termos da Lei nº 6120/1974.

Item	Especificação	Área (m ²)	Catserv	Unidade de Medida	Quantidade	Aluguel (R\$)	Água (doc. 2335019)	Energia (doc. 2351590)	Resíduo	Valor Mensal (R\$)	Total Anual
1	Faculdade de Educação (FACED)	41,37	15210	Mês	12	869,60	85,12	670,72	R\$ 74,50	1.699,94	R\$ 20.399,25
2	Instituto de Ciências Humanas (ICH)	44	15210	Mês	12	924,88	186,71	666,37	R\$ 74,50	1.852,46	R\$ 22.229,52
3	Faculdade de Letras (FALE)	92,85	15210	Mês	12	1.951,71	145,44	605,58	R\$ 74,50	2.705,45	R\$ 32.465,36
4	Centro de Ciências da Saúde (CCS)	83,56	15210	Mês	12	1.756,43	205,90	519,69	R\$ 74,50	2.556,52	R\$ 30.678,25
5	Faculdade de Economia	19,72	15210	Mês	12	414,51	73,66	463,28	R\$ 74,50	1.025,95	R\$ 12.311,45
6	Cantina do Jardim Botânico	38,3	15210	Mês	12	805,07	164,62	1.099,20	R\$ -	2.068,89	R\$ 24.826,63
7	Quiosque Reitoria	12,96	15210	Mês	12	272,42	122,60	231,14	R\$ 74,50	700,66	R\$ 8.407,91

Nota 1: Valor do m² R\$20,77 atualizado para R\$ 21,02 em 27/08/2025,conforme Art.2º, II, Portaria nº 539/2025.

Nota 2: As estimativas de consumo de energia e água foram estimadas pela Proinfra/UFJF, estão disponíveis nos doc. 2335019 e 2351590.

Nota 3: Para a estimativa de taxa de resíduo foi utilizado como referência o preço do kilo (R\$ 1,49/kg) pago pela UFJF nos termos do Contrato 18/2023, vigente até 06/03/2026, considerando um volume médio de 50kg de resíduos grupo D coletados por mês.

Nota 4: Para o consumo de energia do Quiosque foi utilizado como referência a metade do valor estimado pelo menor espaço de concessão - Faculdade de Economia.

Além das condições de habilitação básicas requeridas, a melhor proposta será aquela que oferecer o menor preço global para a cesta básica de produtos definidas pela Administração, conforme Tabela abaixo. Tal cesta foi elaborada a partir da cesta apresentada na licitação anterior, com algumas adaptações de forma a não limitar a concorrência, uma vez que os espaços das cantinas variam entre si. A inclusão da composta de uma opção de bebida cesta estudante quente/fria (mínimo 100ml) e pão com manteiga (mínimo 50g), conforme detalhamento na seção 4. Esta inclusão justifica-se, pois é recorrente o recebimento de reclamação por parte dos estudantes quanto aos preços dos produtos praticados nas cantinas. Embora, haja uma fiscalização por parte da Administração para controlar a prática de sobrepreços, é necessário introduzir mecanismos que colaborem com as políticas assistenciais da UFJF, voltadas para os estudantes. Além disso, como a disputa pelo espaço se dará de forma individualizada poderá ocorrer uma dissonância de preços entre as cestas homologadas para diferentes vencedores, que vão além da capacidade de fiscalização da gestão. Acrescenta-se que, embora a futura contratação seja simultânea, não haverá perda de economia de escala na divisão por lotes, uma vez que não haverá redução de custos por parte do cessionário. Além disso, é possível e conveniente para a Universidade realizar o controle individualizado para execução de cada contratado.

O licitante poderá oferecer outros produtos não elencados na cesta de referência, desde que estejam limitados aqueles que são permitidos pela Administração e cujo os preços praticados sejam compatíveis com o mercado local.

Tabela - Cesta mínima de produtos a ofertar

Item	Salgados
1	Salgados Assados e Fritos Peso Mínimo - 100g (Variedades: empada de frango, enroladinho assado, esfiha, pastel assado, minipizza, coxinha, cigarrete, quibe)
2	Pão de queijo (peso mínimo de 80g)
Sanduíches	
3	Misto quente (peso mínimo 150g)
4	Sanduíche tipo natural com pão de forma normal ou integral, composto dos seguintes recheios: atum ou peito de frango desfiado ou peito de peru defumado e ricota ou muçarela ou catupiry e salada (peso mínimo 150g)
Bebidas	
5	Água mineral com gás – garrafa de 510ml
6	Café – xícara ou copo de 100ml
7	Leite com achocolatado quente/frio (leite integral ou desnatado) – copo 200 ml
8	Refrigerante de 350ml
9	Suco de fruta natural ou de polpa de frutas – como exemplos: abacaxi, laranja, acerola, uva, limão, mamão, maracujá, melancia, etc - copo 300 ml
10	Cesta Estudante: composta de uma bebida quente ou fria (mínimo 100 ml - Entre as opções abaixo: café, chá, café com leite, refresco) e pão com manteiga.

7. Estimativa das Quantidades a serem Contratadas

Pontos de Cantinas conforme especificação abaixo:

Item	Especificação	Área (m ²)	Horário de Funcionamento	Local
1	Faculdade de Educação (FACED)	41,37	07 h às 21h segunda a sexta	Campus UFJF
2	Instituto de Ciências Humanas (ICH)	44	07 h às 21h segunda a sexta	Campus UFJF
3	Faculdade de Letras (FALE)	92,85	07 h às 19h segunda a sexta	Campus UFJF
4	Centro de Ciências da Saúde (CCS)	83,56	07 h às 19h segunda a sexta	Campus UFJF
5	Faculdade de Economia	19,72	07 h às 21h	Campus UFJF

			segunda a sexta	
6	Cantina do Jardim Botânico	38,3	09 h às 17h terça a domingo	Jardim Botânico da UFJF R. Cel. Almeida Novais, 246 - Santa Terezinha
7	Quiosque Reitoria	12,96	07 h às 19h segunda a sexta	Campus UFJF

O horário de funcionamento serão definidos pelos gestores das unidades em que estão localizadas às cantinas. Para fins de informação algumas unidades acadêmicas funcionam das 07h às 22h40, é recomendável que o funcionamento das cantinas ocorra até pelos menos às 21h para atender os alunos que estudam em horário noturno.

Os espaços serão entregues aos concessionários no estado em que se encontram. Caberá o Concessionário fazer as reformas prediais às suas expensas para que se adeque às suas necessidades. Caso seja necessário fazer pequenas reformas, os projetos deverão ser encaminhados à Pró-Reitoria de Infraestrutura para ciência e aprovação.

Os espaços das cantinas da Economia, CCS, Jardim Botânico encontram-se desocupados.

O espaço do quiosque do Hall da Reitoria precisará passar por adequação e adaptação, no local há ponto de energia e água, conforme fotos em anexo.

As cantinas do ICH e Faculdade de Educação estarão disponíveis para ocupação a partir de 01/11/2025 e a Cantina da Faculdade de Letras a partir de 10/11/2025.

Mediante solicitação e aprovação da Administração Superior da UFJF, ficam permitidos aos Concessionários das cantinas, acréscimo de área para atender a modalidade de serviço de alimentação por veículo móvel (food truck), desde que sigam as orientações contidas no Termo de Referência.

8. Estimativa do Valor da Contratação

Valor (R\$): 714,55

A concessão do espaço físico das cantinas será onerosa. Para cada espaço cedido será cobrada uma taxa mensal referente ao valor do aluguel da área e uso de água, energia elétrica e coleta de resíduos sólidos. Esta contrapartida deverá ser paga independentemente do valor total da proposta vencedora. Os valores estão discriminados na seção 6, e na tabela abaixo.

Os valores calculados atendem a determinação do Decreto nº 6.120/1974, e foram atualizados conforme Portaria nº 539/2025, em 27/08/2025, pelo IPCA (doc. SEI: 2581826).

Tabela - Valor Mensal da contraprestação

Item	Especificação	Área (m ²)	Catserv	Unidade de Medida	Quantidade	Aluguel	Água (doc. 2335019)	Energia (doc. 2351590)	Resíduo	Valor Unitário	Total
1	Faculdade de Educação (FACED)	41,37	15210	Mês	12	R\$ 869,60	R\$ 85,12	R\$ 670,72	R\$ 74,50	R\$ 1.699,94	R\$ 20.399,25
2	Instituto de Ciências Humanas (ICH)	44	15210	Mês	12	R\$ 924,88	R\$ 186,71	R\$ 666,37	R\$ 74,50	R\$ 1.852,46	R\$ 22.229,52
3	Faculdade de Letras (FALE)	92,85	15210	Mês	12	R\$ 1.951,71	R\$ 145,44	R\$ 605,58	R\$ 74,50	R\$ 2.705,45	R\$ 32.465,36
4	Centro de Ciências da Saúde (CCS)	83,56	15210	Mês	12	R\$ 1.756,43	R\$ 205,90	R\$ 519,69	R\$ 74,50	R\$ 2.556,52	R\$ 30.678,25
	Faculdade de										

5	Economia	19,72	15210	Mês	12	R\$ 414,51	R\$ 73,66	R\$ 463,28	R\$ 74,50	R\$ 1.025,95	R\$ 12.311,45
6	Cantina do Jardim Botânico	38,3	15210	Mês	12	R\$ 805,07	R\$ 164,62	R\$ 1.099,20	R\$ -	R\$ 2.068,89	R\$ 24.826,63
7	Quiosque Reitoria	12,96	15210	Mês	12	R\$ 272,42	R\$ 122,60	R\$ 231,14	74,50	R\$ 700,66	R\$ 8.407,91

A Contratação se dará pela disputa pelo em relação a cesta de produtos estabelecida pela Universidade. Para determinação do menor preço global do preço estimado global da cesta de produtos no processo licitatório foi utilizado o parâmetros (IV), dispostos da Instrução Normativa SEGES/ME nº 65/2021. A pesquisa de preço foi realizada entre 25/08/2025 a 26/08/2025.

Optou-se por fazer a pesquisa junto a fornecedores, dada a natureza local do serviço, sendo produtos consumidos no varejo, não se beneficiando por ganhos de escala. O Relatório de Pesquisa de Preço encontra-se no doc. 2583873.

Item	Salgados	Valor Máximo
1	Salgados Assados e Fritos Peso Mínimo - 100g (Variedades: empada de frango, enroladinho assado, esfiha, pastel assado, minipizza, coxinha, cigarrete, quibe)	R\$ 7,73
2	Pão de queijo (peso mínimo de 80g)	R\$ 4,83
Sanduíches		
3	Misto quente (peso mínimo 150g)	R\$ 8,13
4	Sanduíche tipo natural com pão de forma normal ou integral, composto dos seguintes recheios: atum ou peito de frango desfiado ou peito de peru defumado e ricota ou muçarela ou catupiry e salada (peso mínimo 150g)	R\$ 7,90
Bebidas		
5	Água mineral com gás – garrafa de 510ml	R\$ 3,50
6	Café – xícara ou copo de 100ml	R\$ 3,55
7	Leite com achocolatado quente/frio (leite integral ou desnatado) – copo 200 ml	R\$ 4,43
8	Refrigerante de 350ml - lata	R\$ 5,50
9	Suco de fruta natural ou de polpa de frutas – como exemplos: abacaxi, laranja, acerola, uva, limão, mamão, maracujá, melancia, etc - copo 300 ml	R\$ 7,13
10	Cesta Estudante: composta de uma bebida quente ou fria (mínimo 100 ml - Entre as opções abaixo: café, chá, café com leite, refresco) e pão com manteiga.	R\$ 6,85
	Valor Máximo Global da Cesta	R\$ 59,55

O valor máximo global da cesta é de R\$ 59,55 (cinquenta e nove reais e cinquenta e cinco centavos). Os preços do lance vencedor deverão ser mantidos ao longo do primeiro ano do contrato, e reajustados anualmente pelo IPCA.

Para fins de preenchimento do ETP, o valor estimado da contratação foi de R\$ 714,57 (12*59,55), ou seja, uma cesta por cada mês de contrato.

9. Justificativa para o Parcelamento ou não da Solução

Não haverá o parcelamento da solução na presente contratação, uma vez que é tecnicamente inviável a prestação de serviço por mais de uma empresa dentro do mesmo ambiente.
Assim, sendo a licitação será por item.

10. Contratações Correlatas e/ou Interdependentes

Esta contratação tem correlação com as contratações realizadas no Pregão nº 07/2022, Pregão nº 47/2022, Pregão nº 79/2023 e PR nº 19/2025, uma vez que as mesmas também tratam da cessão onerosa de uso de espaços físicos destinadas às cantinas e restaurante.

11. Alinhamento entre a Contratação e o Planejamento

O presente estudo preliminar trata da oferta de serviços de alimentação realizado no campus da UFJF em Juiz de Fora, tratando-se de atividade acessória, não contemplado no PDI 2022-2027.

12. Benefícios a serem alcançados com a contratação

A oferta dos serviços de alimentação nas unidades acadêmicas poderão proporcionar os seguintes benefícios:

- Fornecer comodidade aos estudantes: a cantina oferece aos estudantes uma opção conveniente de refeições, o que tornar-se particularmente útil para aqueles que têm um cronograma restrito e não têm tempo para sair do campus para almoçar ou jantar.
- Alimentação saudável: Muitos estudantes universitários têm dificuldade em manter uma alimentação saudável devido a restrições de tempo e orçamento. A cantina pode oferecer opções de refeições equilibradas e nutritivas, permitindo que os estudantes façam escolhas alimentares mais saudáveis.
- Promover a socialização e integração: A cantina pode servir como um ponto de encontro para estudantes, professores e funcionários. É um espaço onde eles podem se reunir, conversar e interagir fora das salas de aula, criando um senso de comunidade e fortalecendo os laços sociais.
- Apoiar a economia local: A existência das cantinas colabora com a economia local, incentivando a participação de pequenas empresas. Isso ajuda a fortalecer a economia local e a criar empregos para a comunidade.
- Incentivar a permanência no campus: Uma cantina bem equipada e atraente pode incentivar os estudantes a permanecerem no campus durante todo o dia. Isso pode aumentar o envolvimento acadêmico e o tempo gasto em atividades extracurriculares, além de criar um ambiente mais vibrante e dinâmico.
- Gerar receita para a universidade: embora, não seja o objetivo principal, a cessão de espaço público para uma cantina é uma fonte de receita adicional para a universidade, cujo os recursos financeiros obtidos podem ser investidos em melhorias nos serviços educacionais e nas instalações.

13. Providências a serem Adotadas

- A presente contratação requer por parte da administração o acompanhamento de profissional qualificado para acompanhar a execução do contrato, de forma a verificar que todas as especificações técnicas e exigências solicitadas foram cumpridas.
- Verificar as condições dos espaços destinados às cantinas.
- Após a nomeação do vencedor, acompanhar o processo de instalação dos equipamentos.

14. Possíveis Impactos Ambientais

Diante dessa demanda encontramos os possíveis impactos ambientais:

- Geração de resíduos sólidos: A operação da cantina pode resultar em uma grande quantidade de resíduos, como embalagens de alimentos, utensílios descartáveis e restos de alimentos. Para mitigar esse impacto, medidas como a implantação de programas de coleta seletiva, a disponibilização de lixeiras devidamente identificadas para separação dos resíduos, e a contratação de empresas especializadas em coleta e destinação adequada dos resíduos podem ser adotadas. Além disso, incentivar o uso de embalagens reutilizáveis ou biodegradáveis também pode reduzir o impacto dos resíduos sólidos.

- Consumo excessivo de água e energia: As operações da cantina, incluindo a lavagem de louças, preparação de alimentos e refrigeração de produtos, podem demandar uma quantidade significativa de água e energia. Para minimizar esse impacto, é importante adotar práticas de uso consciente da água e da energia, como o uso de equipamentos eficientes em termos energéticos, a manutenção adequada dos equipamentos para evitar vazamentos e desperdícios, e a conscientização dos funcionários e clientes sobre a importância de economizar água e energia.
- Poluição do ar: A manipulação e preparação de alimentos na cantina podem gerar emissões de poluentes atmosféricos, como gases provenientes do cozimento e fumaças do uso de fritadeiras. Para mitigar esse impacto, é recomendável utilizar equipamentos de cozinha com sistemas de exaustão adequados, garantir a ventilação adequada no ambiente de trabalho, e adotar práticas de preparo de alimentos que reduzam as emissões, como a utilização de métodos de cozimento mais eficientes e o controle adequado da temperatura de fritura.
- Uso de recursos naturais: A escolha dos alimentos e ingredientes utilizados na cantina pode ter impacto no uso de recursos naturais, como desmatamento, consumo de água e uso de agrotóxicos na produção dos alimentos. Para minimizar esse impacto, é importante buscar fornecedores que adotem práticas sustentáveis, como a produção orgânica ou agroecológica, priorizando produtos de origem local e sazonal, que sejam produzidos de forma responsável e com menor impacto ambiental.
- Desperdício de alimentos: A cantina pode ser um local propenso ao desperdício de alimentos, seja na preparação, no armazenamento ou na etapa de consumo. Para reduzir esse impacto, medidas como a elaboração de um planejamento adequado para evitar compras em excesso, o estabelecimento de parcerias com instituições que possam receber as sobras de alimentos e a sensibilização dos funcionários e clientes sobre a importância de evitar o desperdício podem ser adotadas.
- Apesar dos riscos elencados, entende-se que os impactos ambientais são baixos e aceitáveis quando confrontados com o benefício prestado a toda a comunidade acadêmica.
- Por ser uma prestadora de serviços alimentícios espera-se a geração de resíduos provenientes de embalagens de alimentos, guardanapos, produtos descartáveis e sobras de alimentos. Dessa maneira, a principal ação para minimizar este impacto é exigir que a empresa contratada disponha de lixeiras para coleta seletiva para o adequado manejo do lixo gerado. Além disso, foi acrescido uma taxa referente a coleta de resíduos sólidos não recicláveis.

15. Declaração de Viabilidade

Esta equipe de planejamento declara **viável** esta contratação.

15.1. Justificativa da Viabilidade

A licitação é possível, pois os preços praticados pelas contraprestações está condizente com o mercado. Algumas áreas que serão licitadas para a concessão onerosa já estão sob concessão há muitos anos, e tem trazido benefícios para os estudantes e receita para a UFJF.

O modelo sugerido é amplamente difundido pelo TCU, não havendo qualquer impedimento para o processos.

16. Responsáveis

Todas as assinaturas eletrônicas seguem o horário oficial de Brasília e fundamentam-se no §3º do Art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

Despacho: TERMO DE DESIGNAÇÃO/SEI - EPC Nº 30, DE 19 DE MARÇO DE 2025

MARIA IZABEL FERREIRA MENDES

Equipe de apoio



Assinou eletronicamente em 10/10/2025 às 11:43:45.

Despacho: EPC 30/2025

ANNA CECILIA ASSIS MENDONCA

Lista de Anexos

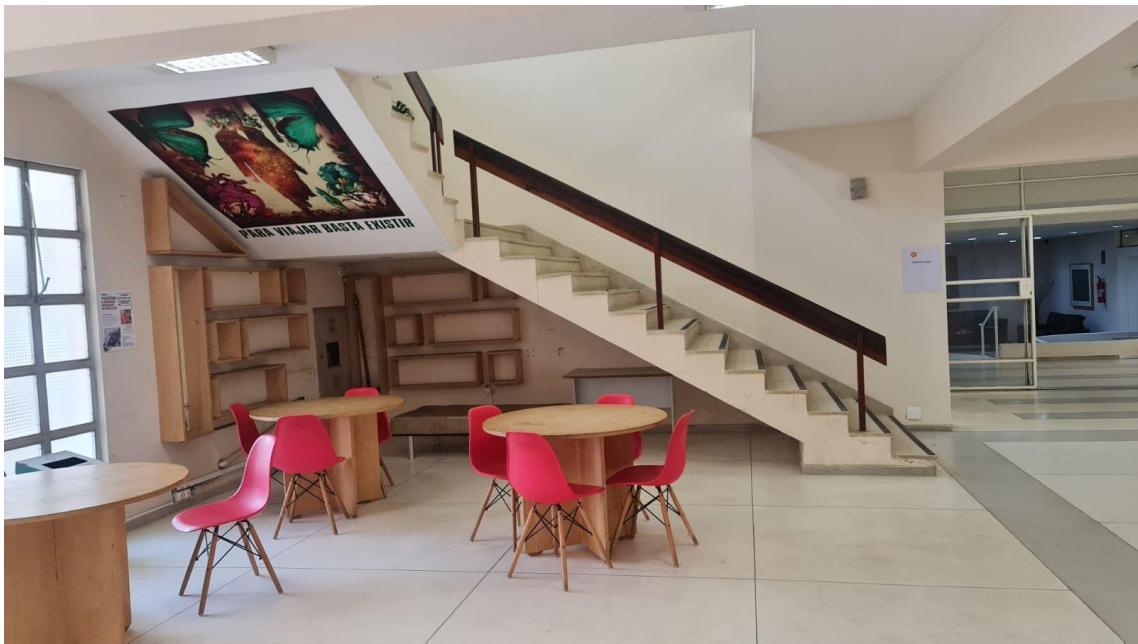
Atenção: Apenas arquivos nos formatos ".pdf", ".txt", ".jpg", ".jpeg", ".gif" e ".png" enumerados abaixo são anexados diretamente a este documento.

- Anexo I - Memorial Fotográfico - Local quiosque.docx (424.17 KB)

Memorial Fotográfico – Localização futuro Quiosque

Abaixo da escala da Biblioteca Central – Reitoria





Pontos de Energia e Água

