

PAGAMENTO DE PREÇO GLOBAL

CONTRATO Nº 011 /2018

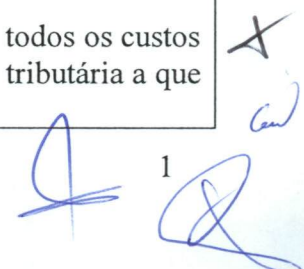
ESTE CONTRATO (“Contrato”) é celebrado em 03/04/2018 entre, por um lado, **ESTADO DE GOIÁS**, pessoa jurídica de direito público interno, inscrito no CNPJ/MF 01.409.580/0001-38, neste ato representado nos termos do § 2º do art. 47 da Lei Complementar nº 58/2006, alterada pela Lei Complementar nº 106/2013, pelo Procurador do Estado, DR. PAULO CÉSAR NEO DE CARVALHO, brasileiro, advogado, inscrito na OAB/GO sob o nº 20.161, CPF/MF nº 015.094.058-01, residente e domiciliado nesta capital, com a interveniência da **SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA**, inscrita no CNPJ sob o nº 01.409.655/0001-80, com sede à Av. Vereador José Monteiro, nº 2.233, Complexo Fazendário Meia Ponte, Setor Nova Vila, nesta capital, (doravante denominada “Contratante”), ora representada por seu titular, Sr. JOÃO FURTADO DE MENDONÇA NETO, brasileiro, advogado, portador da CI nº 1.235.192/2ª via SPTC/GO e do CPF nº 292.108.101-63 residente e domiciliado em Goiânia-GO, e, por outro, a empresa **BRAINSTORMING ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO E INFORMÁTICA LTDA** (doravante denominado “Consultor”), pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ nº 01.595.655/0001-12, cujo escritório principal está localizado na Av. das Américas, nº 1155, sala 1611, Barra da Tijuca, CEP: 22.631-000, Rio de Janeiro-RJ, neste ato representada mediante procuração, na forma de seus estatutos, por seu representante Sr. JOE WEIDER DA SILVA, brasileiro, casado, bacharel em direito, portador da CI nº 2257666-2 expedida pelo SPTC/GO e do CPF nº 578.111.301-06 residente e domiciliado na Praça T-23, nº 35, apto 2202, Setor Bueno em Goiânia-GO.

CONSIDERANDO QUE:

- (a) o Contratante tem interesse em que o Consultor preste os serviços assinalados a seguir; e
- (b) o Consultor está disposto a prestar esses serviços,

PORTANTO, AS PARTES acordam o seguinte:

1. Serviços	1.1 O Consultor prestará os serviços (“Serviços”) especificados no Anexo B, “Descrição dos Serviços”, que faz parte integral deste Contrato. 1.2 O Consultor apresentará os relatórios ao Contratante na forma e dentro dos prazos indicados nos Anexos deste Contrato.
2. Prazo	2.1 O Consultor prestará os Serviços durante o período iniciado em <u>16/04/2018</u> até <u>15/12/2018</u> ou durante qualquer outro período em que as Partes possam acordar posteriormente por escrito. O prazo de vigência deste Contrato será de 12 (doze) meses, contados de sua assinatura.
3. Pagamentos	3.1 Valor Máximo: (a) O Contratante pagará ao Consultor uma quantia não superior a R\$ 480.000,00 (quatrocentos e oitenta mil reais) pelos Serviços prestados conforme indicado no Anexo B. (b) Essa quantia foi estabelecida entendendo-se que inclui todos os custos e lucros para o Consultor, assim como qualquer obrigação tributária a que possa estar sujeito sendo.



3.2. Cronograma de Pagamentos

(a) O calendário de pagamentos será o seguinte:

i) 1ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na primeira fase conforme item 5.1.1. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 1 - "IDENTIFICAÇÃO DO SISTEMA".

ii) 2ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na primeira fase conforme item 5.1.2. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 3 - "CONSOLIDAÇÃO DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO".

iii) 3ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na segunda fase conforme item 5.2. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 5 - "ELABORAÇÃO DA VISÃO DE PRESENTE".

iv) 4ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na terceira fase conforme item 5.3.1. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 8 "ANÁLISE DE MEDIDAS".

v) 5ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na terceira fase conforme item 5.3.2. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 9 "TRADUÇÃO DA ESTRATÉGIA".

vi) 6ª Parcela, correspondente a 30% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na quarta fase conforme item 5.4. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 12 "GERENCIAMENTO DE PROJETOS I".

vii) 7ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega e aprovação dos relatórios contendo o material descrito na quinta fase conforme item 5.5. Tal material deverá ser entregue após a realização do WORKSHOP DE Nº 14 "MONITORAMENTO DE INDICADORES".

viii) 8ª Parcela, correspondente a 10% do valor total contratado: pagamento vinculado à entrega do Relatório de Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE) após a realização do WORKSHOP DE Nº 15 "ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA".

(b) Da parcela referente à Remuneração do Consultor, o Contratante deduzirá as seguintes parcelas:


- (i) Imposto de Renda;
- (ii) Imposto sobre Serviços (ISS); e
- (iii) outros impostos.

	<p>(c) As despesas de viagens e diárias ficarão por conta do Consultor.</p> <p>3.3 Condições de Pagamento:</p> <p>Os pagamentos serão efetuados em <i>Real</i> dentro de 30 (trinta) dias contados a partir da apresentação pelo Consultor das faturas com cópia para o Coordenador designado na Cláusula 4.</p>
4. Administração do Projeto	<p>4.1 Coordenador O Contratante designa o(a) Sr(a) <i>Giselle Rios Monteiro de Deus Rocha</i> como Coordenador(a) do Contratante, e como suplente <i>Désirée Gabriela Thon</i>, que será responsável pela coordenação das atividades contempladas neste Contrato, aceitação e aprovação por parte do Contratante dos relatórios ou outros elementos que devem ser fornecidos, e o recebimento e aprovação das faturas para os pagamentos.</p> <p>4.2 Relatórios e Produtos Os relatórios e produtos deverão ser apresentados durante o trabalho e constituirão a base para os pagamentos que deverão ser efetuados conforme indicado na Cláusula 3.</p>
5. Padrão de Desempenho	<p>5.1 O Consultor se compromete a prestar os Serviços de acordo com as normas mais elevadas de competência e integridade ética e profissional.</p>
6. Confidencialidade	<p>6.1 O Consultor não poderá revelar nenhuma informação confidencial ou de propriedade do Contratante relacionada com os Serviços, com este Contrato ou com as atividades ou operações do Contratante sem o consentimento prévio por escrito deste último.</p>
7. Propriedade dos Relatórios e Produtos	<p>7.1 Todos os estudos, relatórios, gráficos, programas de computação ou outros produtos preparados pelo Consultor para o Contratante em virtude deste Contrato serão de propriedade do Contratante.</p>
8. Impedimentos	<p>8.1 O Consultor concorda que, tanto durante a vigência deste Contrato como após o seu término, ele e seus afiliados estarão desqualificados para o fornecimento de bens, execução de obras ou prestação de serviços resultantes de ou diretamente relacionados aos Serviços de Consultoria para a preparação e a implementação do projeto.</p> <p>8.2 O Consultor poderá executar serviços de consultoria ao Contratante que não caracterizem um conflito de interesse. O Consultor poderá executar serviços de consultoria ao Contratante que não caracterizem um conflito de interesse. A equidade e a transparência no processo de seleção requerem que os consultores ou seus associados, competindo para uma tarefa específica, não obtenham qualquer vantagem indevida por haverem prestado serviços de consultoria relacionados à tarefa em questão. A fim de evitar que isso ocorra, o Mutuário deverá colocar à disposição de todos os consultores da lista curta, juntamente com a Solicitação de Propostas, toda a informação que poderia gerar uma vantagem indevida para um determinado consultor.</p>

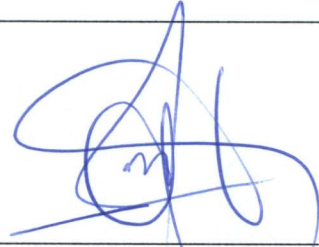
Contrato de Serviços de Empresa Consultora (Método SQC)

9. Seguros	9.1 O Consultor será responsável por contratar os seguros pertinentes.
10. Sub-rogação	10.1 O Consultor não poderá ceder este Contrato ou subcontratar nenhuma parte do mesmo.
11. Legislação Aplicável e Idioma	11.1 O Contrato é regido pelas leis do Brasil e o idioma do Contrato é o Português falado no Brasil.
12. Solução de Controvérsias	12.1 Toda controvérsia surgida deste Contrato que as Partes não possam solucionar de forma amigável deverá ser submetida a processo conforme a lei do Brasil.
13. Práticas Proibidas	6.1 Práticas Proibidas http://www.iadb.org/pt/aquisicao-de-projetos,8148.html

Pela CONTRATANTE:




JOÃO FURTADO DE MENDONÇA NETO
Secretário de Estado da Fazenda



PAULO CESAR NEO DE CARVALHO
Procurador do Estado

Pela CONTRATADA:




JOE WEIDER DA SILVA
Brainstorming Assessoria de Planejamento e Informática Ltda

Testemunhas:



LUCIANA DAHER VIEIRA
Superintendente de Gestão, Planejamento e Finanças



GLAUCUS MOREIRA NASCIMENTO E SILVA
Superintendente Executivo

Anexos:

Anexo A – PROPOSTA DA CONTRATADA

A proposta técnica e comercial da Contratada, aprovada na fase de negociações, é parte integrante deste Contrato independentemente de transcrição.

Anexo B – DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS DE ACORDO COM OS TERMOS DE REFERÊNCIA NEGOCIADOS:

1. TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS BÁSICOS

BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
Comissão de Planejamento Estratégico	Comissão instituída por meio de Portaria do Secretário da Fazenda para coordenar os trabalhos de contratação e execução do Planejamento Estratégico da SEFAZ
Consultor(a) Contratado(a)	Empresa (ou Consórcio) selecionada e convidada a negociar um contrato
CONTRATANTE	Secretaria de Estado da Fazenda de Goiás – SEFAZ/GO
-----	-----
OS	Ordem de Serviço
-----	-----
PROFISCO	Programa de Modernização da Administração Fazendária do Estado de Goiás
SEFAZ	Secretaria de Estado da Fazenda de Goiás
-----	-----

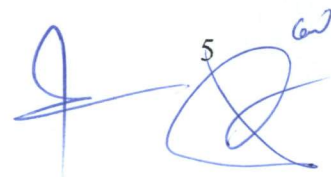
2. ANTECEDENTES E JUSTIFICATIVA:

A Secretaria de Estado da Fazenda de Goiás - SEFAZ firmou Contrato de Empréstimo junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, conforme Contrato 2906/OC-BR, para realização do Programa de Modernização da Administração Fazendária do Estado de Goiás - PROFISCO.

O referido programa visa a modernização da SEFAZ e tem como um de seus objetivos principais, apoiar o fortalecimento da administração fazendária para melhorar a eficiência e a transparência da gestão fiscal do Estado de Goiás, bem como os instrumentos de planejamento e tomada de decisões.

Dentre os produtos objetos do PROFISCO consta a contratação de consultoria para "Elaboração do Planejamento Estratégico da SEFAZ" (produto 1.3), com recursos 100% oriundos do BID.

A SEFAZ, no ano de 2000, iniciou seu movimento na direção de uma gestão estratégica, elaborando seu planejamento estratégico com o horizonte de 2001 a 2003. Essa elaboração constituiu-se na confecção do Mapa Estratégico, dos Objetivos Estratégicos, dos Indicadores e Metas Estratégicas, que tinham como objetivo empreender uma profissionalização dos processos de gestão, com a implantação da cultura de planejamento e gestão por resultados.



O Planejamento Estratégico é um processo sistemático de tomada de decisão que constitui-se em um importante instrumento de gestão, por meio do qual as organizações podem atingir melhorias com uma coordenação mais efetiva entre os recursos disponíveis e os objetivos que pretende atingir, de forma mais rápida e menos dispendiosa.

Nas organizações públicas, a adoção de um Planejamento Estratégico é fundamental no processo de definição das diretrizes e políticas, de forma a potencializar as ações e favorecer o desenvolvimento institucional, na busca pelo melhor atendimento das demandas sociais, produzindo valor para os usuários dos serviços públicos.

Por meio do Planejamento Estratégico são estabelecidos os parâmetros que vão direcionar a conduta das lideranças e o controle das atividades em prol da organização. O planejamento fornece aos gestores uma ferramenta para a tomada de decisão, ajudando-os a atuar de forma proativa, antecipando-se às mudanças no ambiente, deixando de se concentrar apenas no operacional.

Considerando que tem sido detectadas cada vez mais iniciativas e ações por toda a organização que não estão vinculadas à estratégia organizacional, ou seja, processos ou iniciativas setoriais que não estão alinhados obrigatoriamente a algum objetivo estratégico, diagnosticou-se a necessidade de revisão e incremento no ferramental metodológico de gestão, a fim de garantir o alinhamento das iniciativas, e, principalmente, aumentar a percepção de todos da medida de cada contribuição para a estratégia organizacional. Percebeu-se também a necessidade de fazer com que as discussões e ferramentas de gestão deixassem de serem restritas apenas aos níveis estratégico e tático e penetrassem na rotina operacional da organização.

Neste sentido, e tendo em vista que a SEFAZ vem investido continuamente na modernização de sua estrutura e de suas práticas de gestão, faz-se oportuno nesse contexto a implantação de um programa de gestão estratégica, acompanhado de um sistema de monitoramento e avaliação, bem como a adoção das melhores práticas no acompanhamento e avaliação do desempenho de suas unidades, de forma a tornar permanente a condução de seus objetivos de forma coordenada.

Para viabilizar essas ações, pretende-se efetivar a contratação de uma consultoria externa que atenda aos requisitos propostos neste Termo de Referência.

3. OBJETO

Contratação de Serviço Especializado de Consultoria em Planejamento Estratégico para a SEFAZ, referente ao período de 2019 a 2022, abrangendo:

- Elaboração e implementação de arquitetura de Planejamento Estratégico, contemplando a construção de mapa estratégico com respectivas métricas, objetivos, plano de ação e portfólio de projetos, por unidade administrativa.
- Fornecimento de solução sistêmica de Planejamento Estratégico, contemplando o acompanhamento de indicadores e painéis de monitoramento.
- Capacitação sobre Planejamento Estratégico, de forma a disseminar e dar suporte à metodologia utilizada.

A CONTRATANTE deve ter plena capacidade de execução do Planejamento Estratégico após a conclusão dos trabalhos, mediante transferência de conhecimento e capacitação dos gestores e equipe técnica envolvida.

4. METAS E ALCANCE

- *Planejamento Estratégico da SEFAZ para o período de 2019 a 2022, definido e em execução, englobando tanto a unidade sede quanto as unidades descentralizadas da Pasta.*
- *Um ciclo de monitoramento desse Planejamento Estratégico realizado até 30/11/2018.*



5. FASES E ETAPAS

A consultoria será dividida por fases compostas por etapas, onde os prazos estabelecidos poderão ser prorrogados, conforme a necessidade, desde que justificadamente motivados, mediante aprovação da CONTRATANTE. As etapas se integrarão sequencialmente, sendo o resultado da etapa anterior parte da etapa seguinte, podendo ser revisto sempre que necessário. . Marcará o final de cada etapa e início da seguinte, a entrega da documentação pela CONTRATADA e não a validação pela CONTRATANTE.

Ao longo dessa consultoria deverão ocorrer reuniões técnicas periódicas, no mínimo semanalmente, com equipe multidisciplinar da CONTRATANTE, com o objetivo de esclarecer eventuais dúvidas sobre a realização do trabalho e para que a CONTRATADA compartilhe a metodologia e a sua aplicabilidade, a cada etapa do processo.

Deverão ocorrer, ainda, consultas, workshops e deliberações, dentre outros, com a participação de equipe multidisciplinar da CONTRATANTE ou com especialistas de mercado, em tantas vezes quanto for necessário para a análise coerente e consistente dos insumos e variáveis abordados ao longo do processo.

Tais atividades deverão contemplar a participação presencial ou remota dos envolvidos, conforme a necessidade, sendo a participação remota por meio de ambiente web (formulários de pesquisa, fórum de discussão, correio eletrônico, dentre outros) ou por videoconferência e/ou teleconferência, em casos excepcionais e com autorização prévia da CONTRATANTE.

Quando presencial, a atividade ocorrerá em ambiente próprio ou local indicado pela CONTRATANTE, contendo a infraestrutura necessária para sua execução, ou seja, microcomputador com projetor, ar condicionado, banheiros, mobiliário, tomadas, dentre outros.

Eventuais despesas oriundas da participação de especialistas de mercado deverão ser arcadas pela CONTRATADA.

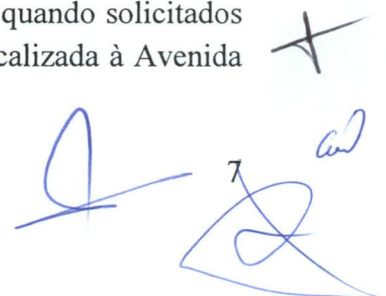
A metodologia aplicada deverá ser participativa e colaborativa, informando todas as partes envolvidas com transparência.

As informações fornecidas pela CONTRATANTE são confidenciais e de uso exclusivo na execução dos trabalhos, sendo vedado o armazenamento ou uso com finalidade diferente às especificadas no contrato.

As informações serão fornecidas quando estritamente necessárias à execução das atividades, sendo formalmente solicitadas e disponibilizadas. Quando sigilosas, serão fornecidas apenas mediante autorização do gestor responsável.

Configura informação sigilosa toda e qualquer interpretação ou dado oriundo de sistema ou base de dados restritos e acessíveis apenas mediante autorização ou autenticação, ou contidos em ambiente com acesso controlado e/ou monitorado.

Para fornecer/receber esclarecimentos pertinentes ao objeto da contratação, quando solicitados pelas partes, a CONTRATADA dirigirá-se às dependências da SEFAZ, localizada à Avenida Vereador José Monteiro, 2233, Setor Negrão de Lima, Goiânia- GO.



Toda a documentação final pertinente ao objeto da contratação deverá ser entregue pela CONTRATADA nas dependências da SEFAZ, conforme citado no parágrafo anterior.

A solução sistêmica poderá ser disponibilizada em módulos, de acordo com a fase correspondente, ou em pacote único, apresentado na primeira etapa da primeira fase, englobando todas as funcionalidades necessárias.

Os trabalhos da consultoria deverão ser iniciados em no máximo 15 (quinze) dias após a assinatura do contrato.

As fases, etapas e respectivos prazos estabelecidos a seguir são sugeridos, podendo a CONTRATADA apresentar cronograma diverso, desde que o prazo total de execução dos serviços contratados não ultrapasse a data limite de 30/11/2018 e contemple todo o escopo especificado no item 7.

A composição das fases e etapas será conforme exposto a seguir:

5.1 Primeira Fase

A primeira fase englobará a definição da arquitetura do Planejamento Estratégico e a realização do diagnóstico estratégico da SEFAZ em relação ao panorama socioeconômico brasileiro, sendo dividida em duas etapas simultâneas que contemplarão as entregas previstas, conforme disposto:

5.1.1 Primeira Etapa da Primeira Fase:

Essa etapa consiste na elaboração e entrega da arquitetura do Planejamento Estratégico por meio de documento que detalhe as práticas e metodologias a serem adotadas, do módulo da solução sistêmica correspondente ou pacote único, bem como da preparação de curso sobre Planejamento Estratégico e solução sistêmica, conforme item 7.1.

A coleta de informações externas necessárias ao desenvolvimento do trabalho é de responsabilidade da CONTRATADA, que também arcará com todos os custos envolvidos.

O prazo para realização dessa etapa é de até 1 (um) mês, contados a partir da assinatura do contrato.

A SEFAZ deverá apreciar a arquitetura em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção/complementação de informações.

As correções/complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

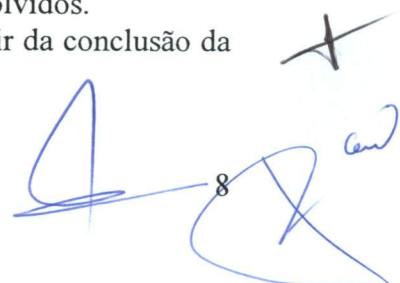
5.1.2 Segunda Etapa da Primeira Fase:

Essa etapa consiste na elaboração e entrega dos relatórios técnicos relativos ao diagnóstico estratégico da SEFAZ, contemplando a análise retrospectiva, os pontos marcantes da gestão, o posicionamento estratégico, os fatores chave e as forças motrizes para fundamentar, de forma consistente, o panorama da SEFAZ, conforme item 7.2.

Essa etapa consiste, ainda, na entrega do módulo da solução sistêmica respectivo, caso não tenha sido entregue o pacote único descrito no item 5.1.1.

A coleta de informações externas necessárias ao desenvolvimento do trabalho é de responsabilidade da CONTRATADA, que também arcará com os custos envolvidos.

O prazo para realização dessa etapa é de até 2 (dois) meses, contados a partir da conclusão da fase anterior.

 8

A SEFAZ deverá apreciar os relatórios técnicos em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

5.2 Segunda Fase

Essa fase consiste na definição e entrega da missão, visão de futuro e valores da SEFAZ, com base nas diretrizes e recomendações estratégicas estabelecidas pela Alta Administração da SEFAZ, contemplando a participação do maior número possível de colaboradores, com vistas a alinhar as expectativas da Alta Direção ao conhecimento tácito dos participantes, conforme item 7.3.

Durante essa fase deverão ser realizadas, dentre outros, consultas interna e externa, quantas vezes for necessário, agregando os insumos das avaliações individuais de forma sistemática e suficiente para fundamentar uma análise multicritérios conclusiva e consistente por parte de cada participante.

A coleta de informações externas necessárias ao desenvolvimento do trabalho é de responsabilidade da CONTRATADA, que também arcará com os custos envolvidos.

Essa etapa consiste, ainda, na entrega do módulo da solução sistêmica correspondente, caso não tenha sido entregue o pacote único descrito no item 5.1.1.

O prazo para realização dessa etapa é de até 15 (quinze) dias, contados a partir da conclusão da fase anterior.

A SEFAZ deverá apreciar cada Relatório Técnico em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

5.3 Terceira Fase

A terceira fase agrega a definição das estratégias globais e a elaboração do mapa estratégico e suas respectivas métricas, sendo dividida em duas etapas que contemplarão as entregas previstas, conforme item 7.4 e o disposto a seguir:

5.3.1 Primeira Etapa da Terceira Fase:

Esta etapa consiste na elaboração e entrega de relatório técnico analítico e de relatório técnico síntese, contendo os objetivos estratégicos da SEFAZ e as estratégias definidas para o alcance dos objetivos.

A condução da etapa deverá ser realizada de forma a definir de forma clara e concisa as estratégias que visem o alcance dos objetivos traçados.

Esta etapa consiste, ainda, na entrega do módulo da solução sistêmica correspondente, caso não tenha sido entregue o pacote único descrito no item 5.1.1.

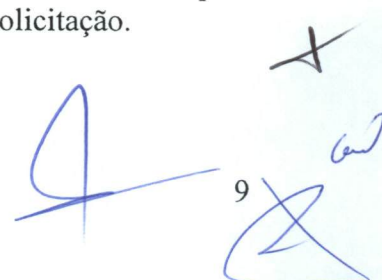
O prazo para realização dessa etapa é de até 15 (quinze) dias, contado a partir da conclusão da fase anterior.

A SEFAZ deverá apreciar o Relatório Técnico em até 5 (cinco) dias, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

5.3.2 Segunda Etapa da Terceira Fase:

9



Esta etapa consiste na elaboração e entrega de mapa estratégico, associado à abordagem do Balanced Scorecard – BSC, definindo de forma clara as opções estratégicas, baseadas no conjunto de informações geradas nas fases e etapas anteriores.

O referido mapa deverá ser apresentado na forma de Relatório Técnico, contendo os objetivos estratégicos e respectivas métricas, bem como a sistemática de monitoramento dos indicadores. Essa etapa consiste, ainda, na entrega do módulo da solução sistêmica correspondente, caso não tenha sido entregue o pacote único descrito no item 5.1.1.

O prazo para realização dessa etapa é de até 1 (um) mês, contado a partir da conclusão da etapa anterior.

A SEFAZ deverá apreciar o Relatório Técnico em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

5.4 Quarta Fase

Esta fase engloba a elaboração do plano de ações e o levantamento do portfólio de projetos que serão empreendidos até 31 de dezembro de 2022, para cada unidade administrativa da SEFAZ, conforme item 7.5.

Deverá ser entregue também nesta fase Relatório Final Consolidado contemplando todos os capítulos produzidos nas fases anteriores. Previamente, será realizada uma reunião específica para a discussão da Minuta do Relatório Final ou de um Documento Final. Após a aprovação da minuta, a Consultora, em prazo a ser acertado com a CONTRATANTE, fará a entrega do Relatório Final correspondente, contendo todas as informações e complementações solicitadas pela CONTRATANTE quando da análise da respectiva minuta.

Esta etapa consiste, ainda, na entrega do módulo da solução sistêmica correspondente, caso não tenha sido entregue o pacote único descrito no item 5.1.1., além da revisão e homologação final da solução, contemplando a transferência do conhecimento necessário à plena operação da solução e o fornecimento da documentação referente aos módulos, conforme item 7.6.

O prazo para realização dessa fase é de até 1 (um) mês, contados a partir da conclusão da fase anterior.

A SEFAZ deverá apreciar toda a documentação, incluindo os Relatórios Técnicos de cada etapa e o Relatório Final Consolidado do trabalho realizado, em até 15 (quinze) dias, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 10 (dez) dias corridos, contados da solicitação.

A conclusão da consultoria será caracterizada pelo arquivamento de todos os registros consistentes, com o objetivo de tornar evidente a realização completa dos trabalhos e, conseqüentemente, a conclusão satisfatória do objeto da contratação, sendo estes fornecidos e armazenados em meio magnético e, quando houver firma, também em seus originais.

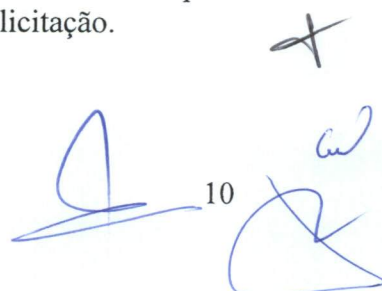
O prazo para realização dessa etapa é de até 1 (um) mês, contados a partir da conclusão da fase anterior.

A SEFAZ deverá apreciar o Relatório Técnico em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

5.5 Quinta Fase

10



Esta fase engloba o monitoramento do Planejamento Estratégico com foco nos Objetivos, Indicadores, Metas e Iniciativas que deverá ser apresentado na forma de Relatório Técnico, conforme item 7.7.

Nessa fase deverá ser concluída a capacitação descrita no item 15.

O prazo para realização dessa fase é de até 2 (dois) meses, contados a partir da conclusão da fase anterior.

A SEFAZ deverá apreciar o Relatório Técnico em até 5 (cinco) dias corridos, contados a partir da entrega pela CONTRATADA, oportunidade onde poderá aprovar ou solicitar correção / complementação de informações.

As correções / complementação de informações retro citadas deverão ser atendidas pela CONTRATADA no prazo máximo de 5 (cinco) dias corridos, contados da solicitação.

6. LOCALIZAÇÃO E ÁREA ABRANGIDA PELOS SERVIÇOS

Sede da SEFAZ em Goiânia e unidades descentralizadas, localizadas em Goiânia e no interior.

7. ESCOPO DOS SERVIÇOS, RELATÓRIOS E PRODUTOS

7.1 Arquitetura do Planejamento

Como produto desta atividade, a CONTRATADA deverá apresentar, no Relatório Final Consolidado, capítulo contendo os seguintes itens:

- Práticas e metodologias a serem adotadas na arquitetura do Planejamento Estratégico;
- Elaboração de plano de trabalho contendo o roteiro detalhado e descrição de todas as atividades e etapas a serem executadas, de acordo com o presente documento;
- Preparação de curso sobre Planejamento Estratégico e Solução Sistêmica, conforme detalhado no item 15;
- Planejamento da condução de turmas especiais de curso sobre Planejamento Estratégico, excepcionalmente, sempre que for identificada a necessidade de uniformizar e/ou atualizar o conhecimento dos envolvidos, onde serão abordados conceitos de planejamento estratégico, inteligência estratégica, mapa estratégico, dentre outros, de acordo com insumos a serem abordados.

7.2 Diagnóstico Estratégico

Realizar o levantamento de macro atividades e de macroprocessos da SEFAZ, definir cenários, avaliar tendências e desafios da cultura interna, das competências existentes e dos requisitos para o alcance das expectativas, alinhados ao Plano Plurianual e às estratégias do governo.

Para a análise, que deverá evidenciar as deficiências e qualidades da organização, deverão ser considerados os ambientes interno e externo.

Deverão ser realizadas ainda oficinas envolvendo as unidades táticas com a reflexão sobre a cadeia de valor.

Como produto desta atividade, a CONTRATADA deverá apresentar, no Relatório Final Consolidado, capítulo contendo, preferencialmente, os seguintes conteúdos:

- Histórico institucional da SEFAZ, contemplando os pontos marcantes na sua gestão e posicionamento estratégico;
- Identificação consistente da importância socioeconômica da SEFAZ,
- Identificação consistente dos fatores chave da SEFAZ, assim como das forças motrizes macro ambientais;
- Participação e colaboração dos envolvidos;
- Cadeia de Valor nível 1;
- Análise Interna;
- Análise PESTAL;
- Análise SWOT;
- Análise Crítica sobre a Cadeia de Valor da SEFAZ.

Os relatórios analíticos deverão conter o conteúdo integral dos estudos realizados, o que inclui, dentre outros, dados técnicos, métodos de apuração, fontes e análises de especialistas.

Deverá ser apresentado também o módulo da solução sistêmica respectivo.

7.3 Definição da Missão, Visão de Futuro e Valores da SEFAZ

Será elaborado e entregue um Relatório Técnico para cada consulta interna e externa realizada, esclarecendo, de forma clara e concisa, os critérios avaliados e o compilado das informações geradas individualmente.

A definição da missão, visão de futuro e valores da SEFAZ deverá ser validada com a participação efetiva de servidores representantes de todas as unidades administrativas da SEFAZ.

Como produtos desta atividade, a CONTRATADA deverá apresentar, no Relatório Final Consolidado e no Plano Estratégico, capítulo contendo a definição da missão, visão de futuro e valores, bem como o módulo da solução sistêmica respectivo.

7.4 Construção do Mapa Estratégico com definição dos Objetivos Estratégicos e respectivas métricas

Com base na análise dos ambientes interno e externo da Organização, destacando-se os Pontos Fortes, Pontos Fracos, as Oportunidades e Ameaças, conforme item 7.2, deverá ser apresentado no Relatório Final Consolidado e no Plano Estratégico, capítulo contendo o Mapa Estratégico, contemplando os seguintes itens:

- Representação visual dos objetivos estratégicos de médio e longo prazo da SEFAZ;

- Relações de causa e efeito distribuídas nas dimensões do BSC – Pessoas e Inovação, Processos Internos, Clientes e Sociedade, Financeira e Socioambiental;
- Estratégias definidas.

7.4.1 Proposição de Indicadores Estratégicos

Criar indicadores e respectiva sistemática de monitoramento que forneça relatórios de avaliação dos resultados da SEFAZ, contendo indicadores para cada um dos objetivos estratégicos e suas metas.

A sistemática de monitoramento do Plano Estratégico englobará o acompanhamento do comportamento dos indicadores selecionados e de sua comparação com os parâmetros e referenciais adotados para a atividade de monitoramento, bem como a descrição específica de cada um dos seus produtos, inclusive uma descrição detalhada da sistemática de realização reuniões, RAE (Reunião de Análise Estratégica) e RAT (Reunião de Análise Tática) e papéis de cada um dos atores envolvidos em cada uma delas, perfis de competência, atividades, prazos e matriz de responsabilidade.

A fim de dar maior subsídio e validade à proposta de indicadores ou métricas, deverá ser elaborada uma tabela contendo os indicadores com seus respectivos objetivos estratégicos, que deverá ser validada por equipe designada pelo Titular da Pasta.

Como produtos desta atividade, a CONTRATADA deverá apresentar no Relatório Final Consolidado e no Plano Estratégico, capítulo contendo, para cada objetivo estratégico do Mapa Estratégico da SEFAZ, uma análise com a avaliação crítica dos seus indicadores e de suas fórmulas, além do módulo da solução sistêmica respectivo.

Esse capítulo deverá ainda conter:

- Mapa de indicadores e correlações com seus respectivos objetivos estratégicos;
- Análise e seleção dos indicadores mais adequados ao modelo de acompanhamento e à mensuração dos seus objetivos estratégicos e validação do mapa de indicadores estratégicos finais por meio de reuniões com a SEFAZ;
- Métricas definidas para os indicadores estabelecidos;
- Estabelecimento de processo de monitoramento e reporte dos indicadores para a Alta Administração da SEFAZ;

Todos os indicadores deverão trazer suas respectivas metas, bem como séries históricas dos últimos 12 (doze) meses, quando couber.

7.5 Levantamento e Construção do Plano de Ações e Portfólio de Projetos (por unidade administrativa) alinhados à Estratégia

Para cada unidade, até o nível de gerência, deverá ser elaborado o Plano de Ações e levantado o Portfólio de Projetos que serão empreendidos até 31 de dezembro de 2022, os quais deverão ser apresentados pela CONTRATADA em capítulo próprio no Relatório Final Consolidado.

É desejável que a CONTRATADA realize também a formalização dos projetos levantados, por meio de preenchimento de Termo de Abertura do Projeto – TAP, para cada projeto a ser desenvolvido no 1º (primeiro) ano de vigência do Planejamento Estratégico.

7.6 Solução Sistêmica de Planejamento Estratégico que possibilite o monitoramento do ambiente estratégico

A solução sistêmica que possibilite o registro do Planejamento Estratégico e monitoramento do ambiente estratégico poderá ser dividida em módulos/funcionalidades, que serão integrados e compatíveis em seu teor e conteúdo ao trabalho realizado e que serão fornecidos em conjunto com as demais entregas previstas, de acordo com as fases, ou em pacote único entregue na fase 5.1.1.

A execução de cada etapa do Planejamento Estratégico deverá ser realizada com o auxílio dos módulos/funcionalidades da solução sistêmica, de modo que os resultados e informações gerados na etapa possam ser incluídos, consultados e alterados por meio da ferramenta.

Quando da entrega do último módulo da solução sistêmica, ou por ocasião da entrega do pacote único, deverão ser realizadas a revisão e a homologação final da solução sistêmica com base nos atributos de qualidade de software a seguir, sendo:

- Capacidade de prover funcionalidades que satisfaçam os requisitos estabelecidos neste Termo de Referência;
- Confiabilidade, que consiste na capacidade de resgatar os dados inseridos com precisão e segurança;
- Usabilidade, que consiste na capacidade de ser compreendido, didático e intuitivo;
- Eficiência, que consiste na compatibilidade do tempo de execução e dos recursos envolvidos com o nível de desempenho aceitável da solução sistêmica;
- Manutenibilidade, que consiste na capacidade (ou facilidade) da solução sistêmica ser modificada, incluindo tanto as melhorias ou extensões de funcionalidade quanto correções de defeitos, falhas ou erros;
- Portabilidade, que consiste na capacidade de o sistema ser transferido de um ambiente físico e/ou lógico para outro;
- Fornecimento de atualizações pela CONTRATADA sempre que houver modificações nos módulos da solução sistêmica, por um período mínimo de 5 anos, a contar da disponibilização completa da solução.

A observância de tais atributos balizadores tem como objetivo evidenciar que a solução sistêmica atende suficientemente a necessidade, conforme especificado e executado, pois condensa o foco de qualidade comum e notório aos principais métodos adotados pelo mercado.

Os atributos citados serão avaliados observando essencialmente a necessidade do objeto da contratação, com o objetivo de determinar se a combinação dos resultados consiste em um produto satisfatório, compatível e congruente ao Planejamento Estratégico da SEFAZ.

A revisão deverá contemplar, ainda, a transferência do conhecimento necessário à plena operação da solução sistêmica, caracterizada pela capacitação de 100% (cem por cento) dos usuários previstos para acesso de administrador e de gestão, limitados a 50 (cinquenta) usuários, além do fornecimento da documentação referente aos módulos ou pacote único da solução sistêmica em meio digital, bem como envio das atualizações de versões, sempre que houver.

A transferência de conhecimento tem como finalidade a independência operacional da CONTRATANTE em relação à CONTRATADA ao término das atividades.

A solução sistêmica fornecida deverá ser instalada no ambiente computacional da SEFAZ que dispõe das seguintes características:

- Servidores virtualizados usando tecnologia VMWare e Oracle.
- Ambiente Windows
 - Sistema Operacional
 - Windows Server 2008 R2, 2012 R2 e 2016
 - Servidor de aplicação
 - IIS 7.5 (WS 2008 R2), IIS 8.5 (WS 2012 R2) e IIS 10 (WS 2016)
- Ambiente Unix/Linux
 - Sistema Operacional
 - FreeBSD 11 - x86_64, RedHat 7 - x86_64 e CentOS 7 - x86_64
 - Servidor de aplicação
 - Jboss 6.4 e Weblogic 12.2.1.2.0
- Ambiente Solaris
 - Sistema Operacional
 - Solaris 11 Spark_64
 - Servidor de aplicação
 - Weblogic 12.2.1.2.0
- Servidor de banco de dados:
 - SQL Server 2012 Standard
 - SQL Server 2016 Standard
 - Oracle 12.1.0.2

Qualquer pré-requisito ou requisito que não se enquadre no ambiente descrito deve ser fornecido em conjunto, incluindo instalação, configuração e treinamento, sem ônus para a CONTRATANTE.

Havendo necessidade de qualquer licenciamento de software adicional específico para implantação da solução, os custos dessa aquisição deverão ser arcados pela CONTRATADA.

7.7 Monitoramento do Plano Estratégico com Foco nos Objetivos, Indicadores, Metas e Iniciativas

Como produto desta atividade a CONTRATADA deverá apresentar no Relatório Final Consolidado, capítulo contendo as informações de um Ciclo de Monitoramento, o qual deverá abranger os seguintes itens:

- O que foi planejado;
- O que foi efetivamente realizado;
- Análise do desvio;
- Medidas de ajuste adotadas;
- O que ainda precisa ser feito para corrigir os erros/desvios cujas causas estão fora da governabilidade (demanda por operações);
- Quais os compromissos e metas para o próximo período (atualização do plano).

A CONTRATANTE, juntamente com a CONTRATADA, selecionará um conjunto de projetos, a serem iniciados em 2018, com a finalidade de viabilizar o Ciclo de Monitoramento contratado.

8. INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS E ESTUDOS EXISTENTES

8.1 Dados Básicos e Estudos Disponíveis

- Documentação dos sistemas de informação e processos existentes – SEFAZ/GO;
- Planejamento Estratégico da SEFAZ/GO – 2001-2003.

8.2 Local e Horário para Consulta

Comissão Especial de Licitação do PROFISCO/GO. Secretaria de Estado da Fazenda - Avenida Vereador José Monteiro, nº 2233, Bloco B, 1º Andar, Setor Negrão de Lima, Goiânia-GO, Cep: 74.653-900, Fone:(62) 3269-2762. Horário: 08:00h às 12:00h e 14:00h às 18:00h.

9. ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS / LEGISLAÇÃO

- Regimento Interno da SEFAZ;
- Organograma;
- Legislação Tributária;
- Legislação afeita às atribuições do Tesouro Estadual.

Todos os itens acima relacionados encontram-se disponíveis para consulta no site www.sefaz.go.gov.br.

10. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os relatórios e documentos produtos da Consultoria Contratada deverão ser entregues em meio digital, em formato dos aplicativos do Office 2013 e em pdf. O Relatório Final Consolidado deverá ser entregue em meio digital, em formato dos aplicativos do Office 2013 e em pdf,

contendo como anexos: memórias de cálculo, mapas e desenhos, pesquisas e outros documentos necessários para a melhor compreensão do conteúdo.

O documento contendo o Plano Estratégico 2019/2022 deverá ser produzido em 30 cópias, impressas em papel de boa qualidade, diagramado e capa em papel couchê duro. A diagramação final do trabalho deverá ainda ser entregue à Comissão de Planejamento Estratégico, em meio digital, em formato previamente aprovado para remessa à impressão.

Todos os documentos, produtos da Consultoria Contratada, deverão ser preliminarmente apresentados sob a forma de minuta para discussão com a Comissão de Planejamento Estratégico para o acompanhamento dos serviços contratados. A prova final de impressão deverá ser previamente aprovada pela Comissão de Planejamento Estratégico, de forma a eliminar custos desnecessários em decorrência de possível não aceitação do documento final.

Bimestralmente deverá ser elaborada uma apresentação de andamento dos trabalhos da Consultora.

11. CRONOGRAMA FÍSICO DE EXECUÇÃO SUGERIDO

Os trabalhos deverão ser desenvolvidos num prazo de 8 (oito) meses, contados a partir da assinatura do contrato, conforme proposta de preços da Contratada.

12. SUBCONTRATAÇÃO

Não será admitida a subcontratação dos serviços, sendo apenas admitida a contratação de pessoal de apoio, assim entendidos os digitadores e auxiliares necessários para apoiar a equipe técnica da CONTRATADA na consecução da entrega do objeto contratado.

13. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA NECESSÁRIA

13.1 Equipe Chave

A equipe chave deverá ser constituída por dois profissionais – um coordenador de projetos e um consultor metodológico.

O Coordenador de Projetos deverá possuir experiência mínima de 10 anos na coordenação de projetos de consultoria em Planejamento Estratégico em pelo menos cinco organizações, devendo ao menos três delas serem públicas. Deve possuir competência profissional para exercer as funções de planejamento, gestão, coordenação, acompanhamento e avaliação de ações e resultados, sendo o responsável pela orientação das equipes da CONTRATANTE e da CONTRATADA envolvidas no trabalho, pela produção de relatórios parciais e finais.

O Consultor Metodológico deverá possuir experiência mínima de 5 anos em elaboração de Planejamento Estratégico e participação efetiva na elaboração de mapas estratégicos, indicadores, plano de ação e portfólio de projetos em pelo menos cinco organizações, devendo ao menos três delas serem públicas.

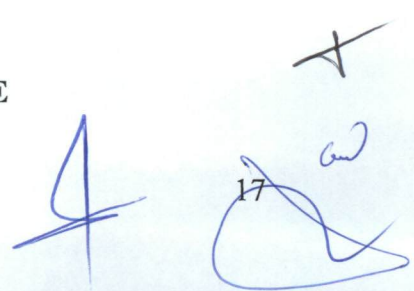
O Coordenador e o Consultor indicados deverão participar pessoalmente do desenvolvimento dos trabalhos, podendo ser propostos outros profissionais auxiliares, desde que sob a supervisão direta do Coordenador. É sugerido que o Consultor tenha no decorrer do desenvolvimento do trabalho o auxílio de um digitador ou secretário para registro e documentação das agendas.

13.2 Equipe de Apoio

Fica a critério e às expensas da CONTRATADA.

14. INSUMOS A SEREM FORNECIDOS PELA CONTRATANTE

Serão fornecidos pela CONTRATANTE:

Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page. There is a large signature on the left, a smaller one on the right, and some initials and the number '17' in the center.

- (a) 2 (duas) mesas com cadeiras;
- (b) Acesso à INTERNET;
- (c) Sala de reuniões para discussões e validações das etapas do projeto;
- (d) Auditório para realização das palestras e eventos de apresentação e divulgação;
- (e) Laboratório de informática para treinamento.

15. TREINAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

15.1 Treinamento

Para os treinamentos mencionados no item 7.1 a CONTRATADA deverá considerar em sua proposta a realização de eventos de capacitação para os servidores que utilizarão a nova solução sistêmica, metodologias, construção e avaliação de indicadores, monitoramento e avaliação de programas, projetos e planos, observando o que segue:

- Instalações e equipamentos como notebook, Datashow, tela de projeção serão fornecidos pela SEFAZ, no Estado de Goiás, quando possível, e sendo solicitado previamente ao evento;
- Duração e época serão definidos pela CONTRATADA e homologados pela Comissão de Planejamento Estratégico;
- Material didático compatível, onde deverão ser identificados e aplicados os meios e recursos técnico-didáticos necessários à capacitação dos envolvidos para a correta e efetiva definição, implementação e execução do Planejamento Estratégico da SEFAZ;
- Número máximo de servidores participantes em cada evento de capacitação previsto em 50, de acordo com a solução e metodologia implementadas;
- Outros equipamentos a cargo da CONTRATADA, quando autorizado pela Comissão de Planejamento Estratégico;
- Carga horária a ser definida conforme a solução e metodologias implementadas.

As capacitações deverão ocorrer ao longo de todo o processo de trabalho.

A CONTRATADA, ao final dos serviços deverá apresentar documento com o conteúdo utilizado nas capacitações, de forma a fornecer um roteiro para execução do processo de Planejamento Estratégico.

O material didático para suporte à realização das capacitações deverá ser disponibilizado em meio digital;

A indicação e a convocação dos servidores que participarão das capacitações ficarão a cargo da SEFAZ/GO.

15.2 Transferência de Tecnologia

A CONTRATADA deverá participar de reuniões técnicas de capacitação *on job* e orientação aos profissionais da CONTRATANTE envolvidos na implementação do Planejamento Estratégico.

16. INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS EXIGIDOS DA CONSULTORA


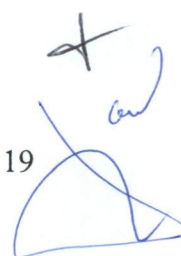
A CONTRATADA deverá disponibilizar para a realização dos trabalhos computadores pessoais para atender às necessidades de registro, produção de documentos e comunicação, sendo que cada consultor deverá dispor, no mínimo, de um notebook e de uma linha celular.

17. LOCAL DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

Os serviços que constituem esta consultoria poderão ser realizados tanto na sede da CONTRATADA quanto nas dependências da SEFAZ. No entanto, as capacitações e toda e qualquer entrevista, reunião ou seminário que exija a presença de servidor da SEFAZ serão realizados em Goiânia / GO, onde também deverão ser homologados os entregáveis contratados.

18. COORDENADOR DA CONTRATANTE

A coordenação será de responsabilidade da Comissão de Planejamento Estratégico.

 
19